



ACCIONES PARA EL CIERRE DE BRECHAS EN LA GESTIÓN DE LA SALUD  
MENTAL DE LOS EMPLEADOS DE GENSA S.A. E.S.P

DANIELA CARDONA ÁLZATE

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES  
FACULTAD DE ESTUDIOS SOCIALES Y EMPRESARIALES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA  
MANIZALES, COLOMBIA

2022

ACCIONES PARA EL CIERRE DE BRECHAS EN LA GESTIÓN DE LA SALUD  
MENTAL DE LOS EMPLEADOS DE GENSA S.A. E.S.P

Autora

DANIELA CARDONA ÁLZATE

Proyecto de grado para optar al título de Magister en Administración de Negocios

Tutor

PhD. CRISTHIAN GUILLERMO NARANJO HERRERA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES

FACULTAD DE ESTUDIOS SOCIALES Y EMPRESARIALES

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA

MANIZALES, COLOMBIA

2022

## **DEDICATORIA**

Todo el esfuerzo y dedicación puesto en el desarrollo de esta investigación, se lo dedico a mi madre por haber sido la fuente de inspiración para su realización, por ser un ejemplo de vida y superación antes las dificultades que la vida nos presenta y por el amor, las enseñanzas y la motivación que ha significado a lo largo de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Deseo agradecer a la empresa Gensa S.A. E.S.P por permitirme realizar esta investigación en dicha organización y por toda la disposición y el apoyo durante todo el proceso investigativo.

Al profesor Cristhian Naranjo por toda su disposición, apoyo y acompañamiento en esta investigación, así como por haber compartido su conocimiento y experiencia.

## RESUMEN

**Objetivo:** La presente investigación reúne diferentes aspectos fundamentales de la salud mental en el trabajo al contemplar una serie de argumentos en lo relacionado con los diferentes problemas y soluciones que deben ponerse en marcha para que el trabajo sea una fuente para la salud y no un riesgo para perderla. Es por esto que se realizó una investigación exhaustiva en una empresa de la ciudad de Manizales, en la que se indagó el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la empresa Gensa S.A E.S.P, específicamente en su componente de salud mental con el fin de identificar las brechas existentes.

**Metodología:** El trabajo efectuado corresponde a un estudio descriptivo con enfoque empírico analítico, bajo la modalidad de un caso de estudio. Se utilizaron fuentes primarias y secundarias, en el primer caso mediante la aplicación de un cuestionario de tipo cerrado y en el segundo para el diligenciamiento de la ficha de observación.

**Resultados:** Los principales hallazgos dan cuenta del cumplimiento de la empresa de la normativa vigente sobre el particular. No obstante, se identificaron un conjunto de brechas en el ámbito particular de la gestión de la salud mental en el trabajo referidas a un mayor grado de explicitación de la política, el desarrollo de competencias de líderes y jefes en dicho campo, la necesidad de una mayor difusión de los temas que le son propios y el fortalecimiento de condiciones que eviten la desconfianza, el temor o la duda de los colaboradores para informar que tienen algún tipo de inconveniente con su salud mental.

**Conclusiones:** A partir de dichas brechas se proponen un conjunto de acciones para su cierre efectivo, entre las que se contemplan procesos de formación a directivos y la implementación de asesorías al personal.

**Palabras Claves:** Mental + health + in + organizations + Salud + mental + laboral. Sistemas + de + gestión + de + seguridad + y + salud.

## SUMMARY

**Objective:** This research brings together different fundamental aspects of mental health at work by contemplating a series of arguments in relation to the different problems and solutions that must be put in place so that work is a source of health and not a risk for lose her This is why an exhaustive investigation was carried out in a company in the city of Manizales, in which the occupational health and safety management system was investigated in the company Gensa S.A E.S.P, specifically in its mental health component with the in order to identify existing gaps.

**Methodology:** The work carried out corresponds to a descriptive study with an empirical analytical approach, under the modality of a case study. Primary and secondary sources were used, in the first case through the application of a closed-type questionnaire and in the second for the completion of the observation sheet.

**Results:** The main findings account for the company's compliance with current regulations on the subject. However, a set of gaps were identified in the particular field of mental health management at work, referring to a greater degree of explanation of the policy, the development of competencies of leaders and managers in this field, the need for a greater dissemination of the issues that are specific to it and the strengthening of conditions that avoid mistrust, fear or doubt of the collaborators to report that they have some type of inconvenience with their mental health.

**Conclusions:** Based on these gaps, a set of actions are proposed for their effective closure, including training processes for managers and the implementation of advisory services for staff.

**Keywords:** Mental + health + in + organizations + Health + mental + labor. Systems + of + management + of + safety + and + health.

## TABLA DE CONTENIDO

1	PRESENTACIÓN.....	13
2	ANTECEDENTES.....	15
3	ÁREA PROBLEMÁTICA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	21
3.1	DESCRIPCIÓN DEL ÁREA PROBLEMÁTICA .....	21
3.2	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	29
4	JUSTIFICACIÓN.....	30
5	OBJETIVOS .....	31
5.1	OBJETIVO GENERAL .....	31
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	31
6	REFERENTE TEÓRICO.....	32
6.1	SALUD MENTAL EN EL TRABAJO.....	32
6.1.1	¿Qué es la salud mental?.....	32
6.1.2	Tipología o clasificación (Trastornos-patologías).....	35
6.1.3	Salud mental en el trabajo:.....	39
6.1.4	Determinantes de la salud mental en el trabajo .....	42
6.1.5	Riesgos psicosociales.....	45
6.2	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN EL TRABAJO .....	48
6.2.1	Concepto .....	49
6.2.2	Estructura .....	50

7	RESPONSABLES.....	55
7.1	OBLIGACIONES: .....	58
7.1.1	El ciclo PHVA .....	61
7.1.2	Estrategias y acciones: .....	65
7.2	BRECHAS.....	67
7.2.1	Concepto .....	67
7.2.2	Tipos de brechas .....	70
8	DISEÑO METODOLÓGICO.....	74
8.1	TIPO DE ESTUDIO, ENFOQUE Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
8.2	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO .....	74
8.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	78
8.4	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	79
8.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	83
8.6	PROCEDIMIENTOS Y PLAN DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	84
8.7	CONSIDERACIONES ÉTICAS:.....	85
8.8	LOGRO DE LOS OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	86
9	PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	87
9.1	POR NIVELES ORGANIZATIVOS .....	87
9.1.1	Nivel Estratégico.....	87
9.1.2	Nivel Táctico.....	93



10	POR NIVELES ORGANIZATIVOS.....	94
10.1.1	Nivel Operativo.....	97
10.2	RELATIVOS AL CICLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	101
10.3	RESULTADOS FASE PLANEAR.....	101
10.4	RESULTADOS FASE HACER.....	104
10.5	RESULTADOS FASE VERIFICAR .....	106
10.6	RESULTADOS FASE ACTUAR.....	108
10.7	DISCUSIÓN.....	109
11	CAPÍTULO 6. ACCIONES PARA EL CIERRE DE BRECHAS EN LA SALUD MENTAL EN GENSA .....	113
11.1	BRECHAS DE SALUD MENTAL EN GENSA S.A.E.S.P.....	113
11.2	ACCIONES PROPUESTAS PARA EL CIERRE DE LAS BRECHAS IDENTIFICADAS.....	116
12	CAPÍTULO7 CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	121
12.1	CONCLUSIONES.....	121
12.2	RECOMENDACIONES .....	123
12.2.1	Limitaciones.....	123
13	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	124
14	ANEXOS.....	133

14.1	ANEXO 1. ENCUESTA .....	133
14.2	ANEXO 2. FICHA DE OBSERVACIÓN .....	135

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Antecedentes.....	17
Tabla 2 Trastornos mentales.....	37
Tabla 3 Actividades y funciones del responsable del SG-SST .....	56
Tabla 4 Obligaciones del empleador .....	58
Tabla 5 Población y muestra .....	79
Tabla 6 Operacionalización de las variables abordadas en la investigación .....	79
Tabla 7 Fases de la investigación .....	85
Tabla 8 Recursos financieros, técnicos y humanos para la gestión del SGSST en su componente de salud mental.....	88
Tabla 9 Metas, responsabilidades, recursos y cronograma de riesgos laborales .....	88
Tabla 10 Responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo .....	89
Tabla 11 Evaluación del plan de gestión .....	89
Tabla 12 Cuentas anuales sobre lo actuado en salud mental .....	90
Tabla 13 Normatividad nacional vigente en salud mental .....	90
Tabla 14 Programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental .....	90
Tabla 15 Ajustes y recursos en la salud mental en el Plan de trabajo anual del SGSST.....	91
Tabla 16 Desarrollo de Competencias de los Líderes en Salud Mental .....	91

Tabla 17 Respuesta de la empresa a señales de deterioro en la salud mental .....	92
Tabla 18 Salud Mental en Gensa: Diagnostico, Política y Actividades .....	93
Tabla 19 Campañas, programas y/o acciones en salud mental en Gensa.....	94
Tabla 20 Mecanismos de Participación .....	95
Tabla 21 Competencias para identificar señales de deterioro en la salud mental .....	95
Tabla 22 Posible respuesta de la empresa ante síntomas de deterioro de la Salud Mental en el trabajo .....	96
Tabla 23 Salud Mental en Gensa: Diagnostico, Política y Actividades .....	97
Tabla 24 Actividades Campañas, programas y/o acciones en salud mental en Gensa.....	98
Tabla 25 Mecanismos de Participación .....	99
Tabla 26 Desarrollo de competencias para identificar señales de deterioro en la salud mental .....	99
Tabla 27 Posible respuesta de la empresa ante síntomas de deterioro de la Salud Mental en el trabajo .....	100
Tabla 28 Ciclo del SG-SST en la empresa: planear .....	102
Tabla 29 Ciclo del SG-SST en la empresa: Hacer.....	104
Tabla 30 Ciclo del SG-SST en la empresa: verificar.....	106

# 1 PRESENTACIÓN

El presente proyecto de investigación aborda el asunto de la salud mental en el trabajo dado el creciente interés en el desarrollo e implementación de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en las Organizaciones y debido a la actuación de organismos internacionales y diversos Estados en la promulgación de políticas y normas orientadas al cuidado de la salud mental de la población y, en especial, de los trabajadores, con el fin de reducir el alarmante incremento de enfermedades y trastornos asociados a ésta y que afectan tanto el bienestar del ser humano como su desempeño en la empresa. El trabajo efectuado se estructuró de la siguiente manera: El primer capítulo da cuenta de los antecedentes, es decir los estudios y trabajos de investigación que han sido realizados previamente sobre el tema objeto de estudio, mientras que el segundo capítulo describe el área problemática y formula la pregunta de investigación. A continuación, incluye los aspectos de pertinencia, novedad y utilidad que justificaron el desarrollo de la investigación, para finalizar con la presentación de los objetivos específicos y general de la misma.

El tercer capítulo contiene el referente teórico del trabajo, en el que se aborda la salud mental en el trabajo (concepto, tipología y determinantes), los riesgos psicosociales y el sistema de gestión de la seguridad y en el trabajo, con especial mención de las responsabilidades, deberes y obligaciones del empleador en el marco del ciclo PHVA. Finalmente, incluye el concepto y los tipos de brechas. El siguiente capítulo (cuarto) es el relativo a la metodología, donde se establece el tipo de estudio enfoque y alcance de la investigación; la descripción de la empresa objeto de estudio junto con la población y muestra consideradas. También contempla las técnicas e instrumentos de recolección de información, la operacionalización de variables, los procedimientos y plan de análisis de la información, las consideraciones éticas pertinentes y la manera en el que se lograran los objetivos del estudio.

En el capítulo quinto se presentan y discuten los resultados obtenidos, tanto por niveles organizativos como en la empresa en general en función del ciclo PHVA del SGSST. Seguidamente, el capítulo 6 determina las brechas en la salud mental en el trabajo en la

empresa objeto de estudio y se proponen un conjunto de acciones para su cierre.  
Finalmente, las conclusiones, recomendaciones y limitaciones del estudio son presentadas en el capítulo 7.

## 2 ANTECEDENTES

La revisión de antecedentes se efectuó mediante la consulta de diversas bases de datos que fueron seleccionadas por tratarse de aquellas cuyo contenido responden a altos estándares científicos y que, por tanto, contienen documentos (artículos y estudios entre otros) que han sido objeto de revisión y validación previa a su publicación y que además abordan literatura especializada en la temática de interés de esta investigación. Adicionalmente, por ser las que la Universidad tiene dispuestas y promueve el uso para este tipo de trabajos de investigación por parte de los estudiantes. Entre las principales bases de datos consultadas se tuvieron algunas enfocadas en la gestión y las organizaciones como es el caso de Dialnet, Redalyc y Ebsco, mientras que otras lo son en el ámbito de la salud, como por ejemplo PubMed, complementadas con bases de datos de alto nivel de impacto como Science Direct y Scopus, en las que se encuentra contenido científico acerca de todas las temáticas, incluidas las de la salud mental y los sistemas de gestión de los que se ocupa esta investigación.

Las ecuaciones de búsqueda utilizadas fueron las siguientes:

- Mental + health + in + organizations
- Salud + mental + laboral. Sistemas + de + gestión + de + seguridad + y + salud.
- Fortalecimiento + del + Sistema + de + salud + y + seguridad + en + el + trabajo
- Salud + Mental + Laboral + y + Sistema + general + de + salud + y + seguridad + en + el + trabajo
- Mental + Health + in + workplace + and + human + resources + management.
- Mental + Health + in + workplace + and + health + and + safety + system
- Mental + Health + at + work.

La utilización de las anteriores ecuaciones se consideró necesaria para abarcar diversos enfoques o contenidos temáticos que pudieran abordar la temática de la investigación de una forma amplia.

La documentación arrojada tras la búsqueda efectuada fue revisada detalladamente a partir del título de cada documento, el resumen, los resultados y conclusiones del mismo con el fin de establecer la pertinencia, relevancia y utilidad de cada uno de ellos en función del tema, enfoque y propósito de la presente investigación. Este primer filtro permitió excluir un número importante de publicaciones debido a que abordaban el tema en función de la salud mental como política pública en general y no en lo específico y detallado de la empresa o porque trataban acerca del diseño de Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo a partir de guías, políticas o normas específicas, pero sin considerar su funcionamiento real en las organizaciones en la práctica, como es el asunto que interesa en este trabajo de investigación.

Como resultado de lo anterior los estudios de referencia para el presente proyecto son escasos puesto que muy pocos se centran en el tema de la salud mental en la empresa en función de las exigencias del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo, a objeto de identificar brechas. Algunos de ellos, por ejemplo, mencionan dicho sistema, pero sin ocuparse del ámbito de la salud mental, mientras que otros se limitan a la caracterización e intervención de los riesgos psicosociales, que son solamente un aspecto de la salud mental en el trabajo y sin analizarlos frente a la normativa del sistema antes mencionado. Así, este segundo filtro permite afirmar que no se tiene ninguna investigación previa como la aquí planteada.

No obstante, algunos aspectos de los contenidos en las publicaciones indagadas tienen relación directa con el presente proyecto de investigación, como se puede observar en la siguiente tabla:



**Tabla 1 Antecedentes**

Título	Autor y Año	Contenido
La Cultura de la prevención y la seguridad y salud en el trabajo en tiempos de crisis	Roa (2021)	Este artículo es una reflexión crítica sobre la cultura de la prevención y el papel de Seguridad y Salud en el trabajo en tiempos de crisis a nivel mundial por la presencia del virus COVID-19 en los ambientes de trabajo, los retos que enfrentan las organizaciones para preservar la salud física, mental y social de los trabajadores y acelerar la reactivación económica en tiempos coyunturales.
Issues and Solutions in Mental Health and Work: Managers  Perspectives of a Large Health Organization	Corbière, Mazaniello, Chézol, y Bastien (2020)	Esta investigación examina los problemas de Salud Mental en el lugar del trabajo los cuales son un tema importante para los organismos públicos en particular para las personas que trabajan en el sector de la salud que se enferman que se enfrentan a múltiples cambios tras la reciente reforma del sistema de salud los gerentes deben tener en cuenta la salud mental de los empleados dentro de su organización para garantizar su salud y su productividad
Las horas de trabajo, la tensión laboral y la salud mental entre los trabajadores de edad madura en Australia	Miranti y Jinjing (2020)	Examina la relación entre las horas de trabajo, la tensión laboral y la salud mental en Australia, centrándose en los trabajadores de edad madura (45-64 años), un grupo de trabajadores para los que rara vez se han explorado estas cuestiones. El diseño de entornos de trabajo flexibles y dar a los trabajadores más autonomía deberían ser prioridades con el fin de mejorar la salud mental general de los trabajadores de edad madura.
Creating work climates that facilitate and maximize the benefits of disclosing mental health problems in the work place.	Bonaccio, Laurent , y Lapierre (2019)	Se enfoca en por qué las personas deciden revelar u ocultar sus problemas de salud mental. Las personas que viven con enfermedades mentales pueden percibir más costos que beneficios al divulgarlo, o no creen que el beneficio potencial supera los riesgos potenciales de la revelación.
Mental health problems are management problems: Exploring the critical role of managers in supporting employee mental health	Dimoff y Kelloway (2019)	Calcula que más de 500 millones de personas en todo el mundo están viviendo con un serio problema de salud mental. La carga mundial de salud mental se traduce en cargas de enfermedades costosas que impactan la economía local, nacional y global. Sólo en los Estados Unidos, entre \$ 150 y \$ 300 billones se pierden cada año debido a la enfermedad mental.
Salud mental en el trabajo: cómo la atención plena ayuda en más de un sentido.	Charlotte Fritz (2019)	El artículo aborda la investigación de las cifras más relevantes de cómo la Salud Mental ha afectado a las personas según el Instituto Nacional de Salud Mental informo que el 17.9% de la población adulta en los Estados Unidos experimento una enfermedad mental encontraron que la sintomatología y la discapacidad por enfermedad mental pueden afectar negativamente a las organizaciones a través de días de trabajo perdidos rotación y ausentismo particularmente cuando no se intenta aliviar los síntomas o tratar la enfermedad
Workplace risk management practices to prevent musculoskeletal and mental health disorders: ¿What are the gaps?	Oakman, Macdonald, Bartram, y Tessa, (2018)	Muestra evidencia sustancial de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo sobre los riesgos de trastornos musculoesqueléticos y de salud mental, que son dos de los mayores problemas de salud ocupacional costosos en muchos países. Los resultados indican que las prácticas de gestión de riesgos que abordan los riesgos musculoesqueléticos y de salud mental en estos lugares de trabajo se centran principalmente en cambiar los comportamientos individuales a través de la capacitación en el lugar de trabajo, el suministro

Título	Autor y Año	Contenido
		de información, el asesoramiento individual y, a veces, la salud.
El lugar de trabajo de salud mental: una revisión internacional de las guías	Martin, Bartlett, Dawkins y Sanders (2017)	Determina la calidad y la amplitud de las directrices desarrolladas por los empleadores para detectar, prevenir y gestionar los problemas de salud mental en el lugar de trabajo. Los resultados indican que las puntuaciones bajas son a menudo debido a la falta de enfoque en la prevención y en lugar en la detección y tratamiento de problemas de salud mental en el lugar de trabajo.
Salud mental en el trabajo: entre el sufrimiento en el trabajo y la organización saludable	Gómez Vélez y Calderón Carrascal (2017)	Luego de una revisión efectuada a diversos documentos de carácter académico e investigativos, encontró que Colombia cuenta con una legislación que busca mejorar y crear escenarios de autocuidado, prevención, promoción de la salud y asistencia a los accidentes y enfermedades laborales, velando por unas condiciones de trabajo más idóneas y de atención interdisciplinaria. Sin embargo, se requiere un cambio en las formas de relación en el ámbito laboral y en el aumento de la valoración de la relación de interdependencia que se da en grupos de trabajo, para ello urge también mayor sensibilización y pedagogía.
Beliefs and perception about mental health issues: a meta-synthesis	Neuropsychiatric Disease and Treatment (2016)	La alfabetización en Salud Mental son las creencias y el conocimiento sobre los problemas de Salud Mental y sus remedios las actitudes y creencias de los laicos sobre las enfermedades mentales están determinadas por conocimiento personal sobre enfermedades mentales conocer e interactuar con alguien que vive con enfermedad mental y estereotipos culturales los problemas de la Salud Mental están aumentando y son altamente por todas las partes del mundo por lo tanto la complicación de esta revisión brinda la oportunidad y comprende diferentes puntos de vista sobre los trastornos y problemas mentales así como para llenar la brecha en la literatura publicada al enfocarse solo en el sistema de creencias y la percepción de los problemas de salud entre la población en general
Salud mental relacionada con el trabajo: Desafíos para las políticas públicas.	Souza y Garrido Pinzón (2015)	Este artículo presenta una propuesta más amplia para afrontar los problemas de salud mental ocasionados o agravados por la actividad mental desde el abordaje teórico-metodológico de la Salud Mental relacionada con el Trabajo. Expone, asimismo, los principios del campo de la Salud del Trabajador, que hace parte de la política de salud pública brasilera y que orienta actualmente la realización de intervenciones.
Examples of Holistic Good Practices in Promoting and Protecting Mental Health in the Workplace: Current and Future Challenges	Kelly, Sivris, y Leka , (2015)	Este artículo presenta buenas prácticas en la promoción de la salud mental en el lugar de trabajo de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) orientadas a la identificación de barreras, oportunidades y el camino a seguir en esta área.
Salud Mental en el Trabajo y el deber de hacer ajustes razonables	Bell (2015)	El estrés, la depresión y la ansiedad son las principales causas de las bajas por enfermedad, mientras que las personas con problemas de salud mental reportan experiencias frecuentes de discriminación en el trabajo. Concluye que la obligación de realizar ajustes razonables puede ser un recurso valioso para las personas con problemas de salud mental y no hay evidencia de que está provocando un cambio en las prácticas de empleo. Sin embargo, la contribución potencial de la obligación sigue estando limitada por las interpretaciones restrictivas de la ley.
Salud Mental y Naturaleza del Trabajo: Cuando las Demandas Emocionales Resultan Inevitables	Ansolega y Toro (2014)	Describe las demandas emocionales y efectos en la salud mental de trabajadores de una institución pública en Chile cuyo trabajo es particularmente demandante en el uso de las emociones, como resultados las prevalencias encontradas son

Título	Autor y Año	Contenido
		mayores a las de la población general tanto en el reporte de demandas emocionales del trabajo como en los resultados de salud mental.
De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales	Molano y Arevalo (2013)	Hace un recorrido histórico conceptual tras el cual concluye que hasta nuestro día se ha dado un rápido desarrollo en este campo del saber, tanto en el terreno técnico como en el administrativo, orientándose en los últimos años hacia la integración de la prevención de riesgos laborales con la estructura y el funcionamiento de las organizaciones. Esto ocurre particularmente porque ha sido el empresario quien por lo común ha determinado las condiciones de trabajo.
Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo	Vieco Gómez y Llanos (2014)	Esta investigación hace una revisión de literatura reciente (10 años) sobre los efectos de la salud en las personas y los factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Para ello se analizaron 92 artículos originales publicados en revistas de alto impacto. Llama la atención los efectos que las condiciones adversas del trabajo tienen sobre los sistemas cardiovasculares, músculo-esquelético, endocrinos, gastrointestinales, las disrupciones en la relación trabajo-familia y en trastornos como depresión, ansiedad y alteraciones psiquiátricas menores. Se observa un marcado interés de los investigadores de varios países en probar los modelos teóricos con mayor capacidad explicativa del fenómeno
Cambiar el lugar de trabajo y el empleo de Salud Mental: Los resultados de un estudio longitudinal	Loretto, Platt, y Popham (2010)	Busca mejorar la comprensión del impacto del cambio en el lugar de trabajo de los empleados en la salud mental y el bienestar. Realizaron un estudio longitudinal prospectivo de cerca de 5.400 empleados del Servicio Nacional de Salud Fideicomisos en el Reino Unido. Los hallazgos muestran que dicho cambio tendrá un efecto adverso sobre la salud, indicando áreas, como la promoción y desarrollo del personal, donde puede anticiparse un impacto positivo.
Salud Laboral Investigaciones realizadas en Colombia	Andrade Jaramillo y Gómez (2008)	Da cuenta, de manera general, de las temáticas relacionadas con la salud laboral, que se han investigado en los últimos años en Colombia y evidencia la relevancia que tiene, dentro del estudio de este tema, la investigación e intervención desde las Ciencias Sociales y de la Salud. Concluye que debe promoverse la realización de una investigación que contemple metodologías mixtas y de corte longitudinal para una mayor comprensión de los fenómenos, así como fortalecer la conexión entre la academia y las organizaciones a fin de realizar investigaciones que den soluciones a problemáticas específicas de la relación salud-trabajo.
Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo.		En el presente trabajo se discute la relación salud-trabajo en estas nuevas realidades, pues, aunque todavía persisten los riesgos laborales clásicos, cada vez es mayor el protagonismo de los factores de riesgo psicosocial y del estrés laboral derivados de las nuevas formas de organización en el trabajo. Todos los problemas de salud relacionados con el trabajo son susceptibles de ser prevenidos, ya que sus determinantes se encuentran precisamente en el trabajo; por lo tanto, se plantea el papel del psicólogo organizacional en los programas de promoción de la salud en el entorno organizativo del trabajo

Título	Autor y Año	Contenido
El trabajador con problemas de salud mental. Pautas generales de detección, intervención y prevención	Mingote Adan, Del Pino Cuadrado, Sanchez, y Galvez Herera (2001)	El artículo señala que numerosos estudios han demostrado las relaciones entre condiciones psicosociales del trabajo y la salud mental de los empleados, y especialmente cómo la combinación de bajo control percibido y altas demandas laborales predicen determinados problemas de salud mental. Trastornos mentales tales como los de ansiedad y depresión tienen un efecto muy negativo sobre la calidad de vida y la capacidad funcional en el trabajo. Además, la salud mental del trabajador puede afectar a la percepción de las características del trabajo.
Los trastornos psicológicos derivados del trabajo: hacia una psicopatología laboral	Fernández Montalvo (1998)	En este artículo se analizan los factores implicados en la salud mental en el trabajo. Asimismo, se hace una breve descripción de los diferentes trastornos psicológicos derivados de la actividad laboral. Por último, se proponen algunas medidas preventivas en el campo de la salud mental laboral.

**Fuente:** Elaboración propia

Es importante destacar que la mayoría de las investigaciones encontradas estudian el tema desde una perspectiva de tipo psicológico o clínico, y en menor proporción desde una lectura normativa, propia del derecho, mientras que en el presente proyecto interesa la perspectiva de gestión en el marco de las organizaciones. Así, los resultados producidos por la misma enriquecerán el conocimiento actualmente disponible y serán de utilidad para los gerentes de empresas y los responsables del área de gestión humana y en especial del sistema de salud y seguridad en el trabajo.

De hecho, varios de los documentos previamente referidos hacen relación a la existencia de un sistema legal que exige a las empresas actuaciones frente a la salud mental en el trabajo y, reconocen que es necesario investigar más al respecto con el fin de validar y/o ajustar las políticas públicas y su normativa al respecto.

Aunque existen estudios que demuestran como la Salud Mental ha afectado las personas, los factores implicados en la salud mental derivados del trabajo aún no se han examinado a profundidad en función de qué están haciendo las organizaciones en su sistema de salud y seguridad en el trabajo para prevenir las enfermedades mentales en sus empleados.

### **3      ÁREA PROBLEMÁTICA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Este capítulo contiene la descripción del área problemática junto con la pregunta de investigación, la justificación y los objetivos del estudio.

#### **3.1   DESCRIPCIÓN DEL ÁREA PROBLEMÁTICA**

Dentro de las múltiples complicaciones que presenta el sistema de salud de los colombianos, uno que poco se discute a profundidad es el de la salud mental, la cual será la principal causa de discapacidad en el mundo para el año 2030. (MinSalud, 2020) El artículo 3 de la ley 1616 de (2013) (Ley de salud mental), define la salud mental como “un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción de manera tal que permite a los sujetos individuales y colectivos desplegar sus recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, trabajar, establecer relaciones significativas y contribuir a la comunidad”. (Ministerio de salud, 2013)

Para la OMS, Salud Mental es “Un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad” (OMS, 2013).

Para todas las personas, la salud mental y física y el bienestar social son componentes vitales. No obstante, es un problema que presenta una gran falencia en la mayor parte del mundo, no se le da la misma importancia a la salud mental y los trastornos mentales como a la salud física. Por el contrario, la salud mental ha sido objeto de abandono e indiferencia ante la sociedad y las diferentes organizaciones. La Organización Mundial de la Salud (2013) se refiere a los trastornos mentales como uno de los principales desafíos de la salud pública, las consecuencias económicas de estas pérdidas de salud son igualmente amplias, pues según las estimaciones en el mundo hay 264 millones de personas que padecen depresión, una de las principales causas de discapacidad. Además, muchas de ellas sufren

también síntomas de ansiedad. Según el estudio realizado por la OMS (2013), los trastornos por depresión y por ansiedad cuestan a la economía mundial US\$1 billón anual en pérdida de productividad.

Actualmente, la evidencia en los problemas de salud mental muestra que tienen un origen multicausal y que puede afectar a personas adultas y en edades mucho más tempranas, “Se calcula que el 25% de las personas padecen uno o más trastornos mentales o del comportamiento a lo largo de su vida, y más de 350 millones de personas de todas las edades sufre de depresión” (OMS, 2012)

De esta manera es importante identificar los factores de riesgo potencialmente asociados a dicha enfermedad, los factores psicosociales, las condiciones laborales y el importante reto que tienen las organizaciones en integrar planes de acción, prevención, seguridad y salud en el trabajo para sus empleados. Un artículo del Instituto Nacional de Salud Mental (2020) señala que el 17.9% de la población adulta en los Estados Unidos experimentó una enfermedad mental, encontraron que la sintomatología y la discapacidad por enfermedad mental pueden afectar negativamente a las organizaciones a través de días de trabajo perdidos, rotación y ausentismo, particularmente cuando no se intenta aliviar los síntomas o tratar la enfermedad.

Lo anterior se puede apoyar el estudio realizado por Dimoff y Kelloway (2019) en donde calculan que más de 500 millones de personas en todo el mundo están viviendo con un serio problema de salud mental, que se traduce en cargas de enfermedades costosas que impactan la economía local, nacional y global. Sólo en los Estados Unidos, entre 150 y 300 billones de dólares se pierden cada año debido a la enfermedad de tipo mental.

Según la OMS (2013), cerca del 40% de los trabajadores del mundo sufren de algún tipo de trastorno mental. Los datos oficiales de Colombia según el Ministerio de Trabajo (2014) revelan que los trastornos mentales ocupan el tercer lugar entre las enfermedades laborales que con mayor frecuencia presentan los trabajadores, mientras que las cifras estadísticas de sus entidades oficiales señalan que la incidencia de ese tipo de perjuicios a la salud no para

de crecer.

Según lo anterior, en la Encuesta Nacional de Salud Mental en Colombia, indica que el 40% de la población laboralmente activa, es decir entre 18 y 65 años, ha sufrido un trastorno psiquiátrico asociado al estrés que afecta el bienestar de las personas y la productividad de la compañía.

Los trastornos de ansiedad encabezan la lista con un 19,5%, luego siguen los trastornos del estado de ánimo con un 13,3%, cifras que reflejan la importancia de que los jefes y áreas de recursos humanos aprendan a reconocer las complicaciones físicas y emocionales que pueden ser síntomas de estrés laboral. (MinSalud, 2015)

En el Plan de acción sobre salud mental de la OMS 2013-2030 se establecen los principios, los objetivos y las estrategias de aplicación pertinentes para promover la salud mental en el lugar de trabajo. Se trata de tener en cuenta los determinantes sociales de la salud mental, tales como el nivel de vida y las condiciones de trabajo; prevenir y promover la salud, incluida la mental, mediante actividades que, entre otros aspectos, reduzcan la estigmatización y la discriminación; y mejorar los servicios de salud, incluidos los de salud ocupacional, para ampliar el acceso a la atención científicamente contrastada. (OMS, 2013)

Ante tal situación, la respuesta de diversos organismos gubernamentales y gremiales a nivel nacional e internacional ha sido proponer un conjunto de políticas, normas y planes de acción orientados a tomar conciencia del desafío que el tema implica, de su importancia y, sobre todo, de las alternativas para responder al fenómeno priorizando el enfoque preventivo. Al respecto, la Organización Mundial de la Salud (2013) ha mostrado su preocupación desde años atrás y ha procedido a formular y difundir una serie de documentos como el Plan de Acción Mundial sobre la Salud de los Trabajadores 2015-2025, en el que se insta a dichos estados a asegurar la colaboración y la acción concertada entre todos los programas nacionales de salud de los trabajadores en materia de salud mental, entre otros, en el marco del fortalecimiento de los servicios y estructuras de salud ocupacional en las organizaciones, dado que se registran grandes diferencias dentro de los

países y entre éstos en lo relativo al estado de salud de los trabajadores y su exposición a riesgos laborales, además del hecho que sólo una pequeña minoría de la fuerza de trabajo mundial tiene acceso a servicios de salud ocupacional. (Pan American Health Organization, 2017)

El plan de acción propuesto trata todos los aspectos relacionados con la salud de los trabajadores, incluidas la prevención primaria de los peligros laborales, la protección y promoción de la salud en el lugar de trabajo, las condiciones de empleo y la mejora de la respuesta de los sistemas de salud a la salud de los trabajadores y está basado en algunos principios comunes: todos los trabajadores deben poder disfrutar del más alto nivel posible de salud física y mental y de condiciones de trabajo favorables; el lugar de trabajo no debe perjudicar la salud ni el bienestar; la prevención primaria de los peligros para la salud de los trabajadores merece una atención prioritaria y, todos los componentes de los sistemas de salud deben tenerse en cuenta a la hora de dar una respuesta integrada a las necesidades de salud concretas de la población activa. (Pan American Health Organization, 2017)

Finalmente, sugiere la aplicación de una serie de medidas para el logro de un conjunto de objetivos específicos entre los cuales se encuentran elaborar y aplicar instrumentos normativos sobre salud de los trabajadores, proteger y promover la salud en el lugar de trabajo, mejorar el funcionamiento de los servicios de salud ocupacional y el acceso a los mismos e integrar la salud de los trabajadores –incluida la mental– con otras políticas.

Posteriormente, la OMS (2013) elabora y promueve el Plan de Acción sobre Salud Mental 2013-2020, que establece acciones claras al respecto para los estados miembros y propone indicadores y metas clave que se pueden utilizar para evaluar la aplicación, los procesos y el impacto con ellas obtenido, en consonancia con las demás normas, planes y políticas referidas a la temática, como es el caso del que ha sido previamente mencionado. En este plan se concede especial atención a la promoción, prevención, tratamiento, rehabilitación, atención y recuperación de la salud mental de las personas en general, y en el marco de su actividad laboral-productiva en particular, a partir de los planes de acción y estrategias regionales de la OMS para la Salud Mental que ya se han adoptado o que se encontraban,



en su momento, en fase de elaboración.

El plan describe y clasifica los trastornos mentales y hace referencia a los grupos vulnerables como personas y colectivos humanos que son vulnerables a las situaciones o ambientes a los que están expuestos (como ocurre con el trabajo al interior de la empresa) y, por tanto, que merecen especial cuidado y protección. Refiere la existencia de brechas alarmantes en la salud mental entre los países miembros y contempla las condiciones laborales como uno de sus factores determinantes, al punto de afirmar que el exceso de trabajo y el estrés generan una creciente preocupación. A ello se suma el que las personas que sufren trastornos mentales sufren mayor dosis de marginación, estigmatización, discriminación y vulnerabilidad, se les niegan o restringen derechos económicos y sociales como el del trabajo, con los efectos nocivos que de ello se desprenden para el desarrollo humano y de la sociedad.

Aunque el plan se ocupa de la salud mental en general, son repetidos y oportunos los llamados a lo imprescindible de su abordaje integral, por lo que su alineación con otros sectores, como la educación y el empleo, debe entenderse y darse en su real dimensión, razón por la cual y con sustento en lo expresado, puede afirmarse que el plan incluye, aunque sin un grado de especificidad importante, lo relativo a la salud mental laboral.

De manera análoga, pero en un contexto de actuación más reducido al que abarca la OMS, la Organización Panamericana de la Salud (2009), también preocupada por la alta prevalencia de los trastornos mentales en todo el mundo, desde el año 2009 elaboró la Estrategia y Plan de Acción sobre Salud Mental, en el que se evidencia una postura similar a la ya descrita en los planes anteriores, configurando así una lectura uniforme de la problemática en torno a la salud mental, en algunos apartados con referencias expresas y aplicaciones específicas en el contexto del trabajo en las organizaciones.

En el caso de Colombia, país miembro de la OMS y de la OPS, el tema de la salud mental y de ésta en el trabajo ha sido objeto no solo de la acogida de la normativa y de la política internacional brevemente presentada, sino de la generación de otras nuevas y

complementarias que, no obstante, siguen el espíritu de las ya presentadas y que incluso responden a sus lineamientos o recomendaciones. Así, surge la ley 1616 del 2013, por medio de la cual se expide la ley de salud mental orientada a la promoción de la salud mental, la prevención primaria del trastorno mental y a la atención integrada e integral en salud mental, determinando responsables, acciones y estructuras a través de las cuales pueda cumplirse con lo dispuesto, con mención explícita de las administradoras de riesgos laborales y las empresas. (Ministerio de salud, 2013)

El Decreto 1443 (2014) contiene las disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, motivado por decisiones de la Comunidad Andina, directrices de la Organización Internacional del Trabajo y la normativa previa en el país sobre salud ocupacional y riesgos laborales. En él se definen las directrices de obligatorio cumplimiento para implementar el citado sistema por parte de los empleadores y contratantes de personal públicos y privados. (Ministerio del Trabajo, 2014)

En su contenido asume que la salud en el trabajo implica fomentar y mantener el bienestar físico, mental y social de los trabajadores y, por tanto, han de prevenirse lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, de manera que el sistema de gestión de la seguridad y salud promueva y proteja la salud de los trabajadores, para lo cual debe ser compatible e integrarse con los otros sistemas de gestión de la empresa. A tal fin, exige la formulación de una política de seguridad y salud en el trabajo y establece un conjunto de obligaciones para los empleadores, las administradoras de riesgos laborales y los trabajadores, como actores claves del sistema, a lo cual se suman capítulos acerca de la planificación, la aplicación, la auditoría y la revisión por parte de la alta dirección y el mejoramiento del sistema. (Ministerio del Trabajo, 2014)

Posteriormente, el Ministerio de Trabajo (2015) presenta el Decreto 1072 de 2015, único reglamentario del sector trabajo (compila la normatividad vigente), cuyo Título 4, dentro de la Parte 2 del Libro 2, aborda los riesgos laborales, que contempla en su sección 4, lo relativo al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, fijando el 31 de enero de (2017) como plazo para su efectiva implementación en la empresa. Aclara que, en lo

sucesivo, se entenderá como seguridad y salud en el trabajo todo lo que anteriormente hacía referencia al término salud ocupacional. Por tanto, se conservan las definiciones, objetivos, obligaciones y lineamientos acerca del sistema de seguridad y salud en el trabajo planteados por el Decreto 1443 de 2014, junto con el ciclo planear, hacer, verificar y actuar, en pro de su mejoramiento, que éste contemplaba. (Ministerio del Trabajo, 2014)

En adición a las normas ya referidas, desde el año 2018 se tiene un proyecto de Decreto por el cual se adicionaría el Capítulo 12 al Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 del 2015, para establecer programas y acciones de promoción de la salud mental, la prevención de problemas y trastornos mentales y del consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral, junto con la protección especial al talento humano que trabaja en salud mental, el cual cobijará a toda persona u organización en la que se den relaciones de trabajo. Establece las definiciones pertinentes, así como las responsabilidades y acciones a desarrollar en pro de la salud mental de los trabajadores, con las correspondientes sanciones derivadas de su incumplimiento. (Ministerio de Trabajo, 2015)

Aunque dicho decreto no ha sido aún tramitado y aprobado para convertirse en normativa legal en el Estado colombiano, sí hace evidente la relevancia del tema y la necesidad de trabajar en específico en la salud mental en el trabajo, trascendiendo las consideraciones y llamadas ya existentes en la normativa vigente. Esta postura y curso de acción ha permitido concretar otras iniciativas con éxito, como es el caso de la Resolución 2404 presentada por el Ministerio del Trabajo (2019), por la cual se adopta la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, la guía técnica general para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos.

Como los factores psicosociales están profundamente asociados con la salud mental de quienes laboran, su identificación, análisis, intervención y control, constituye un aporte valioso para el cuidado de ésta, con el agregado de tratarse de instrumentos validados, confiables, de libre acceso y sin costo por su utilización. Entre otros temas, los instrumentos desarrollados abordan la jornada y fatiga laboral, cultura de vida y prácticas

de trabajo saludables, demandas mentales en el trabajo, acoso y agotamiento laboral, depresión, estrés y situaciones de duelo.

Existe, pues, para enfrentar la problemática de la salud mental en el trabajo, una normativa cada vez más específica y abundante, pero ello no significa que su expedición y vigencia, resuelvan los problemas, bien porque no esté siendo aplicada en las empresas, o porque solo se cumpla parcialmente con lo que dispone, o debido a que no todas las situaciones encajan en las normas previstas. En tal sentido, es ilustrativo lo hallado por el Ministerio del Trabajo (2017) cuando afirma que desde el año (2013), los reportes de las administradoras de riesgos laborales (ARL) y de las entidades promotoras de salud (EPS) dan cuenta de un incremento de los casos de ansiedad y depresión, ocupando el tercer lugar entre los más reportados y que gran parte de los problemas en músculos, huesos y articulaciones o de los accidentes de trabajo se derivan de riesgos psicosociales o afectaciones en la salud mental de los trabajadores, con las nocivas consecuencias humanas, sociales y económicas que ello implica. (Ministerio del Trabajo, 2017) En una publicación más reciente, dicho Ministerio indicó que en varias encuestas realizadas entre los años 2007 y 2013 se demostró que las patologías mentales derivadas del estrés aumentaron hasta un 43 %. Cifras como estas muestran que, a pesar de la legislación existente, persisten, e incluso aumentan los problemas en torno a la salud mental en el trabajo, por lo es imperioso indagar sobre el estado actual de la aplicación en las empresas del sistema de seguridad y salud en el trabajo, centrado en el componente de la salud mental, como paso previo para el cierre de brechas y para la implementación de acciones de optimización. (Ministerio del Trabajo, 2019) Por otra parte, no ha de olvidarse que si bien se viene configurando un escenario legal para impulsar un cambio de concepción por la vía de la obligación se requiere de un mayor esfuerzo en lo pedagógico-cultural para comprender la salud mental como un derecho esencial del ser humano en el trabajo y asumirlo por convicción. (Gómez Vélez & Calderón Carrascal, 2017)

Gensa S.A.E.S.P. no es ajena a la problemática previamente presentada sino que, por el contrario, está sujeta a requerimientos de tipo normativo sobre la salud mental de sus

trabajadores y, más allá de ello, su direccionamiento estratégico y filosofía organizacional dan cuenta de un profundo compromiso y respeto por el ser humano, lo que implica el cuidado y bienestar de sus empleados. En tal sentido la manera efectiva o no en la que gestione lo relativo a la su salud mental tiene implicaciones importantes para la empresa.

Así, la realización de esta investigación le aportará a la empresa no solo un diagnóstico del estado actual del tema en la misma, sino lineamientos a seguir en pro de optimizar el funcionamiento y los resultados de su sistema de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, a la vez que destacará las fortalezas existentes al respecto.

Por otro lado, representa una importante contribución para el cuidado y la mejora de la salud mental de los empleados, esencial para su desempeño y productividad, máxime en momentos en los que las condiciones originadas por la Pandemia del Covid 19 y las transformaciones que ello ha implicado en el mundo del trabajo, resaltan su necesidad e importancia. Constituye entonces tanto un beneficio para la administración de la entidad, como para quienes en ella laboran.

### **3.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Con base en lo previamente expuesto, el problema a indagar en la presente investigación es:

¿Qué acciones permiten cerrar las brechas en la gestión de la salud mental de los empleados de Gensa S.A.E.S.P?

#### 4 JUSTIFICACIÓN

La investigación es pertinente e importante tanto social como económicamente ya que aborda la gestión de la salud mental en el ámbito laboral-organizativo, problemática con efectos negativos tanto para los seres humanos que trabajan, individual y colectivamente considerados, como para las empresas como GENSA S.A.E.S.P y la dinámica de la sociedad en su conjunto, afectando aspectos en dicha empresa relativos a costos, productividad y seguridad, entre otros. Además, posee una conexión con el objeto de estudio de la maestría y su línea de investigación en gestión organizacional, en tanto el talento humano es un recurso con alto potencial para generar y sostener ventajas competitivas, siempre y cuando cuente con las condiciones de salud que le permitan desplegar dicho talento.

Adicionalmente, se trata de un tema novedoso en la perspectiva desde la que se abordará en esta investigación, hecho soportado en la revisión de antecedentes antes presentada, pues no se cuenta con investigaciones de este tipo en la ciudad ni en la región. En tal sentido, se reitera que el presente ejercicio investigativo resulta atractivo para sus autores, convencidos de la contribución que representa en el proceso de optimización de la gestión de la salud de las personas en el escenario organizacional en el que desarrollan su trabajo, en este caso en la empresa GENSA S.A.E.S.P. Además, en tanto se aparta de la dominante lectura de tipo clínico (propia de la medicina y la psiquiatría), para asumir una perspectiva novedosa desde la gestión en las organizaciones, que combina elementos normativos, culturales y psicológicos.

Finalmente, los resultados del estudio son de utilidad para los directivos de GENSA S.A.E.S.P. y los responsables de la gestión de la salud mental en la misma, que bien pueden servir de referencia y ayuda para los de otras organizaciones en pro de lograr mayor efectividad en dicha gestión, así como también para los trabajadores en función de prevenir, controlar y si es del caso, proceder acciones de tipo curativo en torno a su salud mental.

## **5 OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Establecer las acciones que permitan cerrar las brechas en la gestión de la salud mental de los empleados de Gensa S.A E.S.P en el marco del sistema de seguridad y salud en el trabajo.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Identificar los aspectos de la salud mental que implica el sistema de seguridad y salud en el trabajo
- Indagar el estado actual de la gestión de la salud mental en GENSA S.A.E.S.P.
- Establecer las brechas existentes en la gestión de la salud mental en dicha empresa, en el marco del sistema de seguridad y salud en el trabajo.
- Proponer acciones orientadas al cierre de las brechas identificadas.

## **6 REFERENTE TEÓRICO**

Este capítulo describe la producción de la literatura especializada acerca de las variables objeto de estudio.

### **6.1 SALUD MENTAL EN EL TRABAJO**

El presente capítulo incluye varias definiciones de la salud para, posteriormente, establecer lo que es la salud mental y mostrar la gran importancia que reviste para las personas, los grupos, las organizaciones y la sociedad en general. Al abordar su tipología o clasificación se describen las patologías o trastornos asociados a la salud mental, para luego adentrarse en el concepto de la salud mental en el trabajo, sus determinantes y efectuar un recorrido por los riesgos psicosociales.

#### **6.1.1 ¿Qué es la salud mental?**

Para entender la salud mental, es necesario mirar, en primer lugar, qué se entiende por salud a nivel general, y según Mebarak y De Castro (2009) es “el bienestar físico, psicológico y social, que va más allá del esquema biomédico, donde abarca la esfera subjetiva y del comportamiento del ser humano. No es la ausencia de alteraciones y de enfermedad, sino un concepto positivo que implica distintos grados de vitalidad y funcionamiento adaptativo” De esta manera se considera a un individuo normal si muestra la suficiente capacidad para relacionarse con su entorno de una manera constructiva, flexible, productiva y adaptativa, y si las percepciones de sí mismo y del entorno son promotoras de equilibrio cognitivo-afectivo, de relaciones interpersonales duraderas, abiertas, sanas y estables, y de patrones de comportamiento funcionales. Por su parte, Dubos (1975) manifiesta que la salud es el estado de adaptación al medio y la capacidad de funcionar en las mejores condiciones de éste. La salud es un estado y al mismo tiempo, un proceso dinámico cambiante. Continuamente sufrimos alteraciones en nuestro medio interno, físico y psicológico, así como en nuestras relaciones interpersonales, las cuales suponen permanentes reestructuraciones de nuestros esquemas internos. (Salamanca & Quintero,



2019)

**Figura 1 Concepto de salud mental. Organización Mundial de la Salud (2016)**



**Fuente:** Elaboración propia

Ahora bien, no existe una línea que separe con precisión a la persona mentalmente sana de la que no lo está; existe toda una gama de grados de salud mental y no hay una característica singular que pueda tomarse aisladamente como evidencia de que se la posee. De otra parte, tampoco la ausencia de uno de esos atributos puede admitirse como prueba de “enfermedad” mental. Más aún, nadie mantiene durante toda su vida las condiciones de una “buena” salud mental.

El Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales de la Asociación Americana de Psiquiatría (1994) hace una estricta y detallada referencia a los criterios y características para el diagnóstico en relación a los síntomas que sufre el individuo, a la forma como éstos evolucionan durante la enfermedad, a las estadísticas en cuanto al pronóstico y la prevalencia de la misma, a los subtipos y trastornos asociados, y a los criterios para hacer un diagnóstico diferencial; no obstante, en ningún momento se esclarecen la base o estructura experiencial sobre la que dichos síntomas y enfermedades se construyen y, por consiguiente, tampoco se proporciona claridad sobre cómo comprender el significado de la enfermedad mental de quien la está viviendo

La Organización Mundial de la Salud, en adelante OMS (2016), define la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. La salud mental es, según esta definición, un componente fundamental de la salud. Una buena salud mental permite a las personas hacer frente al estrés normal de la vida, trabajar productivamente y realizar su potencial contribuyendo a sus comunidades. También se asume como un estado de bienestar en el que la persona afronta el estrés usual de la vida en familia y en comunidad o como el desarrollo de las potencialidades de la persona, siendo parte integral de la salud pública.

Según la Asociación Psiquiátrica Americana (1994), las enfermedades mentales son un síndrome o un patrón comportamental o psicológico de significación clínica, que aparece asociado al deterioro en una o varias áreas de funcionamiento de las personas, las cuales tienen un riesgo significativamente aumentado de morir o de sufrir dolor, discapacidad o pérdida de libertad.

Johada (1958) sostiene que “salud mental no es solamente la ausencia de enfermedad sino un estado completo de bienestar físico, psicológico y social”, que implica tres aspectos: primero, la salud mental involucra el logro propio en el sentido de que los individuos pueden explotar plenamente su potencial; segundo, la salud mental incluye un sentimiento de control que ejerce el individuo sobre su ambiente, y tercero, la salud mental positiva también implica la autonomía que permite identificar, confrontar y resolver problemas.

Para el Ministerio de Salud (2014) la salud mental es:

un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción, de manera tal que permite a los sujetos individuales y colectivos desplegar sus recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, para trabajar, para establecer relaciones significativas y para contribuir a la comunidad.

(Ministerio del Trabajo, 2014)

Los síntomas varían sustancialmente, pero los problemas de salud mental se caracterizan

en términos generales por alguna combinación de anomalías de los procesos de pensamiento, de las emociones, del comportamiento y de las relaciones con los demás.

La Organización Mundial de la Salud (2016) proporciona un enfoque multidisciplinario respecto a la salud mental, al integrar aspectos psiquiátricos, psicológicos y sociales. Así, la salud mental es la actividad de la conciencia; es afectividad, autovaloración personal y actividad de grupo y también es voluntad, inteligencia, memoria, atención y pensamiento

En el área de psiquiatría todavía hay quienes afirman que la salud mental es la ausencia de enfermedades, aquellos que se atienen a los criterios tradicionales de la medicina en cuanto a salud y enfermedad, que protegen la salud mental diagnosticando y tratando las enfermedades mentales y consideran que la prevención y el tratamiento de los trastornos mentales son problemas estrictamente médicos. (Carranza , 2002)

En este sentido, la salud mental es el estado que permite el desarrollo óptimo de cada individuo en el orden físico, intelectual y afectivo, en la medida en que es compatible con el desarrollo de otros individuos. Es deber de la sociedad permitir a sus miembros ese desarrollo, asegurando a la vez el desarrollo de la sociedad misma. El ser humano mentalmente sano es productivo, sostiene con el mundo una relación armoniosa y usa su razón para aprehender objetivamente la realidad. Es el que se siente como una individualidad singular sin dejar de sentir su solidaridad con el prójimo y es el que no deja de nacer mientras vive y considera la vida como el más precioso de los dones que ha recibido. (Carranza , 2002)

### **6.1.2 Tipología o clasificación (Trastornos-patologías)**

Existen una variedad de enfermedades mentales de múltiples tipos. Si bien cada trastorno tiene características diferentes que lo distinguen de los demás, en muchos de los casos hay puntos en común, tales como la etiología o los síntomas, que les permiten ser agrupados en categorías concretas, con una clasificación de los diferentes tipos.

A lo largo de la historia, diversos grupos de investigación y grupos de expertos han

intentado clasificarlas en diferentes tipos de trastornos mentales. Dichas categorizaciones permiten organizar los conocimientos teóricos de una manera más fácilmente comprensible, si bien se corre el riesgo de ignorar o separar aspectos concretos que podrían estar estrechamente vinculados.

En la investigación de Campo Arias y cassiani Mirand (2008) sobre los trastornos mentales más frecuentes: prevalencia y algunos factores sociodemográficos asociados, se manifiesta “que dichos trastornos constituyen un gran reto y una prioridad para la salud pública moderna, debido a que están entre las causas más importantes de morbilidad en atención primaria y producen una considerable discapacidad”. También señala que los trastornos mentales más comunes son los trastornos depresivos, en particular el trastorno depresivo mayor y la dependencia del alcohol, dado que cerca del 17,0% de los encuestados tenía historia de un episodio depresivo mayor en su vida y un 10,0%, en el último año.

Igualmente, cerca del 14,0% de las personas tuvo una historia de dependencia del alcohol y más del 7,0% continuó con la dependencia en los 12 meses previos a la entrevista. Después de éstos, los trastornos más comunes son las fobias sociales y simples, con prevalencias de vida del 13,0% y el 11,0% respectivamente, así como prevalencias en los últimos doce meses, cercanas al 8,0% y el 9,0%. (Campo Arias & cassiani Miranda, 2008)

En el manual desarrollado por el Ministerio de Salud y Protección Social (2017) sobre la salud mental, sus trastornos y estigma, se explica que actualmente no existe una manera biológicamente sólida de hacer la distinción entre normalidad y anormalidad mental y que tampoco se conocen claramente todas las causas de los desequilibrios en este campo. Sin embargo, mundialmente se aceptan dos clasificaciones de trastornos y problemas mentales que orientan a los especialistas en la identificación de cuadros clínicos y definición de diagnósticos. El diagnóstico de trastorno mental, su tratamiento y pronóstico dependen de la forma como se agrupan determinadas formas de pensamiento, percepciones, sentimientos, comportamientos y relaciones considerados como signos y síntomas, atendiendo a aspectos tales como su duración, intensidad y coexistencia.

**Tabla 2 Trastornos mentales**

<b>TIPOS</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>Esquizofrenia</b>	Trastorno que afecta la capacidad de una persona para pensar, sentir y comportarse de manera lúcida.
<b>Trastornos depresivos</b>	Trastorno de salud mental que se caracteriza por depresión persistente o pérdida de interés en las actividades, lo que puede causar dificultades significativas en la vida cotidiana.
<b>Trastorno bipolar</b>	Trastorno que provoca altibajos emocionales, que van desde trastornos de depresión hasta episodios maníacos.
<b>Trastornos de la personalidad</b>	Un trastorno de personalidad en el cual tiene un patrón de pensamiento, desempeño y comportamiento marcado y poco saludable. Una persona con trastorno de personalidad tiene problemas para percibir y relacionarse con las situaciones y las personas
<b>Trastornos de ansiedad</b>	Preocupación y miedo intensos, excesivos y continuos ante situaciones cotidianas.
<b>Trastornos mentales orgánicos (TMO)</b>	Trastorno mental orgánico se refiere a enfermedad cerebral estructural demostrable, tal como tumores, traumatismos, o degeneración.

**Fuente:** Elaboración Propia. Adaptada de (Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades, 2021)

Los trastornos mentales más comunes son los siguientes: depresión unipolar, trastorno bipolar, esquizofrenia, epilepsia, consumo problemático de alcohol y otras sustancias psicoactivas, Alzheimer y otras demencias, trastornos por estrés postraumático, trastorno obsesivo compulsivo, trastorno de pánico e insomnio primario (Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades, 2021)

De acuerdo con la OMS (2012), cerca de 450 millones de personas sufren trastornos mentales con una prevalencia similar en hombres y mujeres, con excepción de la depresión, que es más común en mujeres, y el abuso de sustancias, que es más común en hombres. Según datos del informe titulado Trastornos mentales y problemas de salud mental presentado por Valencia Collazos (2017) se calcula que 450 millones de personas en el mundo padecen alguna forma de trastorno mental, que les genera sufrimiento e incapacidad. Aproximadamente de 121 a 150 millones de ellos sufren depresión; entre 70 y 90 millones padecen trastornos por el abuso de alcohol o diversas drogas; de 24 a 25 millones sufren esquizofrenia; 37 millones tienen demencia, un millón de personas se suicidan cada año y entre 10 y 20 millones intentan suicidarse.

Una de cada 4 personas se verá afectada por algún trastorno mental en su vida según

estadísticas informe titulado Trastornos mentales y problemas de salud mental y se calcula que una de cada 4 familias en el mundo tiene un miembro con algún trastorno mental ( Valencia Collazos, 2017)

Debido a que la clasificación de los trastornos mentales es demasiado extensa, sólo se presentan las definiciones de los principales trastornos psiquiátricos según el Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales presentado por American Psychiatric Association (2016)

Esquizofrenia: Se trata de una enfermedad grave, que afecta al 1% de la población. En la práctica supone un conjunto variado de problemas emocionales y personales, y su manifestación es diferente en cada una de las personas. La característica principal es que la persona experimenta una grave distorsión entre sus pensamientos y emociones, por lo que es frecuente que oiga o vea cosas que no existen, se aísla de su entorno, descuide su aspecto, sus quehaceres o que crea cosas que no son verdad.

Trastornos depresivos: Este grupo de trastornos mentales se caracteriza por presentar un conjunto de síntomas entre los que destacan la tristeza, la desesperanza, la inhibición y la hipo actividad. El síndrome varía mucho de una persona a otra en función de sus causas, evolución e intensidad.

Trastorno bipolar: Se caracteriza por combinar períodos de mucha exaltación (maníacos) con otros de total abatimiento (depresivos). La duración de cada fase es variable en cada persona y quien padece un trastorno bipolar no pasa toda su vida de un período a otro, sino que hay fases en las que el estado de ánimo se va normalizando y los síntomas de la enfermedad desaparecen prácticamente por completo.

Trastornos de la personalidad: Estos trastornos se caracterizan porque la persona presenta una forma de sentir y de comportarse que se aparta mucho de lo socialmente aceptado, por lo que puede mostrar inestabilidad o grandes dificultades para relacionarse.

Trastornos de ansiedad: Son trastornos en los que predominan el miedo y la inseguridad de

forma crónica. Pueden ser de dos tipos: Fóbicos, en los que la persona experimenta un miedo irracional y desproporcionado ante objetos o situaciones que normalmente no deben producir esta sensación, y los Obsesivo-compulsivos, en los que la persona tiene pensamientos muy persistentes, de los que es consciente y reconoce como absurdos, pero que no puede evitar.

Trastornos mentales orgánicos (TMO): Trastornos caracterizados por cambios funcionales del cerebro, que determinan deterioro de las funciones de aprendizaje, de orientación, de juicio e intelectuales.

Otras enfermedades mentales son los trastornos del sueño, trastornos sexuales, trastornos de la conducta alimentaria, trastornos cognoscitivos, etc., que dada su diversidad y frecuencia constituyen un problema de vital importancia de salud pública, ya que se inicia a edades tempranas, tienen una importante comorbilidad y generan altos niveles de discapacidad, lo cual representa una carga para las familias, la sociedad, las empresas y las instituciones gubernamentales.

Cada uno de estos trastornos mentales juega un papel fundamental en la vida de las personas, es por esto que la salud mental en el trabajo impacta de forma significativa en las organizaciones y a los empleados, originando pérdida de productividad, ausentismo, reprocesos y altos costos de atención de la salud.

### **6.1.3 Salud mental en el trabajo:**

Alcantara Moreno (2008) realizó una revisión exhaustiva sobre la salud mental en el trabajo a lo largo de la historia, en la que menciona que a mediados del siglo XX la Organización Mundial de la Salud cambió de manera radical la definición de salud. De ser un concepto más bien estático (la salud es la ausencia de enfermedad) pasó a ser un concepto dinámico en el que la salud es «el mayor estado posible de bienestar físico, psíquico y social». Esta definición contiene dos ideas muy importantes: Por una parte, la salud es un concepto dinámico, en el que las propias personas pueden influir en tanto depende del estilo de vida

y del ambiente; por otra parte, se incluyen dentro del concepto de salud facetas de la persona que no siempre se habían incluido, con énfasis en una de esas facetas: la salud psíquica. La salud de la persona es un todo, es indivisible y todas las circunstancias que contribuyen a su mejora o a su pérdida actúan de manera global. Una de esas circunstancias que van a influir en los cambios del estado de salud de las personas es el trabajo.

El trabajo, como la salud, es un bien muy apreciado en la sociedad, más aún en los tiempos de penuria que vivimos. Es por esto que el trabajo va a incidir de manera definitiva en la salud de los seres humanos. En primer lugar, el trabajo puede mejorar de manera importante su estado de bienestar y tranquilidad. Además, en lo que se refiere a la salud psíquica, el trabajo es un condicionante que puede aportar seguridad, autoestima, mejora en la satisfacción personal y en la relación social junto con otras variables que contribuyen al bienestar de las personas.

Sin embargo, el trabajo es también un riesgo latente, la organización y las condiciones de trabajo pueden ser un riesgo para que se vea afectada la salud, concretamente, la salud mental. Algunos contaminantes pueden poner en peligro la salud mental de las personas, pues las características de la organización y del desempeño del trabajo son las que tienen una mayor incidencia en el riesgo de enfermedad. Estos determinantes son los que se han venido a llamar los riesgos psicosociales: la demanda de las tareas, el control que se pueda tener sobre ellas, la seguridad en el empleo, la influencia en el trabajo, las relaciones personales en el trabajo y las conductas de acoso, son algunos ejemplos. Su prevención es el paso principal para proteger la salud mental de los trabajadores (Alcantara Moreno, 2008)

Existen diferentes ambientes y escenarios que afectan la salud física y mental de las personas, pero el trabajo es uno de los que en mayor medida puede perturbarla y, en los momentos actuales, en los que el trabajo está sufriendo cambios continuos y sustanciales en su organización y ejecución, esa afectación puede dar lugar a importantes problemas de salud mental. El teletrabajo, el incremento en el uso de información, el uso intensivo de las TIC, el distanciamiento social y los cambios que el entorno constantemente enfrenta son



factores que incrementan los problemas de salud mental en las personas. (Organización Internacional del Trabajo, 2020)

Las organizaciones están en la obligación de proporcionar apoyo y acompañamiento a las personas con algún tipo de enfermedad mental para realizar su trabajo o reintegrarse al mismo. Algunos estudios demuestran que el desempleo, en particular si es de larga duración, es perjudicial para la salud mental. En la Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad, adoptada por la Asamblea General de la Naciones Unidas (2006) se promueve la igualdad y no discriminación por motivos de discapacidad y garantiza a todas las personas que la posean una protección legal igual y efectiva contra la discriminación por cualquier motivo. Tal artículo también reconoce el derecho de las personas con discapacidad a trabajar en igualdad de condiciones con las demás y sin sufrir ningún tipo de discriminación, así como a recibir ayuda en su lugar de trabajo.

En una publicación de la OMS (2019) sobre la salud mental en el lugar de trabajo, se establecen los principios, los objetivos y las estrategias de aplicación pertinentes para promover en éste la salud mental. Se trata de tener en cuenta los determinantes sociales de la salud mental, tales como el nivel de vida y las condiciones de trabajo, así como de prevenir y promover la salud, incluida la mental, mediante actividades que, entre otros aspectos, reduzcan la estigmatización y la discriminación, en pro de mejorar los servicios de salud, incluidos los de salud ocupacional, para ampliar el acceso a la atención científicamente contrastada.

En el artículo del Pacto Europeo por la Salud Mental y el Bienestar (2008), establece que «La salud laboral tiene por objeto conseguir el más alto grado de bienestar físico, psíquico y social de los trabajadores en relación con las características y riesgos derivados del lugar de trabajo, el ambiente laboral y la influencia de éste en su entorno, promoviendo aspectos preventivos, de diagnóstico, de tratamiento, de adaptación y rehabilitación de la patología producida o relacionada con el trabajo».

En conclusión, no solo la salud física sino la salud mental debe formar parte de las políticas

de salud laboral, con lo que se pretende generar grandes cambios y contribuir a evitar enfermedades ligadas con los diferentes factores de riesgo laboral. Debido a ello, las organizaciones deben asumir las políticas de salud pública, la laboral en particular, en coherencia con lo propuesto en años recientes por la OMS (2019), en el sentido de incorporar la salud mental como uno de los puntos más importantes a investigar y ser tratados.

Existen leyes que garantizan calidad de vida a los ciudadanos, al igual que otras dirigidas a regular el funcionamiento de las instituciones, empresas y organizaciones sociales que, en ambos casos, pretenden garantizar la máxima efectividad de las acciones de prevención y promoción de la salud integral, entendida no sólo como ausencia de enfermedad, sino como promoción del bienestar, en especial en el ámbito laboral.

#### **6.1.4 Determinantes de la salud mental en el trabajo**

En el Plan de Acción Sobre Salud Mental, de la OMS (2013), los determinantes de la salud mental y de los trastornos mentales incluyen no solo características individuales tales como la capacidad para gestionar los pensamientos, emociones, comportamientos e interacciones con los demás, sino también factores sociales, culturales, económicos, políticos y ambientales tales como las políticas nacionales, la protección social, el nivel de vida, las condiciones laborales o los apoyos sociales de la comunidad. La exposición a las adversidades a edades tempranas es un factor de riesgo prevenible bien establecido de los trastornos mentales.

La OMS (2016) sostiene que una de cada cuatro personas padece alguna enfermedad mental a lo largo de su vida, y que tanto las enfermedades mentales como la discapacidad vienen determinadas por la interacción de las particularidades biológicas y psicológicas propias del individuo con los factores medioambientales y sociales que le rodean.

Aunque no todos los problemas de salud mental son incapacitantes, en muchas ocasiones lo llegan a ser por limitaciones en la actividad y/o restricciones en la participación.

Desgraciadamente, la enfermedad mental sigue presentando, a día hoy, un grado de aceptación social mucho menor al de otras discapacidades de origen visual, auditivo, físico o funcional. La existencia de un estigma social sobre las personas con enfermedad mental, vinculado también a su inserción laboral y permanencia en el trabajo, tanto en la sociedad en general como en el mundo empresarial, es un reto que es necesario superar.

Según estudio reportado por el Reino Unido en el año 2000, uno de cada cinco trabajadores se sentía extremadamente estresado a causa de su trabajo. Las enfermedades provocadas por el estrés son responsables de la pérdida de 6,5 millones de jornadas de trabajo al año, con un coste para los empresarios de 570 millones de euros y de 5.700 millones para el conjunto de la sociedad. En Suecia, en 1999, el 14% de 15.000 trabajadores de baja por larga enfermedad manifestaron que la razón era el estrés. En Holanda, en 1998, el coste de las enfermedades psíquicas relacionadas con el trabajo fue estimado en 2.260 millones de euros al año. Al mismo tiempo, el coste económico del estrés relacionado con el trabajo para las empresas y las administraciones fue estimado en 2002 en 20.000 millones de euros anuales sólo en costes sanitarios. (Organización Internacional del Trabajo, 2000)

En una publicación de la revista Gaceta Sanitaria la autora Gili (2014), aborda la crisis económica y la salud mental con la presentación de algunos de los datos obtenidos en el estudio que compara la prevalencia de los trastornos mentales más frecuentes diagnosticados en Atención Primaria antes y durante la actual crisis económica y analiza el impacto del aumento del desempleo sobre el trastorno mental, hallando que los trastornos del estado de ánimo (depresión y ánimo decaído), los trastornos de ansiedad y somatomorfos (cuando la persona presenta síntomas de una enfermedad que no se demuestra en pruebas médicas) y el abuso de alcohol, aumentaron de manera significativa durante la crisis económica.

El trabajo tiene infinidad de efectos en la salud mental que son complicados. En primer lugar, el trabajo es una fuente de bienestar y realización personal ya que brinda seguridad financiera, aspecto fundamental para una buena salud mental. Por otra parte, la falta de trabajo o la ausencia del mismo, puede tener efectos negativos sobre la salud mental de las

personas. Aquellos que se encuentran desempleados tienen un mayor riesgo de depresión, calculado en el doble del de las personas que tienen empleo. Cuando el trabajo está mal enfocado, aparecen los diferentes factores de riesgo que pueden acelerar y traer efectos negativos sobre la salud mental y el bienestar de las personas que trabajan. Es muy frecuente escuchar que el estrés es la respuesta que aparece en las personas cuando las presiones derivadas de su trabajo no se adecuan apropiadamente a sus conocimientos y destrezas. (Gili, 2014)

Los orígenes del estrés pueden encontrarse principalmente dentro del trabajo, ya que sin duda alguna el ritmo acelerado, la carga laboral, la optimización del tiempo de trabajo y el control en la toma de decisiones son determinantes para que las personas lleguen a niveles de estrés muy elevados. Como el estrés no afecta a todas las personas de la misma manera, existen personas que con altos índices de estrés pueden generar violencia en el trabajo o conductas adictivas: tabaquismo, alcoholismo, abuso de drogas recreativas, promiscuidad sexual, ludopatía o adicción a las nuevas tecnologías. A otras, en cambio, las puede llevar a problemas psicológicos como irritabilidad, incapacidad para concentrarse, dificultad para tomar decisiones o desórdenes del sueño. Las personas que mantienen el estrés durante un periodo de tiempo muy extenso pueden dar lugar a diferentes enfermedades mentales como la depresión o la ansiedad, dando comienzo a una inhabilidad para el trabajo que puede llegar a ser permanente. (Organización internacional del Trabajo , 2020)

Según Latinoamericana de Psicología (2001), el estrés originado por el trabajo está asociado también a problemas físicos tales como infartos de miocardio, hipertensión, úlceras gástricas, dolor de cabeza, cuello y espalda, problemas dérmicos y escasa resistencia a las infecciones. Dicho autor hace énfasis sobre la incidencia del estrés y sus consecuencias, pues pueden convertirse en problemas no solo individuales sino colectivos y afectar a las organizaciones en forma de tasas de absentismo muy elevadas, rotación de personal, problemas disciplinarios, aumento de la siniestralidad laboral, bajo rendimiento, tensiones y conflictos interpersonales. Además, el estrés daña la imagen de la organización, tanto entre sus trabajadores como externamente y puede dar lugar a problemas legales si los

trabajadores emprenden demandas o reclamaciones.

Otro aspecto de la salud mental en el trabajo es la depresión, sobre la que la OMS (2012) informa que es un trastorno importante en los costos globales anuales de problemas de salud mental, que se estiman en 2.5 billones de US dólares, que se espera subirán hasta 6 billones en 2030. La depresión en el trabajo es causa principal de productividad perdida, ausencia por enfermedad y retiro prematuro.

La depresión, resulta ser un factor determinante en el incremento del 40 al 60% del ausentismo laboral. Si se afronta la depresión en el trabajo de manera proactiva, los empleadores reducen costos, y aún más importante, contribuyen a crear un entorno más sano para los empleados. En definitiva, es importante que los empleadores y miembros de la organización puedan reconocer los signos de depresión en sus empleados y compañeros de trabajo para brindarles apoyo y acompañamiento rápido y oportuno. (Fernández Montalvo, 1998)

Todos los determinantes de la salud mental en el trabajo anteriormente mencionados son cruciales y se les debe prestar permanente y urgente atención.

#### **6.1.5 Riesgos psicosociales**

Según el Instituto de Seguridad del Trabajo (2019), los factores psicosociales refieren a aquellas situaciones y condiciones del trabajo que se relacionan con el tipo de organización, el contenido del trabajo y la ejecución de la tarea que tienen la capacidad de afectar en forma positiva o negativa el bienestar y la salud (física, psíquica o social) del trabajador. Es importante considerar que cuando un factor tiene la capacidad de afectar en forma negativa, se está en presencia de un riesgo psicosocial.

Para el Comité Mixto OIT / OMS, los factores psicosociales consisten en interacciones entre, por una parte, el trabajo, el medio ambiente y las condiciones de la organización, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede

influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

En Colombia, desde el 1° de Septiembre del año 2015, todas las organizaciones públicas y privadas, pueden ser fiscalizadas por la autoridad sanitaria para verificar la implementación del “Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”, cuyo objetivo principal es identificar la presencia y nivel de exposición a riesgos psicosociales al interior de una organización. (Organización internacional del Trabajo , 2020)

En la más reciente publicación expedida por el Ministerio de Salud (2018) en su documento titulado “Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”, cuyo objetivo es contar con un instrumento que entregue las orientaciones técnicas para medir la existencia y magnitud de estos factores en las distintas organizaciones de nuestro País, generando recomendaciones para disminuir la incidencia y prevalencia del estrés laboral y los problemas relacionados con la salud mental de los trabajadores. En ella se enfatiza que los objetivos sanitarios del país para el año 2020 plantean disminuir la incidencia de enfermedades profesionales, entre las cuales, los factores psicosociales son parte relevante.

Es claro, entonces, que la salud mental forma parte importante de la vida, y es igual o más de importante que otras enfermedades, pero el problema es que los diferentes organismos y las mismas personas no le prestan la atención suficiente y las personas que padecen algún tipo de enfermedad mental tienen una serie de problemas que hacen que su carga presente una complejidad mayor que cuando se habla de salud física. Esta situación tiene dos aspectos muy importantes: en primer lugar, los factores de riesgo (los riesgos psicosociales) frecuentemente no están evaluados o si lo están es de manera poco concreta, por lo que su prevención presenta mayores dificultades; en segundo lugar, son menos conocidas las relaciones entre estos factores de riesgo y la aparición de la enfermedad, lo que ocasiona que la competencia y el conocimiento de los médicos del trabajo para identificar de manera temprana estas dolencias sean más restringidas y la readaptación y vuelta al trabajo puede ser más problemática cuando se han padecido enfermedades mentales.

La OPS (2017) menciona algunos factores psicosociales en los cuales la globalización está

contribuyendo a un aumento en el estrés relacionado con el trabajo y sus trastornos relacionados, al punto que una de cada cinco personas en el trabajo puede padecer problemas de salud mental. El estigma y la falta de conciencia sobre la salud mental en el trabajo son barreras a la equidad. Frecuentemente, las personas con problemas de salud mental ocultan sus trastornos por temor de la discriminación cuando están buscando trabajo o para proteger el que ya poseen.

La Primera Encuesta Nacional de Condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales realizada en Colombia realizada por MinSalud (2007), descubrió el panorama a nivel psicosocial en Colombia y proporcionó a las empresas directrices bajo las cuales deben gestionar los riesgos psicosociales para que éstos sean evaluados objetiva y subjetivamente, utilizando los instrumentos que para el efecto hayan sido validados en el país.

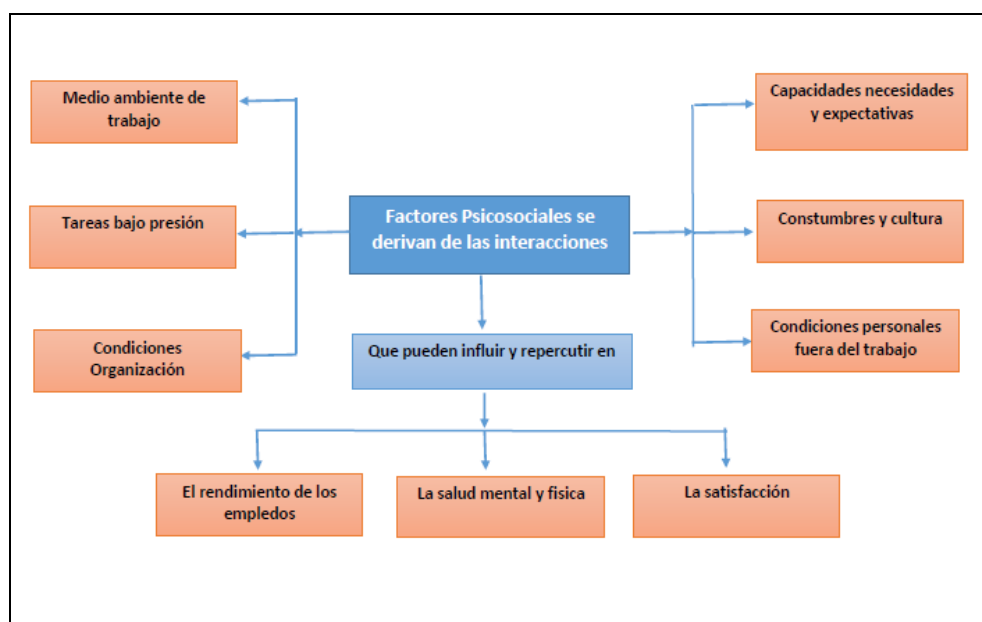
Existen diferentes factores nocivos sobre la salud y el bienestar del trabajador que se derivan de una situación en las que se dan ciertas condiciones psicosociales contraproducentes como las siguientes: Estrés, Carga mental, Fatiga mental, Insatisfacción laboral, Depresión, Ansiedad, Desmotivación laboral, entre otras. Desafortunadamente, no todas las personas reaccionan y afrontan estas situaciones de la misma manera, puesto que las particularidades propias de cada ser humano, como su personalidad, expectativas, vulnerabilidad, capacidad de adaptación, etc., establecerán la dimensión y la naturaleza de sus reacciones y de las consecuencias que sufrirá. Así pues, son muchos los factores psicosociales que se encuentran en el medio ambiente de trabajo que contemplan, entre otros, aspectos del medio físico y de la organización y los sistemas de trabajo, así como la calidad de las relaciones humanas en la empresa.

El Consejo de Salud Ocupacional (2019), establece que los factores de riesgo psicosociales en el trabajo aluden a un conjunto de aspectos relacionados con la gestión y la organización del trabajo, lo que tiene relación directa con las jefaturas y la forma en la que se asigne, informe y oriente sobre la tarea; el reconocimiento y motivación que se le otorgue a la persona trabajadora y el ambiente de trabajo que se logre construir en el centro de trabajo.

También entran en juego los espacios internos de esparcimiento, ejercicio físico, recreación y los servicios y beneficios que se le dé al personal que labora en la empresa.

Tras lo expuesto, puede afirmarse que los factores psicosociales son complejos, dado que no sólo están conformados por múltiples variables del entorno laboral, sino que, además, involucran un conjunto de percepciones y experiencias del trabajador que pueden llegar a incrementar o desencadenar problemas de salud mental en las personas. Existen diferentes factores psicosociales que afectan el rendimiento, la salud y la satisfacción de las personas como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 2 SEQ Figura \\* ARABIC 2. Factores Psicosociales. Elaboración Propia**



**Fuente:** Elaboración propia

Ante la complejidad, alcance e importancia de la salud mental en el trabajo, resulta pertinente ocuparse con mayor detalle en la normativa legal expedida en Colombia en torno a la seguridad y salud en el trabajo, como referente de obligado cumplimiento para las organizaciones.

## **6.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN EL**



## **TRABAJO**

Según (Plan de gestión de seguridad y salud en el trabajo presentado por el Ministerio de Cultura (2017) el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, tiene como propósito la estructuración de la acción conjunta entre el empleador y los trabajadores, en la aplicación de las medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) a través del mejoramiento continuo de las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo. Involucramiento de los trabajadores para un trabajo en equipo en pro de la seguridad y la salud de todos que participan en la cadena de valor de una empresa.

### **6.2.1 Concepto**

La historia de la salud y seguridad en el trabajo ha estado marcada por determinantes sociales, políticos y económicos propios de cada época, trayendo consigo diferentes formas de pensar, realizar el trabajo y proteger la salud de los trabajadores.

La Gestión de Salud y la Seguridad en el Trabajo (GSST) ha sido asumida por el grupo Europeo (1999), como un concepto moderno que significa dirección planificada, mientras que para Rubio (2006) es la gestión de forma ordenada a partir de un número limitado de principios obligatorios de la seguridad y salud en el trabajo, aplicable a todo tipo de empresas. Una definición más reciente es la sugerida por Carvajal (2012), quienes afirman que es un dispositivo de gestión que combina personas, políticas y medios buscando mejora continua en los resultados de una empresa en materia de salud y seguridad en el trabajo

Para el Ministerio del trabajo (2019), el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST consiste en el desarrollo de 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 la salud en el trabajo, por lo que constituye la disciplina que trata de 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.

### **6.2.2 Estructura**

El sistema de gestión aplica a todos los empleadores públicos y privados, los trabajadores dependientes e independientes, los trabajadores cooperados, los trabajadores en misión, los contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, las empresas de servicios temporales, las agremiaciones u asociaciones que afilian trabajadores independientes al Sistema de Seguridad Social Integral; las administradoras de riesgos laborales; la Policía Nacional en lo que corresponde a su personal no uniformado y al personal civil de las Fuerzas Militares.

Desde luego, la aplicación del SG-SST tiene diferentes ventajas, entre ellas la mejora del ambiente de trabajo, el bienestar y la calidad de vida laboral, la reducción de las tasas de ausentismo por enfermedad laboral, la disminución de las tasas de accidentalidad y mortalidad por accidentes de trabajo y el aumento de la productividad. Además, permite vigilar el correcto cumplimiento de las normas, los requisitos y todos los procedimientos de ineludible cumplimiento por parte de las entidades responsables en materia de riesgos laborales.

Velásquez García (2017) realiza un abordaje completo y detallado del SG-SST a partir de concebir el trabajo como la base y fundamento de la vida social e individual. Dentro del medio laboral, el trabajador interactúa con diferentes condiciones de trabajo que pueden afectarlo positiva o negativamente, de manera que el trabajo puede convertirse en un instrumento tanto de salud como de enfermedad para el individuo, la empresa y la sociedad. Establece entonces una relación directa entre la salud y el trabajo, entendida como el vínculo del individuo con la labor que desempeña y la influencia que sobre la salud acarrea dicha labor. Así, el sistema de seguridad y salud en el trabajo busca, con la intervención de varias disciplinas y con la participación activa de todos los niveles de la empresa, mejorar

las condiciones de trabajo y salud de la población trabajadora, mediante acciones coordinadas de promoción de la salud y la prevención y control de los riesgos, de manera que faciliten el bienestar de la comunidad laboral y la productividad de la empresa.

La Organización Internacional del Trabajo (2019) plantea que una de las principales preocupaciones de una compañía debe ser el control de riesgos que atentan contra la salud de sus trabajadores y contra sus recursos materiales y financieros.

Los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales son factores que interfieren en el desarrollo normal de la actividad empresarial, incidiendo negativamente en su productividad y por consiguiente amenazando su solidez y permanencia en el mercado, conllevando además graves implicaciones en el ámbito laboral, familiar y social.

El informe del Ministerio de Trabajo (2016) señala que el trabajo tiene una función constructora de la individualidad y se relaciona estrechamente con la salud, por lo que las condiciones laborales predominantes en un lugar de trabajo afectarán y modificarán el estado de salud del ser humano, considerado individual y colectivamente. Si dichas condiciones no son las adecuadas, se afectará de forma negativa la capacidad de trabajar y, en consecuencia, habrá nocivas repercusiones en los resultados de las empresas y en el desarrollo socioeconómico del país. Por lo anterior, la salud de la población trabajadora es uno de los componentes fundamentales del desarrollo, que a su vez refleja el estado de progreso de una sociedad; visto así, un individuo sano se constituye en el factor más importante de los procesos productivos en una organización y para la sociedad.

Para el Ministerio de trabajo (2017) el Plan de gestión de seguridad y salud en el trabajo tiene como objetivo la estructuración de la acción conjunta entre el empleador y los trabajadores de las medidas a ser aplicadas en el ámbito de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) a través del mejoramiento continuo de las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo. El involucramiento de los trabajadores resulta clave para un trabajo en equipo en pro de la seguridad y la salud de todos que participan en la cadena de valor de la empresa.

Como advierte Velasquez Garcia (2017), el Sistema de Gestión de la Seguridad y salud en el Trabajo debe garantizar el mejoramiento continuo de las Condiciones de Salud en el Trabajo y el bienestar de los trabajadores, para que se desempeñen de una manera adecuada y eficiente, permitiendo su crecimiento personal y a la vez el mejoramiento de la productividad de la empresa. Para ello, el SG-SST debe basarse en la identificación, evaluación y control de los riesgos ocupacionales, con el fin de evitar la presentación de accidentes de trabajo y de enfermedades laborales y otras situaciones que afecten la calidad de vida de los trabajadores.

En tal sentido, para el Ministerio de Trabajo (2016) el objetivo general del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo es facilitar el proceso de implementación del mismo por parte de los empleadores y contratantes, asegurando el cumplimiento de las normas mínimas establecidas por el Sistema General de Riesgos Laborales para la protección de la integridad del personal que realiza el trabajo, labor o actividad, con la identificación de prácticas, procesos, situaciones peligrosas y de acciones de intervención en los riesgos propios de la actividad económica.

Para el logro del objetivo general antes expuesto, el SG-SST plantea un conjunto de objetivos específicos, que a continuación se enuncian:

Crear estándares de seguridad y vigilancia que ayuden a evitar Accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales.

Planear, organizar y desarrollar eventos de instrucción y capacitación que sirvan de elementos de formación integral en el trabajo y fomenten la participación activa de los servidores públicos del Departamento.

Generar herramientas que le permita a los servidores afrontar las situaciones laborales que generen estrés.

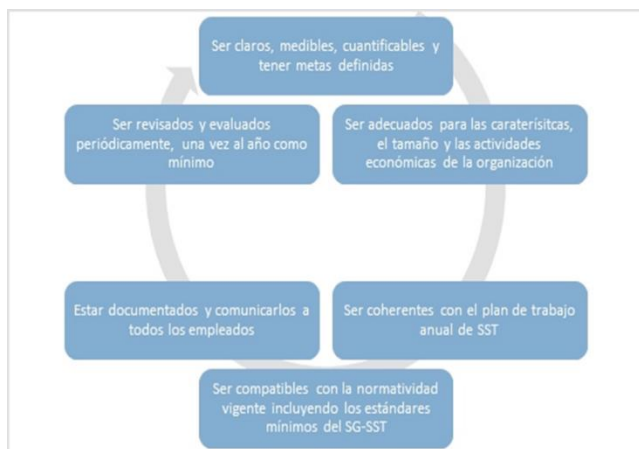
Procurar una adecuada y oportuna atención médica en caso de Accidente de Trabajo o Enfermedad Laboral.

Planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de Higiene Industrial, Seguridad Industrial, Medicina Preventiva y del Trabajo e igualmente actividades conjuntas de las mismas áreas.

Preservar y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones en pro de mejorar el desarrollo en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria.

Se debe tener presente que los objetivos del SG-SST, deben cumplir con una serie de criterios para que su alcance en verdad garantice óptimas condiciones de seguridad y salud, los cuales son presentados en la siguiente figura:

**Figura 3** Objetivos del Sistema de Seguridad y salud en el trabajo. Plataforma Tecnológica Para La Gestión De La Excelencia - SG-SST: Política y Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo (2016).



**Fuente:** Elaboración Propia

La Organización Internacional del Trabajo (2016) y la Organización Mundial de la Salud (2017) han hecho reiterados llamados a los gobiernos para que establezcan políticas públicas en seguridad y salud laboral que incentiven a los empresarios a invertir en prevención de los accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo, ya que el costo económico y social de esta problemática es muy alto. Esto porque la accidentalidad laboral tiene consecuencias sobre la productividad y competitividad de las empresas y sobre la

sociedad en su conjunto.

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (2002) establece que los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo son componentes esenciales de cualquier estrategia destinada a potenciar ambientes de trabajo seguro y saludable. Para la Organización Internacional del Trabajo (2020), estos sistemas de gestión tienen por objeto proporcionar un método para evaluar y controlar los riesgos en el trabajo, mejorando los resultados en la prevención de accidentes y enfermedades laborales.

En general, los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) son una herramienta para el desarrollo de actividades preventivas en la organización, brindando medios para la gestión de la seguridad y la salud de una forma organizada y estructurada. Al aplicar dichos sistemas de gestión, la organización puede obtener como resultado una reducción de la accidentalidad, además de un aumento en la productividad, lo cual impacta directamente en los resultados económicos y financieros de la empresa. Cabe anotar que existen muchos puntos a evaluar en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, ya que los procesos de trabajo, así como los peligros y riesgos a los que están expuestos los trabajadores no son estáticos. Por tanto, la implementación del SGSST en las organizaciones debe responder no solo a unas directrices o líneas guías para la minimización de los riesgos, sino a una herramienta proactiva para el mejoramiento continuo de la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo en las compañías. (Rubio, 2006)

## 7 RESPONSABLES

Existen diferentes responsables en el desarrollo y la implementación del SG-SST, como es el caso de las empresas, que se encargan de definir e implementar acciones preventivas y correctivas con el fin de evitar la desviación o incumplimiento del SG-SST, así como de designar una persona responsable que llevará el control y seguimiento de dicho sistema. Por su parte, los trabajadores son responsables de informar de manera clara, efectiva y completa su estado de salud, cumplir con las normas y reglamentos e informar a tiempo cualquier peligro o riesgo en el sitio de trabajo. La organización es el primer responsable de los riesgos en el trabajo y primer responsable de su control. En este sentido, la alta dirección de la entidad de trabajo debe asegurarse de que se asignen las responsabilidades y se delegue la autoridad pertinente para los roles dentro del sistema de gestión de la SST. Así, la persona que se designe para encargarse de velar por el correcto funcionamiento del SG-SST (el responsable del SG-SST) tiene como objetivo encargarse de los asuntos relativos al Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo y es el encargado de realizar diferentes actividades que certifiquen que la empresa está cumpliendo con este requisito impuesto por el Ministerio de Trabajo. Es de anotar que en la casi totalidad de los casos esta responsabilidad la asigna la empresa al área de gestión humana o a la gerencia de recursos humanos, debido a que es la que posee el conocimiento y la experticia sobre la temática que implica y además, tradicionalmente ha sido la que se ocupa de las políticas, estrategias, procesos, planes y programas relativos a la salud ocupacional y la seguridad en el entorno de trabajo. En síntesis, toda empresa, independiente de su tamaño y actividad económica debe asignar un responsable del SG-SST. (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2002)

El término ‘responsable del SG-SST’ aparece en el Decreto 1072 del Ministerio de Trabajo (2015) que reglamenta dicho sistema, para referirse a la persona encargada de la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa, estableciendo las características que ha de tener quien desempeñe este rol dentro de las empresas. No obstante, dada la complejidad y el alcance de su labor,

puede darse el caso que no se trate de una sola persona si no de un equipo de trabajo. En la citada norma se establecen un conjunto de actividades y funciones que debe desarrollar el responsable del SG-SST:

**Tabla 3** Actividades y funciones del responsable del SG-SST

### **RESPONSABILIDADES**

- 
1. Rendir cuentas internamente de acuerdo a su desempeño como mínimo una vez al año.
  2. Planear, organizar, dirigir, desarrollar y realizar, como mínimo, una vez al año su respectiva evaluación
  3. Mantener informada a la alta dirección de la empresa sobre el funcionamiento y los resultados del SG-SST.
  4. Promover la participación de todos los miembros de la empresa en la implementación del SG-SST
  5. Custodiar los documentos que tengan relación con el SG-SST en la empresa.

**Fuente:** Elaboración Propia

Sin embargo, no basta con asignar la responsabilidad a una persona o equipo, pues para el correcto funcionamiento y desarrollo del SG-SST es igualmente necesaria la participación de cada integrante y grupo de trabajo de la empresa, quienes, con su conocimiento, compromiso y actuación, son indispensables para lograr un excelente sistema de gestión de la SST. Al respecto, el Ministerio del Trabajo (2018) señala que la participación de los trabajadores en el SG-SST es un elemento importante, porque al trabajar mancomunadamente con el empleador pueden detectar riesgos laborales, identificar mejor los problemas y sus causas y encontrar soluciones eficaces.

Por tanto, el SG-SST debe ser liderado e implementado por el empleador, con la participación de los trabajadores, garantizando la aplicación de las medidas de Seguridad y Salud en el trabajo, el mejoramiento del comportamiento de los trabajadores, las



condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo. (ACCOUNTER, 2014)

Sumado a los anteriores actores, las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) juegan un papel importante en el desarrollo y correcto funcionamiento de SG-SST, dado que la ley las obliga a ofrecer asesoría técnica a todas sus empresas afiliadas, sin importar el tamaño y el nivel de riesgo, por lo que su principal función es la de ofrecer cobertura a los trabajadores para prevenir, proteger y atender los efectos de las enfermedades laborales y los accidentes ocurridos durante el trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2019)

En la Cartilla de riesgos laborales del Ministerio de Trabajo (2019) se definen puntualmente los deberes de las ARL de la siguiente manera:

- Llevar a cabo programas, campañas y actividades de educación y prevención, orientadas a que las empresas afiliadas, conozcan y cumplan las normas y reglamentos técnicos en salud ocupacional
- Prestar asesoría básica en el diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Implementar la capacitación básica para el montaje de brigada de emergencias, primeros auxilios y sistema de calidad en SG-SST.
- Adelantar acciones para el fomento de estilos de vida y trabajo saludables
- Investigar los accidentes de trabajo y enfermedades laborales que afecten a los trabajadores afiliados
- Desarrollar programas regulares de prevención y control de riesgos laborales y de rehabilitación integral.
- Apoyar, asesorar y desarrollar campañas enfocadas al control de los riesgos laborales, el desarrollo de los sistemas de vigilancia epidemiológica y la evaluación y formulación de ajustes al plan de trabajo anual de las empresas
- Implementar acciones para prevenir los daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente parcial e invalidez, para lograr la rehabilitación integral y

- facilitar los procesos de readaptación y reubicación laboral
- Asesorar en la implementación de áreas, puestos de trabajo, máquinas, equipos y herramientas para los procesos de reinserción laboral, con el objeto de intervenir y evitar los accidentes de trabajo y enfermedades laborales

## 7.1 OBLIGACIONES:

Según el Decreto que regula el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (2014), el empleador está obligado a la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores, acorde con lo establecido en la normatividad vigente. En una contratación laboral se involucra a dos agentes principales: el empleador y el empleado. El empleador está obligado a garantizar la protección de la seguridad y la salud de los empleados de acuerdo con la normativa legal expedida al respecto, la cual abarca desde la comunicación del SGSST que debe realizar cada organización a sus empleados hasta la planeación o la definición de recursos. Dentro del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa, el empleador tendrá, las siguientes obligaciones en materia de salud mental en el trabajo (ver tabla 4):

**Tabla 4** Obligaciones del empleador

Obligaciones
1. Definir, firmar y divulgar la política de Seguridad y Salud en el Trabajo a través de documento escrito, el empleador debe suscribir la política de seguridad y salud en el trabajo de la empresa, la cual deberá proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de seguridad y salud en el trabajo.
2. Debe asignar, documentar y comunicar las responsabilidades específicas en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) a todos los niveles de la organización, incluida la alta dirección
3. Rendición de cuentas al interior de la empresa: A quienes se les hayan delegado responsabilidades en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), tienen la obligación de rendir cuentas internamente en relación con su desempeño.
4. Debe definir y asignar los recursos financieros, técnicos y el personal necesario para el diseño, implementación, revisión evaluación y mejora de las medidas de prevención y control, para la gestión eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo y también, para que los responsables de la seguridad y salud en el trabajo en la empresa, el Comité Paritario o Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo según corresponda, puedan cumplir de manera satisfactoria con sus funciones.
5. Cumplimiento de los Requisitos Normativos Aplicables: Debe garantizar que opera bajo el cumplimiento de la normatividad nacional vigente aplicable en materia de seguridad y salud en el trabajo

6. Gestión de los Peligros y Riesgos: Debe adoptar disposiciones efectivas para desarrollar las medidas de identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos y establecimiento de controles que prevengan daños en la salud de los trabajadores y/o contratistas, en los equipos e instalaciones.
7. identificar claramente metas, responsabilidades, recursos y cronograma de actividades, en concordancia con los estándares mínimos del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales.
8. implementar y desarrollar actividades de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, así como de promoción de la salud en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), de conformidad con la normatividad vigente.
9. Debe asegurar la adopción de medidas eficaces que garanticen la participación de todos los trabajadores y sus representantes ante el Comité Paritario o Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo, en la ejecución de la política y también que estos últimos funcionen y cuenten con el tiempo y demás recursos necesarios, acorde con la normatividad vigente que les es aplicable.

**Fuente:** Elaboración propia

Así mismo, el empleador debe informar a los trabajadores y/o contratistas, a sus representantes ante el Comité Paritario o el Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo, según corresponda de conformidad con la normatividad vigente, sobre el desarrollo de todas las etapas del Sistema de Gestión de Seguridad de la Salud en el Trabajo SG-SST e igualmente, debe evaluar las recomendaciones emanadas de estos para el mejoramiento del SG-SST. (Ministerio de trabajo, 2014)

El empleador debe garantizar la capacitación de los trabajadores en los aspectos de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con las características de la empresa, la identificación de peligros, la evaluación y valoración de riesgos relacionados con su trabajo, incluidas las disposiciones relativas a las situaciones de emergencia, dentro de la jornada laboral de los trabajadores directos o en el desarrollo de la prestación del servicio de los contratistas. (Ministerio de Trabajo, 2018).

El empleador tiene una serie de obligaciones ante el Ministerio del Trabajo, consecuentes con las responsabilidades de la empresa con sus trabajadores, pues la implementación del SGSST busca garantizar que éstos se encuentren en óptimas condiciones y que puedan aprovechar todas sus capacidades en la realización de la labor y así aportarle positivamente a la misma. Una organización no se puede considerarse exitosa si este éxito no abarca el bienestar de sus trabajadores. (Rubio, 2006)

Como antes se ha anotado, los trabajadores también son responsables del SG-SST, por lo que en el artículo 2.2.4.6.10 del decreto 1072 de 2015, se les asignan las siguientes obligaciones con relación a la salud mental en el trabajo:

Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud mental de los trabajadores.

Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud mental en el Trabajo de la empresa.

Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo relacionados con la salud mental del empleado

Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud mental en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.

Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud mental en el Trabajo SG-SST. (MinTrabajo, 2015)

Dentro de las obligaciones que tiene el trabajador, está la de informar al empleador de forma clara, veraz y completa su estado de salud mental, a fin de que sea tenido en cuenta dentro de la gestión del riesgo de la empresa. Como un objetivo clave del SG-SST es minimizar los riesgos de salud mental en el trabajo, es necesario que el empleador conozca el estado de salud de cada trabajador y así poder tomar las medidas pertinentes para evitar que las condiciones del trabajo empeoren su situación, o lo expongan a riesgos innecesarios. Si se tiene en cuenta que el principal protagonista de cualquier actividad laboral es la persona que lo realiza -el trabajador-, sin él la actividad laboral se paralizaría. De ahí la importancia que tiene de proteger su salud mental y su seguridad como el fin de toda política preventiva habida y por haber (Organización Internacional del Trabajo, 2000)

### 7.1.1 El ciclo PHVA

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo presentado por la Entidad Función Pública (2019) está basado en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), que consiste en el desarrollo de 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.

El empleador o contratante debe abordar la prevención de los accidentes y enfermedades laborales y también la protección y promoción de la salud mental de los trabajadores o contratistas, a través de la implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión cuyos principios estén basados en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). (MinTrabajo, 2015)

El ciclo PHVA es una herramienta de la mejora continua, presentada por Edward Deming en el año 1950, la cual se basa en un ciclo de 4 pasos: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Es común usar esta metodología en la implementación de un sistema de gestión de la calidad, de tal manera que al aplicarla en la política y objetivos del SG-SST se busca su excelencia a la vez que apoyar su diseño y aplicación en una metodología de probado éxito y fácil asimilación. El ciclo PHVA es un procedimiento lógico y por etapas para la mejora continua. (Función Pública, 2019)

La definición de este ciclo está enfocada hacia la calidad de los productos y procesos dentro de una compañía y, en el caso que nos ocupa, se emplea para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo basándolo en los mismos principios, según lo dispuesto en la Guía técnica de implementación del SG-SST (Ministerio de trabajo, 2014)

A través de cada uno de los pasos del ciclo PHVA las empresas, y en especial los responsables dentro de ella del SG-SST, pueden:

**Planificar:** Se debe planificar la forma de mejorar la seguridad y salud de los trabajadores,

encontrando qué cosas se están haciendo incorrectamente o se pueden mejorar y determinando ideas para solucionar esos problemas. La planeación representa un proceso profundo de diagnóstico, análisis y formulación de cursos de acción que a su vez implica un conjunto de recursos y unas metas a lograr. Es el momento de pensar, diseñar y elegir entre diversas alternativas acorde con el direccionamiento de la organización, la concepción del trabajo y ser humano que posea y, desde luego, la normatividad vigente en seguridad y salud en el trabajo.

**Hacer:** Implementación de las medidas planificadas, ejecutar lo planeado, recolectar y documentar todos los datos necesarios. Esta fase del ciclo implica concretar, en la práctica, lo planeado, para lo cual han de proporcionarse los recursos humanos, económicos y técnicos, entre otros, que lo permitan, junto con la intervención en la cultura organizacional y, si es el caso, el trabajo colaborativo con otros actores del sistema más allá de la interna de la organización, como por ejemplo las ARL.

El compromiso y soporte brindado por los líderes de la organización y la implicación de los trabajadores mediante procesos de sensibilización, formación y participación activa que no se reduzca solamente a los órganos que el sistema plantea, sino que vincule a la totalidad de los mismos, constituye un aspecto de vital importancia para el éxito de esta parte del ciclo.

**Verificar:** Revisar que los procedimientos y acciones implementados están consiguiendo los resultados deseados. Para ello, desde la planeación habrá que establecer un conjunto de indicadores que permitan hacer el monitoreo de las acciones desarrolladas, así como identificar las que no se implementaron, dando cuenta del alcance y los efectos generados por las que se llevaron a cabo y de las razones por las que otras no se realizaron.

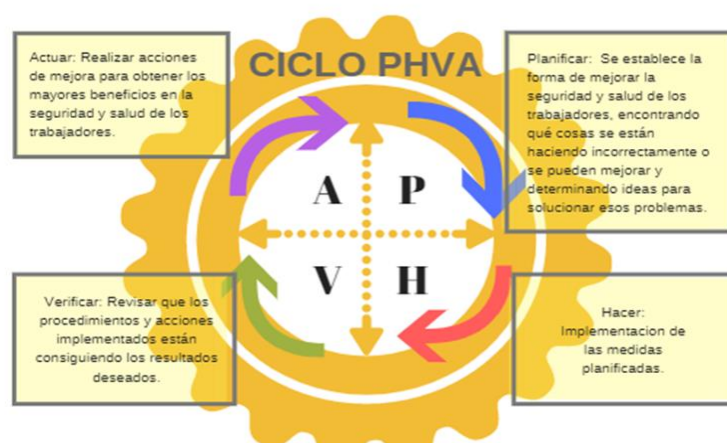
Estos mecanismos de monitoreo, seguimiento o control han de estar orientados, no solo a proporcionar información para la rendición de cuentas, sino, sobre todo, a establecer las fortalezas y debilidades del SG-SST que sirvan de base para la ejecución de la fase final del ciclo, a partir de evidencias confiables y comprensibles.

**Actuar:** Realizar acciones de mejora para obtener los mayores beneficios en la seguridad y salud de los trabajadores. La eficiencia y eficacia de dichas acciones dependerá de la clara identificación del funcionamiento del sistema obtenida en la fase anterior, de manera que sean una consecuencia del análisis de las causas y los componentes ligados a las debilidades y fortalezas encontradas.

Es importante destacar la inclusión de las fortalezas, pues normalmente las acciones de mejora se concentran en superar las dificultades y errores (debilidades) y dejan de lado la opción de perfeccionar aquello que está bien, para alcanzar niveles superiores, lo que además de ser válido, suele ser más rápido y sencillo, con el valor agregado que, al ocuparse de ellas, se evita que, por desatención, lo que en un momento dado sean fortalezas, puedan convertirse en debilidades. (ACCOUNTER, 2014)

En la figura 4 se presenta un esquema sintético del ciclo PHVA al cual se ha hecho previamente referencia:

**Figura 4** Ciclo PHVA en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Min Trabajo, 2015.



**Fuente:** Elaboración propia

La creación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad es un proceso planificado e

interactivo en el que la estructura, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los medios para desarrollar la política, los objetivos y las metas son coordinados y se hacen extensivos a todas las áreas y niveles de la organización.

Dentro del contexto de un Sistema de Salud Ocupacional, el PHVA es un ciclo dinámico que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización y en el sistema de procesos como un todo. Como se ha visto, está íntimamente asociado con la planificación, la implementación, el control y mejora continua. El diseño, implementación, desarrollo y la mejora continua de los sistemas de gestión de salud ocupacional, que se ocupan de la salud y la seguridad de quienes laboran en las empresas, puede lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización, lo cual aplica por igual a los procesos estratégicos de alto nivel, tales como la planificación de los Sistemas de Gestión o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como una parte de los procesos de Salud Ocupacional. (ACCOUNTER, 2014)

En mayor detalle, la Planificación del ciclo PHVA consiste en establecer de una manera debidamente organizada los siguientes aspectos:

1. Cómo y cuándo hacerla y quién debe hacerla, a partir de los resultados de la revisión inicial.
2. Objetivos y Metas a conseguir, tanto para el conjunto del sistema como para cada nivel operativo de la estructura de la organización, que intervienen en la gestión del sistema.
3. Asignación de prioridades y plazos para los objetivos y metas establecidos.
4. Asignación de recursos y medios en relación a las responsabilidades definidas.
5. Evaluación periódica de la obtención de los objetivos, mediante los canales de información establecidos al efecto y los indicadores representativos.

Según Garcia (2019) Para garantizar la puesta en marcha de acciones preventivas, correctivas o de mejora con base en los resultados de supervisión y medición de la eficacia del SG-SST, toda organización o empresa debe tener presente el mejoramiento



continuo. Para ello es importante tomar en cuenta herramientas o procedimientos como el PHVA que facilitan la revisión y auditoría de los procesos.

### **7.1.2 Estrategias y acciones:**

La implementación de un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), no solo beneficia a las personas que componen las empresas sino también a las empresas como tal, ya que les genera una gran cantidad de beneficios que las harán diferenciarse de aquellas que no tienen dentro de sus estrategias la buena implementación del sistema. Las empresas pueden conseguir ventajas significativas de su inversión en SG-SST, dado que unas sencillas mejoras pueden aumentar la competitividad, la rentabilidad y la motivación de los trabajadores. La puesta en práctica de un sistema de gestión de SG-SST ofrece un marco eficaz para prevenir o reducir al mínimo los accidentes y enfermedades. (Peña Diaz, 2018)

En la actualidad, el bienestar de los trabajadores, tanto físico como psicológico es de gran importancia, en las organizaciones. Una forma efectiva de mitigar los riesgos a los que están expuestos los trabajadores y crear un ambiente de bienestar y tranquilidad dentro de las compañías, es el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

En la Guía técnica de implementación del SG-SST del Ministerio del Trabajo (2017) se encuentran 8 acciones y estrategias básicas para la correcta implementación del sistema:

1. La identificación de la normatividad vigente en materia de riesgos laborales incluyendo los estándares mínimos del Sistema de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales para empleadores, que se reglamenten y le sean aplicables
2. La verificación de la identificación de los peligros, evaluación y valoración de los riesgos, la cual debe ser anual.
3. La identificación de las amenazas y evaluación de la vulnerabilidad de la empresa la cual debe ser anual.

4. La evaluación de la efectividad de las medidas implementadas, para controlar los peligros, riesgos y amenazas, que incluya los reportes de los trabajadores la cual debe ser anual.
5. El cumplimiento del programa de capacitación anual, establecido por la empresa, incluyendo la inducción y reinducción para los trabajadores dependientes, cooperados, en misión y contratistas.
6. La evaluación de los puestos de trabajo en el marco de los programas de vigilancia epidemiológica de la salud de los trabajadores.
7. La descripción sociodemográfica de los trabajadores y la caracterización de sus condiciones de salud, así como la evaluación y análisis de las estadísticas sobre la enfermedad y la accidentalidad.
8. Registro y seguimiento de los resultados de los indicadores definidos en el SG SST de la empresa del año inmediatamente anterior.

Según la Asociación de Empresas Seguras (2018) las estrategias que una organización debe incluir para un correcto desarrollo, adecuadas a la salud mental laboral, son:

1. La capacitación al personal, los planes de emergencia y el trabajo consiente de cada uno de los trabajadores en torno a la salud mental en el trabajo, que hacen de este sistema un instrumento clave en el crecimiento de la compañía y en el logro de sus metas.
2. Generar un ambiente de seguridad dentro del personal y por ende unos mejores beneficios para toda la organización, especialmente en el ámbito de la salud mental.
3. Cumplimiento de cualquier norma a la cual la empresa desease suscribirse, y demás compromisos adquiridos en materia de la salud mental en el trabajo.

Y es que en definitiva tener estrategias y acciones claras para el correcto desarrollo y funcionamiento del Sistema de Gestión le permitirá a la organización ser más competitiva a la vez que asegura el cumplimiento de la normativa y exigencias en materia de seguridad y salud, incluida la mental, de sus trabajadores.

## **7.2 BRECHAS**

Este capítulo da cuenta de los diversos enfoques y conceptos existentes en torno a las brechas, precisando el que asume en la investigación. Además, aborda los tipos de brechas existentes y toma partido por la clasificación que establece brechas de calidad, de cantidad y de pertinencia.

### **7.2.1 Concepto**

En un primer acercamiento, el Departamento Nacional de Planeación (2017) define brechas como el enfoque de una metodología mediante la cual se enfatiza en el reconocimiento de las características de cada región, departamento, subregión y municipio con el fin de establecer referentes para metas diferenciadas a partir de esfuerzos particulares en cada zona del país. La metodología centra su análisis en los siguientes aspectos: Educación, Salud, Vivienda, Agua y Capacidad Institucional.

Una segunda mirada es la propuesta por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2016) que define el enfoque de brechas como una alternativa y un complemento al criterio del ingreso per cápita respecto de la asignación de los flujos de ayuda oficial para el desarrollo económico y social. En el enfoque de brechas estructurales se identifican, cuantifican y priorizan los obstáculos y cuellos de botella de largo plazo que impiden que los países de ingreso medio logren niveles de crecimiento a largo plazo equitativos y sostenibles. En ese contexto se identifican, por ejemplo, las brechas estructurales de pobreza, de educación, de salud, de infraestructura y de fiscalidad, entre otras. Se parte de la premisa que no existe una clasificación única y uniforme que capture y refleje adecuadamente los niveles de desarrollo de todos los países, lo cual permite constatar que distintas brechas implican distintas clasificaciones.

Agrupar los países de acuerdo al ingreso per cápita es una de las posibles clasificaciones resultantes del enfoque de brechas. En ese sentido, la clasificación que utiliza la brecha de ingreso para determinar los grupos de países tiene una ponderación implícita que asigna a

esa brecha una importancia fundamental. Como consecuencia de lo anterior, una estrategia de desarrollo que considere como elemento central la brecha de ingreso subsume el resto de las brechas del desarrollo en un nivel secundario.

Por último, existen tantas clasificaciones como criterios para determinar cuáles son los principales obstáculos que se interponen al desarrollo. En efecto, se pueden generar distintas agrupaciones de países de renta media de la región según las brechas que se consideren. En consecuencia, el enfoque de brechas implica que la identificación y el ordenamiento de las prioridades de desarrollo radican en las condiciones individuales de cada país. Los países deben determinar, cuantificar y priorizar sus brechas, de modo que puedan establecer cuáles son las áreas en que se encuentran las mayores necesidades y los mayores desafíos del desarrollo, y definir las áreas que desearán priorizar.

Así, la identificación, cuantificación y priorización de las brechas estructurales a nivel de país se realiza a través del diagnóstico de las brechas. En términos generales, ese método busca identificar los cuellos de botella más limitantes para el desarrollo de un país, basado en un análisis de las diferentes dimensiones de cada brecha y de sus principales determinantes. (CEPAL, 2016)

Más allá del enfoque asumido, la idea central en torno a la brecha es que refleja un estado no deseado frente a un ideal, a una situación óptima deseada o una exigencia específica, de manera que al establecer qué tan cerca o lejos se esté al respecto, se puedan formular estrategias y acciones en pro de conseguir una conformidad al 100%. Por tanto, una brecha es la distancia existente entre dos o más puntos de referencia en torno a indicadores como aspectos científicos, tecnológicos, comerciales, económicos, productivos, de infraestructura, de mercado, de formación de talento humano o competitivo (Ovalle, Ocampo, y Acevedo, 2012)

Cabe también considerar como brecha la distancia entre los parámetros o exigencias contempladas en una normativa y la realidad evidenciada en actores o escenarios específicos, como es el caso de las diferencias que se puedan encontrar entre lo que

establecen las normas legales en materia de seguridad y salud en el trabajo y la situación concreta al respecto evidenciada en una empresa en un momento o periodo determinados, tal como es el caso en el presente estudio, centrado en la salud mental en el trabajo.

En una perspectiva macro, para el cierre de brechas en la Salud Mental propuesto por la Organización Mundial de la Salud (2008), se reconoce la necesidad de tomar medidas para reducir la carga y mejorar la capacidad de los Estados Miembros de responder a este reto creciente.

Previamente, el Programa Mundial de Acción en Salud Mental de la OMS, respaldado por la Asamblea Mundial de la Salud en el año 2002, ha supuesto la aparición de iniciativas de apoyo y promoción de la causa, además de la prestación de orientación normativa a los Estados Miembros para que mejoren sus sistemas de salud a fin de prestar asistencia a personas con trastornos mentales, neurológicos y por abuso de sustancias, fruto de lo cual se han desarrollado un conjunto de normativas sobre seguridad y salud en el trabajo en diversos Estados, incluido el colombiano, por lo que puede afirmarse que ¡La salud mental está ahora en la agenda global de salud pública! (OMS, 2013)

Sin embargo, la tarea dista mucho de estar concluida. Aún existe una gran brecha entre lo que se necesita urgentemente y aquello con lo que ya se cuenta para reducir la carga. La próxima fase, el Programa de Acción para Superar las Brechas en Salud Mental, refleja el compromiso continuo de la OMS por reducir esta diferencia. Dicho programa de acción es elaborado especialmente para países con ingresos bajos y medios-bajos a fin de que amplíen los servicios para los trastornos mentales, neurológicos y por abuso de sustancias. La esencia de este programa son las asociaciones concebidas para reforzar y acelerar los esfuerzos y aumentar las inversiones con el fin de proporcionar servicios a quienes no cuentan con ninguno. En tal sentido, proporcionar normas y lineamientos a las organizaciones, brindar asesoría y soporte y concientizar acerca de la importancia del tema al ser asumida como política pública, son pasos de indudable aporte al objetivo citado.

### 7.2.2 Tipos de brechas

Existen numerosos tipos de brechas que, dado el alcance y tipo de investigación propuesta no es pertinente relacionar; no obstante, para reflejar tal diversidad se hará mención a algunas de ellas.

**Brecha Social:** Cuando hablamos de brecha social, el concepto está vinculado a la desigualdad social. Por ejemplo, a la existente entre el grupo de personas que tienen su propio hogar, estudios universitarios y acceso a servicios de salud, y el grupo de personas que viven en viviendas precarias, que no tienen capacitación académica y tampoco la posibilidad de recibir tratamiento en hospitales o clínicas. Es decir, hay grietas y diferencias. Ese tramo que separa a ambos grupos puede entenderse como una brecha social, por lo que el gobierno debería tratar de eliminar esa brecha, mejorar las condiciones de vida de los menos favorecidos y favorecer la equidad (Julián Porto y María Merino, 2016).

**Brecha Digital:** Para el Mintic (2019) la brecha digital se refiere a la diferencia en el acceso y conocimientos de uso de las nuevas tecnologías. Se suele determinar con base a diferentes criterios, por ejemplo, económico, geográfico, de género, edad o entre diferentes grupos sociales. Generalmente se hace distinción entre primera y segunda brecha digital. La primera brecha digital hace referencia a la diferencia en el acceso a las nuevas tecnologías. Por su parte, la segunda brecha digital está relacionada con las habilidades de comprensión y uso de estas tecnologías por parte de la población que tiene acceso a ellas. Con el avance de la sociedad de la información parece que las brechas digitales se han ido reduciendo, sin embargo, siguen siendo palpables. Incluso, en algunos casos se han acentuado, como en el caso de la brecha digital por sexo o por razones económicas.

**Brecha de educación:** Cuando existen diferencias en la calidad de la educación básica y media, quienes reciben la educación de menor calidad ven restringidas sus posibilidades de actuación en la sociedad, pues al no desarrollar determinadas capacidades, el ingreso y permanencia en la educación superior es menos probable y el desempeño en el mercado

laboral es menor, lo cual limita la posibilidad de generación de ingresos. El hecho de que existan diferencias en la calidad de la educación que reciben los individuos ocasiona brechas en la calidad de vida de la población, en las posibilidades de acceso a bienes y servicios, y en los ingresos. La educación diferencial en calidad, en vez de ayudar a cerrar las brechas y reducir las diferencias, las profundiza y las perpetúa (Sarmiento, Becerra y González, 2000; Duarte, Boss y Moreno, 2009).

**Brecha de Género:** La brecha de género es una forma de representar la disparidad entre hombres y mujeres en cuanto a derechos, recursos u oportunidades. Este concepto puede aplicarse a distintos campos, como el trabajo, la política o la educación. Por ejemplo, las mujeres tienen más dificultad para acceder a los puestos mejor remunerados, ocupan menos puestos públicos y en ocasiones no tienen acceso a educación por el hecho de serlo. Estas diferencias se pueden cuantificar con indicadores concretos para calcular la brecha de género en un ámbito específico. La brecha salarial de género, por ejemplo, se calcula comparando el ingreso bruto por hora de los hombres y las mujeres, representando la diferencia en puntos porcentuales. En conclusión, la manifestación más limitante que presenta la brecha de género radica en las dificultades de acceso al mercado laboral, las condiciones de trabajo y las diferencias salariales que prevalecen entre los hombres y las mujeres. (Foro Económico Mundial, 2020)

**Brechas de Productividad:** La productividad laboral es un indicador clave del bienestar económico, y elevarla – producir más bienes y servicios con igual o menor trabajo es uno de los principales impulsores del crecimiento económico sostenible. Históricamente, las comparaciones de los niveles de productividad entre países han mostrado brechas sustanciales, incluso entre economías de tamaño similar en una etapa similar de desarrollo. La brecha de productividad se analiza en su dimensión de la productividad laboral, medida a partir del cociente del producto interno bruto y el número total de ocupados. El análisis se centra en la productividad laboral, tanto por su mayor facilidad de interpretación como por sus implicaciones directas respecto de la distribución funcional de los ingresos, que a su vez es un determinante importante de la desigualdad (OCDE, 2011)

Así pues, pueden establecerse tantos tipos de brechas como fenómenos u objetos de estudio sean de interés. En el caso de este estudio, se recalca, se trata de las brechas en el cumplimiento de la normativa legal en materia de seguridad y salud en el trabajo, específicamente en el ámbito de la salud mental de los trabajadores. Para el examen de estas brechas se recurrirá al uso de otra tipología, en este caso la que señala que hay tres clases de brechas: de cantidad, de calidad y de pertinencia.

Las brechas de cantidad se presentan cuando no se cumple con la proporción o número requerido, bien por exceso o por defecto, de manera que se produce un desequilibrio frente a lo que la norma o parámetro exige y lo que realmente existe o se tiene. Por su parte, las brechas de calidad surgen en la medida en que las decisiones y acciones realizadas bajo el marco normativo de referencia no satisfacen las expectativas y necesidades de los diversos actores implicados.

Finalmente, las brechas de pertinencia hacen referencia a la falta de adecuación entre lo que el contexto específico demanda (en este caso sobre la salud mental en el trabajo en GENSA, empresa de gran tamaño y lo que se ofrece o entrega al respecto. En otras palabras, es el desfase existente entre la demanda y la oferta de un bien o servicio que, para esta investigación, trata sobre el último de ellos.

**Figura 5** Tipos de Brechas.





**Fuente:** Elaboración Propia

Una vez desarrollado el referente teórico del estudio, el siguiente paso es presentar la metodología.

## **8 DISEÑO METODOLÓGICO**

Este capítulo da cuenta del tipo, enfoque y alcance de la investigación realizada, junto con el diseño metodológico del proceso investigativo y la referencia al instrumento y forma en que se recolectó la información. También da cuenta de la población y muestra consideradas, del procesamiento dado a los datos y los criterios seguidos para el análisis de la información.

### **8.1 TIPO DE ESTUDIO, ENFOQUE Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es de tipo cuantitativo, dado que la información a recopilar y analizar es predominantemente cuantitativa y posee un enfoque empírico-analítico. Su alcance es descriptivo y relacional en tanto, se identifican las brechas existentes en salud mental en el trabajo frente a lo dispuesto en la legislación vigente sobre Seguridad y Salud en el Trabajo. No obstante, en tanto implica la formulación de acciones orientadas al cierre de las brechas existentes, contempla un nivel propositivo.

El trabajo se desarrollará bajo la metodología del estudio de caso, en la empresa GENSA S.A. E.S.P

### **8.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO**

Para el desarrollo de esta investigación titulada “Acciones para el cierre de brechas en la gestión de la salud mental de los empleados” cuyo objetivo es establecer acciones que permitan cerrar las brechas en la gestión de la salud mental de los empleados, en el marco del sistema de seguridad y salud en el trabajo, específicamente en los aspectos de la salud mental de los empleados, para identificar, en torno a ésta, las brechas que pudieran existir frente a los parámetros y requerimientos normativos vigentes. Dicha investigación se llevará a cabo en la empresa GENSA Gestión Energética S.A. E.S.P Sede Manizales, dado que se trata de una empresa líder en su sector, de gran importancia para la región y cuyo

direccionamiento estratégico expresa un claro compromiso social, en especial con sus colaboradores.

Por tanto, su realización le aportará a la empresa no solo un diagnóstico del estado actual del tema en la misma, sino lineamientos a seguir en pro de optimizar el funcionamiento y los resultados de su sistema de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, a la vez que destacará las fortalezas existentes al respecto. Por otro lado, representa una importante contribución para el cuidado y la mejora de la salud mental de los empleados, esencial para su desempeño y productividad, máxime en momentos en los que las condiciones originadas por la Pandemia del Covid 19 y las transformaciones que ello ha implicado en el mundo del trabajo, resaltan su necesidad e importancia. Constituye entonces tanto un beneficio para la administración de la entidad, como para quienes en ella laboran.

GENSA Gestión Energética S.A. E.S.P son generadores y comercializadores de energía a nivel nacional. Su compromiso está presente en cada lugar de Colombia y con su gestión han logrado 24 horas de fluido eléctrico para Guapi, Bahía Solano, Bahía Cúpica, Inírida y Mitú.

**Figura 6** SEQ Figura \\* ARABIC Líneas de Negocio. Tomado del informe de sostenibilidad 2020 Gensa -

## Líneas de *negocio*



**Fuente:** Elaboración propia

Siendo propietarios de una de las más importantes termoeléctricas a carbón de

Colombia, Termopaipa brindando firmeza energética al país.

El propósito fundamental para GENSA es ser el mejor aliado estratégico en la generación y comercialización de energía, la administración de activos energéticos, el desarrollo de proyectos que entreguen soluciones efectivas y la ejecución de política pública en el sector; impulsando un crecimiento económico y el desarrollo sostenible del país.

GENSA tiene como visión para el 2025 ser una organización líder en el sector energético generando valor a través del posicionamiento de su portafolio integrado de bienes y servicios, y la ejecución de política pública sectorial, aportando al desarrollo sostenible de los territorios donde hace presencia.

La empresa cuenta con cuatro principales líneas de negocios, desarrolla actividades de generación y comercialización de energía en el Mercado de Energía Mayorista MEM, contamos con un activo de generación térmica con una capacidad de 178 MW, también desarrolla proyectos de alumbrado público y eficiencia energética, logrando mayor cobertura en los municipios, ofreciendo soluciones y alternativas de sustitución de iluminarias, alumbrado fotovoltaico autónomo, smart cities, y proyectos asociados al uso racional y eficiente de la energía.

GENSA enfoca su gestión desde la mejora continua, lo que le permitirá satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés. Precisamente uno de los sistemas claves para el óptimo funcionamiento de la empresa y el logro de los resultados deseados es el de la seguridad y salud en el trabajo, dirigido a los colaboradores, como actor importante dentro de los grupos de interés de la empresa. Sobre este colectivo la investigación propuesta se enfoca en la salud mental en el trabajo. En apoyo del Sistema Integrado de Gestión de la empresa SIG, el área de control interno busca garantizar un balance ideal, al integrar los instrumentos existentes en materia de vigilancia, y armonizarlos con la participación de las diferentes instancias de control. Conviene anotar que el SGSST contempla una fase de verificación que se ajusta a los propósitos del área de control interno.

La organización se orienta por una estrategia que busca la generación de valor para todos los grupos de interés y que permite un trabajo articulado y consistente en el tiempo, de cara a un reto determinado en una Meta Estratégica Grande y Ambiciosa (MEGA) proyectada a 2025.

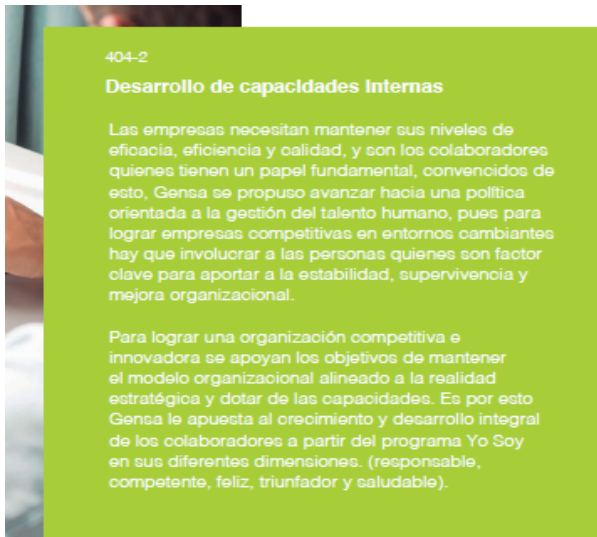
**Figura 7** SEQ Figura \\* ARABIC 8. La Estrategia de la empresa. Tomado del informe de Sostenibilidad 2020 - Gensa.



Fuente: Elaboración propia

La empresa valora el talento humano como un activo esencial para el éxito, por lo que cuenta con un sistema y una estructura para su gestión, en la cual, como se plantea en el informe de sostenibilidad 2020 (ver figura 8), se busca el bienestar integral de los colaboradores y su crecimiento y desarrollo integral, que considera la dimensión saludable.

**Figura 8** Desarrollo y bienestar de los colaboradores. Informe de sostenibilidad 2020 – Gensa



#### Capacitación y desarrollo de colaboradores - (Asunto relevante)

El programa de fortalecimiento de competencias busca el bienestar integral de los colaboradores y garantizar que el conocimiento individual se convierta en conocimiento organizacional, durante esta vigencia y respondiendo a las nuevas dinámicas mundiales por la emergencia sanitaria (Covid – 19) los colaboradores realizaron sus actividades por medio de la modalidad de trabajo remoto y lo enfoque se dirigió a fortalecer la cultura del autocuidado y la gestión del riesgo, y a realizar seguimiento y acompañamiento psicológico a los colaboradores por causa de la pandemia.

Desde el programa de Responsabilidad Social "conciliación vida familiar y vida laboral" se busca integrar a los grupos familiares de los colaboradores en el ejercicio reflexivo buscando conciliar los espacios y reinventar esta nueva dinámica de la cual las familias hacen parte activa del escenario laboral.

**Fuente:** Elaboración propia

Si bien la empresa mediante el área de Talento Humano (Específicamente a través del líder de Seguridad y Salud en el trabajo), en conjunto con la ARL Colmena efectúa la gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo mediante la planeación y el desarrollo de diversas actividades, el interés de esta investigación es identificar las posibles brechas que existan en materia de salud mental de los trabajadores

### 8.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la actualidad la empresa cuenta en su sede Manizales con un total de 398 colaboradores, cuya distribución por niveles organizativos aparece en tabla 5. Dichos niveles corresponden al nivel estratégico (alta dirección y gerencia de la empresa), al nivel táctico (asistentes y líderes de proyectos y procesos) y a quienes se ubican en el nivel operativo (auxiliares, operarios, secretarías).

El estudio se realizará con la totalidad de los trabajadores de los niveles táctico y estratégico, mientras que para el nivel operativo se ha calculado una muestra aleatoria, estadísticamente representativa, con base en un 95% de índice de confianza y un 5% del margen de error, lo que da como resultado un total de 196 trabajadores. La totalidad de

participantes en el estudio deben estar vinculados al menos con 3 años de laborar en la empresa al corte del 31 de Diciembre del año 2020, dado que se requiere de cierta permanencia para dar fe de las actividades realizadas por la organización en el ámbito de la salud mental en dicho periodo, como componente del sistema general de seguridad y salud en el trabajo, en tanto la normativa vigente contempla la realización de planes, programas y acciones en un horizonte temporal anual.

A partir de la anterior consideración, en la tabla 5 se detalla, por niveles organizativos, la población y la muestra finalmente establecida para la investigación:

**Tabla 5** Población y muestra

<b>Nivel organizativo</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Estratégico	12	12
Táctico	30	30
Operativo	356	196
Población total	398	238

**Fuente:** Elaboración Propia

#### 8.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Con base en el marco teórico elaborado y en función de los objetivos específicos del estudio, a continuación, se presentan la operacionalización de las variables abordadas en la investigación (Ver tabla 6)

**Tabla 6** Operacionalización de las variables abordadas en la investigación

<b>Variabes</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicador</b>	<b>Definición</b>	<b>Pregunta o Procedimiento</b>	<b>Instrumento</b>
Salud Mental	Bienestar físico, psicológico y social, que va más allá del esquema biomédico para abarcar la esfera subjetiva y del comportamiento del ser humano	Aspectos	Es el conjunto de elementos integrantes de la salud mental	No se indaga la salud mental en general	Nota: Estos aspectos están contemplados y descritos en el marco teórico
Sistema de seguridad y salud en el trabajo	Proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política,	Aspectos	Concepto Estructura Objetivos Responsables Obligaciones	Sirven como referentes para indagar posteriormente acerca de la salud mental en la empresa objeto de estudio.	Nota: Estos aspectos están contemplados y descritos en el marco teórico

	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 el trabajo		responsabilidades y deberes Ciclo PHVA  Estrategias		
Salud mental en el trabajo	Bienestar físico, psíquico y social de los trabajadores en relación con las características y riesgos derivados del lugar de trabajo, el ambiente laboral y la influencia de éste en su entorno	Estado en GENSA S.A.E.S.P	Comportamiento de la salud mental de los empleados de GENSA S.A.E.S.P en un periodo de 3 años consecutivos	<p>Para el nivel estratégico: ¿La Gerencia/Directivos de la empresa definen y asignan los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del sistema general de seguridad y salud en el trabajo- SGSST, en su componente de salud mental en el trabajo?</p> <p>¿La Gerencia/Directivos de la empresa establecen metas, responsabilidades, recursos y cronograma anual de actividades según los estándares del sistema general de riesgos laborales?</p> <p>¿La Gerencia/Directivos de la empresa asignan, documentan y comunican cada año las responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo a todos los niveles de la organización?</p> <p>¿La Gerencia de la empresa verifica que el responsable del SGSST utilice de forma idónea y completa los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del sistema en su componente de salud mental en el trabajo?</p> <p>¿La Gerencia/Directivos de la empresa garantizan que el responsable del SGSST elabore e implemente el plan anual de gestión en lo relativo a la salud mental el trabajo?</p> <p>¿La Gerencia de la empresa realiza anualmente evaluación del plan de gestión que incluye lo relativo a la salud mental en el trabajo?</p> <p>¿La Gerencia asegura que el</p>	Encuesta



				<p>responsable del SGSST rinde cuentas anuales a los organismos que contempla la normativa vigente, sobre lo actuado en la empresa en torno a la salud mental en el trabajo?</p> <p>¿La Gerencia/Directivos de la empresa reciben informes periódicos sobre el funcionamiento y los resultados del sistema lo relativo a la salud mental en el trabajo?</p> <p>En caso afirmativo, indique con qué periodicidad:</p> <p>¿La Gerencia de la empresa garantiza que el SGSST cumple la normatividad nacional vigente en salud mental en el trabajo?</p> <p>¿La Gerencia/Directivos de la empresa brindan las condiciones adecuadas para optimizar los programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental de los trabajadores?</p> <p>¿La Gerencia de la empresa formula ajustes en temas de salud mental laboral en el plan de trabajo anual del SGSST?</p> <p>¿La Gerencia de la empresa contribuye a mejorar el uso de los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del SGSST en su componente de salud mental en el trabajo?</p> <p>En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa para prevenir problemas de salud mental en el trabajo (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros) responden a las necesidades y expectativas de los empleados, evitando así que por su labor adquieran enfermedades de este tipo?</p> <p>En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa para identificar y tratar los problemas de salud mental que presentan sus empleados (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros), son efectivas y permiten superar los problemas o trastornos</p>	
--	--	--	--	--	--

				<p>presentados?</p> <p>Para los niveles tático y operativo:</p> <p>¿Le ha aplicado la empresa o la ARL de la Organización algún tipo de test, prueba, o instrumento de recolección de información para identificar/diagnosticar el estado de su salud mental?</p> <p>En caso afirmativo, ¿con que periodicidad?</p> <p>¿Ha participado usted en programas, campañas y/o actividades de la empresa en educación y prevención en salud mental, en las que intervenga la ARL de la organización?</p> <p>En caso afirmativo, ¿con que periodicidad?</p> <p>¿La empresa le ha dado a conocer la política de seguridad y salud en el trabajo, con expresa mención de la salud mental?</p> <p>En caso afirmativo, ¿con que periodicidad?</p> <p>¿Cuáles de los siguientes mecanismos existen en la empresa para asegurar efectivamente la participación de los trabajadores y sus representantes en el comité paritario o vigía de Seguridad y Salud en el trabajo?</p> <p>¿Cuáles de las siguientes campañas, programas y/o acciones en salud mental en el trabajo ha realizado la empresa? (Marque una X en las casillas respectivas):</p> <p>En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa previenen que usted o sus compañeros tengan problemas de salud mental en el trabajo (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros)?</p> <p>En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa para identificar y tratar los problemas o trastornos de salud mental que presenten sus empleados (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros), son efectivas y satisfacen las necesidades de éstos?</p>	
--	--	--	--	---	--

				También se analizan en detalle y con la debida contrastación documental, las acciones de la empresa en torno a las responsabilidades, obligaciones y deberes en salud mental en el marco del ciclo PHVA del Sistema general de seguridad y salud en el trabajo de GENSA S.A.E.S.P	
Brechas	Estado no deseado frente a un ideal, a una situación óptima deseada o una exigencia específica, en este caso frente a una normativa legal vigente.	Existencia	Hallazgos de inconformidades entre la actuación de la empresa y la exigencia de la norma (SG-SST)	Análisis de la información recopilada en función de identificar brechas de calidad, cantidad y pertinencia	
		Acciones	Lineamientos y sugerencias para optimizar la actuación de la empresa GENSA S.A.E.S.P en torno a la salud mental de sus trabajadores.	Se propondrán a partir de las brechas identificadas con apoyo en la literatura especializada.	Soporte en el marco teórico y los antecedentes del estudio

**Fuente:** Elaboración Propia.

## 8.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se utilizarán las técnicas de la encuesta y la revisión documental. En el primero de los casos mediante la aplicación de un cuestionario cerrado a quienes se desempeñan en el nivel estratégico (Anexo 1) y de otro dirigido al personal que integra los niveles táctico y operativo (Anexo 2). Además, se tendrá una ficha de observación con base en la cual se efectuará la revisión documental (Anexo 3).

Con relación al cuestionario, se llevó a cabo una minuciosa revisión de la literatura especializada existente (validez de constructo) a partir de la cual se determinaron las variables del estudio y se realizó la correspondiente operacionalización de variables. Además, para garantizar su validez y fiabilidad, se utilizó una prueba piloto a 20 colaboradores de la empresa con el cuidado que incluyeran personal de los 3 niveles organizativos, fruto de la cual no se encontraron objeciones ni dificultades que implicaran modificar el instrumento. También se efectuó una evaluación un juicio de expertos por parte de tres especialistas en sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, quienes

dieron visto bueno al instrumento y recomendaron no utilizar la expresión “Intervención” que en algunos ítems se contemplaba y adicionar en una de las preguntas el comité de convivencia laboral-COCOLA. Ambas recomendaciones fueron aceptadas y, en consecuencia se ajustó el instrumento. Finalmente, al aplicar el Alpha de Cronbach el resultado se ubicó en todos los casos por encima de 0.7

## **8.6 PROCEDIMIENTOS Y PLAN DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN**

La información será recogida a través del diligenciamiento del cuestionario en internet (Cuestionario generado en Google docs), con apoyo telefónico cuando así fuere solicitado por los encuestados, o bien cara a cara, en soporte físico cuando sea necesario o lo considere la empresa. De esta manera se contó con la posibilidad de consultar ante cualquier inquietud generada al momento de responder las preguntas que lo componen. Por su parte la ficha de observación será diligenciada por el investigador mediante la constatación de la documentación solicitada y aportada por la empresa.

Una vez recopilada la información obtenida a través de la aplicación del cuestionario antes referido, se procederá a la construcción de la base de datos y a la verificación de su estructura acorde con los requerimientos de las aplicaciones informáticas con que posteriormente procesaron los datos: Excel y SPSS. Surtida dicha tarea se efectuará un análisis de tipo univariado con base en el cual se identifique el estado de cumplimiento de las obligaciones, las responsabilidades y las acciones de la empresa en materia de salud mental. Adicionalmente, se realizará un análisis de tipo bivariado para establecer las brechas de salud mental en la empresa estudiada frente con relación a la normativa del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Tales brechas se determinarán en atención a los criterios de cantidad, calidad y pertinencia, no solo para la organización considerada en su totalidad, sino desglosadas por nivel organizativo (estratégico, táctico y operativo) cuando ello resultaba pertinente.

**Tabla 7** Fases de la investigación

<b>Antecedentes:</b> revisión de estudios empíricos	<b>Revisión bibliográfica:</b> estado del arte y elaboración de marco teórico	<b>Estrategia de recolección de información</b>	<b>Análisis descriptivo por frecuencias.</b>
Análisis del contexto	Operacionalización de variables	Pruebas de validez y confiabilidad	Análisis univariado
Exploración teórica inicial	Diseño metodológico	Aplicación de instrumentos	Análisis bivariado
Planteamiento y formulación de la pregunta de investigación	Definición del enfoque, fases, tipo y alcance de estudio a realizar		Presentación y discusión de resultados
	Elaboración de instrumentos		Tipos de brecha: calidad, cantidad y pertinencia

**Fuente:** Elaboración propia.

## 8.7 CONSIDERACIONES ÉTICAS:

Investigación considerada sin riesgo según lo dispuesto en la resolución 08430 de 1993, relativa a estudios que emplean técnicas y métodos de investigación documental retrospectivos, entre los que se consideran la revisión de documentos, realización de entrevistas y encuestas, así como otros en los que no se identifican ni se tratan aspectos sensitivos de la conducta. Debido a ello, no se afectarán variables biológicas, sociales, psicológicas o fisiológicas de quienes participan en el estudio.

Para garantizar que cada individuo participante en la investigación exprese voluntariamente su deseo de hacer luego de haber comprendido la información que se le suministra acerca del tema, los objetivos, los beneficios, los posibles riesgos y alternativas del estudio, así como sobre sus derechos y obligaciones, se diligenciará el respectivo consentimiento informado.

## **8.8 LOGRO DE LOS OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

El primer objetivo específico “Identificar los aspectos de la salud mental que implica el sistema de seguridad y salud en el trabajo” se alcanzó con la construcción del marco teórico del estudio en la que se refieren las responsabilidades, obligaciones y actividades que dicho sistema debe cumplir y garantizar la empresa dentro del ciclo PHVA.

El segundo objetivo específico “Indagar el estado actual de la gestión de la salud mental en GENSA S.A.E.S.P.” se logró mediante la aplicación de un cuestionario cerrado a la muestra de empleados ya antes expuesta y con el diligenciamiento de la ficha de observación que evidencia la actuación desarrollada por la empresa en dicha materia.

El tercer objetivo específico “Establecer las brechas existentes en la gestión de la salud mental en dicha empresa, en el marco del sistema de seguridad y salud en el trabajo” es el resultado de las diferencias encontradas al comparar el estado presentado por la empresa y las responsabilidades y obligaciones que el sistema establece.

Al cuarto objetivo específico “Proponer acciones orientadas al cierre de las brechas identificadas” se llegó tras el análisis de los tipos de brechas encontrados y la escogencia, apoyado en otros estudios y literatura especializada, de las acciones que le permitan a la empresa minimizar o cerrar dichas brechas.

## **9 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los hallazgos obtenidos a partir de las encuestas aplicadas al personal discriminados por nivel organizativo (estratégico para la alta gerencia/dirección, táctico para mandos medios y operativos para el nivel de base donde se ubican operarios y auxiliares). A continuación, para dar una mirada integral a la empresa, se muestran los resultados derivados de la verificación efectuada mediante reunión sostenida con el responsable del sistema de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo de la empresa, con base en la ficha de observación construida al efecto. Con todo ello se determinan las brechas existentes en la gestión de la salud mental en el trabajo en la empresa objeto de estudio.

Para una más fácil y precisa presentación de los datos, éstos han sido reagrupados bajo denominaciones que describen la frecuencia o periodicidad en que ocurren los distintos aspectos indagados, así: las respuestas de nunca, rara vez y algunas veces se configuraron como baja-media frecuencia, mientras que las que corresponden a trimestral, semestral y anual, se integraron bajo el nombre al menos anualmente. En primer lugar, se abordan los resultados relativos al personal que labora en el nivel estratégico de la organización:

### **9.1 POR NIVELES ORGANIZATIVOS**

#### **9.1.1 Nivel Estratégico**

Al indagar en el grupo del nivel estratégico se pudo evidenciar que una amplia mayoría de los directivos de la entidad (más del 90%) afirman que solo ocasionalmente participan en la definición y asignación los recursos que cada año son requeridos para la adecuada gestión de la salud mental en el trabajo, si bien la empresa cuenta con recursos establecidos para el SGSST en general (Tabla 8).

**Tabla 8** Recursos financieros, técnicos y humanos para la gestión del SGSST en su componente de salud mental

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
La Gerencia/Directivos de la empresa definen y asignan los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del SGSST en su componente de salud mental	17%	16%	76%

**Fuente:** Elaboración propia

El punto aquí, es destacar la necesidad y conveniencia de explicitar aquellos, en cantidad y calidad, que específicamente se destinan a la salud mental, para determinar su suficiencia y controlar, posteriormente, su funcionamiento y contribución a los propósitos ligados a la misma, entre los que se encuentra el cumplimiento de la normativa legal. Por el contrario, buena parte de los directivos (casi el 8 de cada 10) considera que sí se establecen diferentes cronogramas, metas y recursos anuales en respuesta a los estándares del sistema general de riesgos laborales y se asignan las responsabilidades del caso a personas o equipos determinados, de manera que la empresa cuenta con actividades y planes al respecto, en beneficio de la salud de los colaboradores (Tabla 8)

**Tabla 9** Metas, responsabilidades, recursos y cronograma de riesgos laborales

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
La Gerencia/Directivos de la empresa establecen metas, responsabilidades, recursos y cronograma anual de actividades según estándares del sistema general de riesgos laborales	75%	17%	8%

**Fuente:** Elaboración propia

De forma similar (Tabla 9), se encontró que la mayoría de los directivos afirman que se lleva un control y registro donde se comunican las diferentes responsabilidades a todos los niveles de la organización en lo relacionado con la salud mental en el trabajo; sin embargo, cerca de 2 de cada 10 de ellos considera que ello no ocurre y 1 más, que solo a vece se da, por lo que puede trabajarse en pro de lograr que el equipo de la alta dirección en la empresa



tenga pleno conocimiento y participación en este asunto

**Tabla 10** Responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
La Gerencia/Directivas de la empresa asignan, documentan y comunican cada año las responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo a todos los niveles de la organización	67%	16%	17%

**Fuente:** Elaboración propia

Por su parte, para algo más del 40% de los directivos no se evalúa continuamente cada año el componente particular de la salud mental en el marco del SGSST (Tabla 10) a pesar que la organización cuenta con diferentes programas que realiza en conjunto con la ARL para trabajar en este ámbito. Tal circunstancia, unido a lo antes expresado, refuerza la idea que en cuanto al SGSST en su conjunto se responde en gran forma y existen decisiones, documentación y actuaciones que dan tranquilidad a la empresa, pero falta un mayor grado de detalle para establecer la dinámica particular del componente de la salud mental

**Tabla 11** Evaluación del plan de gestión

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
La Gerencia de la empresa realiza anualmente evaluación del plan de gestión que incluya lo relativo a la salud mental	59%	8%	33%

**Fuente:** Elaboración propia

En coherencia con lo expresado, el 67% de los directivos encuestados cree que el responsable del SG-SST presenta informes anuales a las diversas entidades que la ley determina en lo relacionado con la salud mental de los empleados (Tabla 11), con base en los cuales se pueden tomar acciones y medidas frente a los resultados arrojados. Dicha actuación se corroboró con el responsable del área, encontrando las evidencias pertinentes, por lo que, de nuevo, el tema pasa por informar mejor a la parte del equipo gerencial que no

considera que ello ocurre a plenitud

**Tabla 12** Cuentas anuales sobre lo actuado en salud mental

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
La Gerencia asegura que el responsable del SGSST rinde cuentas anuales sobre lo actuado en salud mental a los organismos que contempla la normativa vigente.	67%	8%	25%

**Fuente:** Elaboración propia

Al menos para 3 de cada 4 integrantes, el sistema de gestión de la empresa no siempre cumple con la normatividad que rige la salud mental en el trabajo (Tabla 12) que, por lo previamente anotado y al ser contrastado el tema con los registros, documentos y evidencias suministradas por el responsable del SGSST, lleva a la misma apreciación: se cumple, pero falta mayor difusión de lo actuado.

**Tabla 13** Normatividad nacional vigente en salud mental

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
La Gerencia de la empresa garantiza que el sistema cumple la normatividad nacional vigente en salud mental	67%	16%	17%

**Fuente:** Elaboración propia

Lo afirmado se ratifica al encontrar que, aunque en lo que respecta a los programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental de los trabajadores Gensa brinda condiciones adecuadas y óptimas para su realización (Tabla 13), en conjunto con la ARL, las cuales aportan de forma positiva a la salud mental de los empleados, la cuarta parte de los directivos piensa que no siempre es así.

**Tabla 14** Programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
------------------	----	----	---------

La Gerencia/Directivos de la empresa brindan las condiciones adecuadas para optimizar los programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental de los trabajadores	75%	8%	17%
--	-----	----	-----

**Fuente:** Elaboración propia

Igual tendencia se presenta al examinar la participación de la gerencia/directivos en la formulación de ajustes al plan de trabajo anual del SGSST en lo concerniente a la salud mental, junto con los recursos asignados al respecto, dado que la tercera parte de ellos sostiene que solo lo hace ocasionalmente (Tabla 14). Así, aparece otra vez el hecho de que prioritariamente, se conoce y trabaja sobre el SGSST en general, sin entrar detalladamente en el componente de la salud mental, o bien que algunos integrantes de la alta dirección no son informados y, por ende, poco participan al respecto

**Tabla 15** Ajustes y recursos en la salud mental en el Plan de trabajo anual del SGSST

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
La Gerencia de la empresa formula ajustes en temas de salud mental en el plan de trabajo anual del SGSST.	67%	8%	25%
La Gerencia de la empresa contribuye a mejorar el uso de los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del SGSST en su componente de salud mental	83%	0%	17%

**Fuente:** Elaboración propia

Para 1 de cada 4 líderes/gerentes, nunca o solo a veces la empresa los forma o desarrolla en competencias para identificar señales o síntomas de deterioro de la salud mental en el trabajo o para acompañar y desarrollar acciones para su cuidado (Tabla 15), así como para garantizar que con sus decisiones o acciones no genere riesgos que la puedan deteriorar

**Tabla 16** Desarrollo de Competencias de los Líderes en Salud Mental

ASPECTO INDAGADO	PERIODICIDAD
Identificar en su área/equipo de trabajo señales o síntomas de deterioro de su salud mental laboral y la de sus colaboradores (Depresión, ansiedad, altos niveles de estrés, agotamiento, acoso laboral, entre otros)	Baja - Media 25%

Orientar, acompañar y desarrollar acciones para el cuidado de la salud mental de sus colaboradores, tanto preventivas como de cuidado cuando se presente su deterioro, según lo dispuesto por personal experto en temas de salud mental.	Baja - Media 25%
Garantizar que sus decisiones y acciones no pongan en riesgo su salud mental laboral y la del personal a su cargo.	Baja - Media 25%

**Fuente:** Elaboración propia

Esta carencia o debilidad va a implicar la incapacidad de advertir signos o señales que puedan dar lugar a alertas tempranas que adviertan al SGSST sobre el particular y pueda brindar una respuesta adecuada. Peor aún, si se presentan conductas fruto del deterioro de la salud mental, no comprenderá lo que ocurre y estará muy limitado para decidir o actuar al respecto, pudiendo empeorar la situación o, en todo caso, sin prestar apoyo o soporte a quien padece el deterioro mencionado, al menos para orientarlo dónde o a quién acudir.

Por otra parte, al ser indagados sobre la respuesta de la empresa ante señales o síntomas de deterioro de la salud mental en el trabajo, destaca que la gran mayoría de ellos (92%) respondió que entraría a identificar las causas que los producen y actuaría en pro de minimizarlas o eliminarlas. (Tabla 16).

También es favorable el que según todos los integrantes de este nivel el que la respuesta de la empresa no incluiría ninguna acción de tipo castigo o sancionatoria que pueda poner en riesgo su estabilidad laboral, sus oportunidades de carrera o la evaluación de su desempeño. Sin embargo, este mismo aspecto, al ser indagado en los niveles táctico y operativo, presentó una respuesta, en su mayoría, negativa.

**Tabla 17** Respuesta de la empresa a señales de deterioro en la salud mental

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A VECES
Brindarle apoyo, acompañamiento y orientación para el cuidado de su salud mental.	67%	0%	33%
No lo consideraría importante y no haría nada al respecto	17%	75%	8%
Tomaría decisiones que pondrían en riesgo la permanencia en la empresa, la oportunidad de hacer carrera y/o una buena evaluación del desempeño laboral de quien presente dichos síntomas.	0%	100%	0%

Identificaría las causas que lo producen y desarrollaría acciones para minimizarlas o eliminarlas en la empresa.	92%	8%	0%
--	-----	----	----

**Fuente:** Elaboración propia

Ante la detección de señales o síntomas de deterioro de la salud mental, tales como depresión, ansiedad, altos niveles de estrés, agotamiento o acoso laboral, entre otros, uno de cada tres gerentes/líderes considera que ocasionalmente la empresa le brindaría el apoyo, acompañamiento u orientación que requeriría, mientras que un poco más del 20% de ellos piensa para la empresa no importaría tales signos o señales y no haría nada al respecto, o solo en algunos casos

### 9.1.2 Nivel Táctico

**Tabla 18** Salud Mental en Gensa: Diagnostico, Política y Actividades

ASPECTO INDAGADO	SI	PREIODICIDAD
Aplicación de pruebas o test para diagnosticar el estado de la Salud Mental en la empresa	87%	Al menos anualmente (80%)
conocimiento de la política de seguridad y salud en el trabajo incluida la Salud Mental	60%	Al menos anualmente (73%)
Participación en programas, campañas o actividades de prevención.	86%	Baja-Media (53%)

**Fuente:** Elaboración propia

## 10 POR NIVELES ORGANIZATIVOS

Para efectos de diagnosticar el estado de la salud mental en Gensa, se aplican, en su gran mayoría anualmente, pruebas o test que cubren a casi todo el personal (87%), por lo que se puede afirmar que la empresa cumple con este requisito legal y cuenta con información oportuna y confiable, con base en la cual puede tomar decisiones y realizar acciones en pro de la salud mental de sus trabajadores. Aunque un amplio número de colaboradores (73%) al menos anualmente tiene conocimiento o le informan acerca del componente de salud mental en el marco de la política de seguridad y salud en el trabajo, preocupa que dos de cada 5 empleados desconocen en su totalidad la misma. Tal desconocimiento implica que un buen número de trabajadores no comprende o identifica la importancia, el alcance y la necesidad de velar por la salud mental en la empresa, por lo que no es de extrañar que más del 50% de los empleados tenga una reducida participación en programas, campañas o actividades de prevención en dicha temática.

**Tabla 19** Campañas, programas y/o acciones en salud mental en Gensa

ASPECTO INDAGADO	%
Educación y Prevención	63
Fomento de estilos de vida y trabajo saludables.	33
Prevención y control de riesgos laborales y de rehabilitación integral.	0
Control de los riesgos laborales en salud mental	0
Prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales	0
Asesoría en procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental	3
Prevención de daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente, parcial e invalidez.	0
Promoción de la participación de los miembros de la empresa en lo relativo a la salud mental	0

**Fuente:** Elaboración propia

Si bien es importante el esfuerzo de la empresa en la educación y prevención de la salud mental en el trabajo, es pertinente recordar que más de la mitad de los trabajadores no tiene una participación frecuente en las actividades realizadas al respecto, lo que señala tanto un problema de cobertura como de efectividad en este aspecto específico. Además, según los empleados, no se lleva a cabo ninguna acción, programa o campaña orientada a la

prevención y control de riesgos labores y de rehabilitación integral o en la asesoría de procesos de reinserción laboral o patologías de salud mental, entre otras (Ver tabla 19). Sin embargo, tras la contrastación efectuada en este estudio, se evidenció que este tipo de actividades si son desarrolladas por la empresa por lo que el problema radica en una falla de comunicación o nuevamente remite y refuerza que este puede ser un grupo que no participa de estas actividades.

**Tabla 20** Mecanismos de Participación

ASPECTO INDAGADO	%
Elecciones internas para elegir los representantes de los trabajadores	93
Asignación expresa de funciones y tiempo para su desempeño	3
Dotación de los recursos necesarios para el funcionamiento del comité o vigía.	4

**Fuente:** Elaboración propia

Gensa cuenta con diferentes mecanismo de participación para los colaboradores y sus representantes en el comité paritario de Seguridad y Salud en el trabajo COPASST y en el Comité de Convivencia Laboral COCOLA, dentro de esos mecanismos el 93% de los empleados afirma que las elecciones internas para elegir a los representantes de los trabajadores es el más usado en la empresa. No obstante, la percepción generalizada indica que no se otorga el tiempo ni los recursos requeridos para el normal funcionamiento de los comités antes mencionados, lo que puede incidir de forma negativa en sus actividades y resultados.

**Tabla 21** Competencias para identificar señales de deterioro en la salud mental

ASPECTO INDAGADO	PERIODICIDAD
Identificar en su área/equipo de trabajo señales o síntomas de deterioro de su salud mental en el trabajo así como la de sus compañeros o jefes (Depresión, ansiedad, altos niveles de estrés, agotamiento, acoso laboral, entre otros)	Baja - Media (88%)
Saber qué hacer cuando usted, un compañero de trabajo o un jefe presenten señales o síntomas de deterioro de su salud mental laboral.	Baja – Media (77%)

**Fuente:** Elaboración propia

La formación del personal para que desarrolle competencias con base en las cuales pueda identificar señales o síntomas de deterioro de la salud mental en el trabajo y, en consecuencia cómo actuar a partir de este hallazgo presenta una frecuencia lejana a la ideal, lo que impide contar con alertas tempranas y recibir información valiosa y oportuna para que el área y los responsables de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo puedan intervenir de forma efectiva. También, en la medida que se presenten deterioros en la salud mental de los empleados que no sean detectados, se puede afectar de forma negativa las relaciones interpersonales, el clima laboral y en general la convivencia entre los trabajadores y entre ellos y sus jefes, en detrimento de la productividad.

**Tabla 22** Posible respuesta de la empresa ante síntomas de deterioro de la Salud Mental en el trabajo

ASPECTO INDAGADO	Si	NO	A Veces
Brindarle apoyo, acompañamiento y orientación para el cuidado de su salud mental	77%	17%	6%
No lo consideraría importante y no haría nada al respecto	40%	50%	10%
Tomaría decisiones que pondrían en riesgo la permanencia en la empresa, la oportunidad de hacer carrera y/o una buena evaluación del desempeño laboral.	17%	63%	20%
Identificaría las causas que lo producen y desarrollaría acciones para minimizarlas o eliminarlas en la empresa.	56%	27%	17%

**Fuente:** Elaboración propia

Al indagar a este grupo de empleados acerca de lo que creen que haría la empresa en el caso de presentarse algún síntoma o señal de deterioro de la Salud Mental en uno o varios de sus trabajadores, es positiva la confianza expresada de recibir de parte de ella apoyo, acompañamiento y orientación, así como la percepción que por motivos como este no se vería amenazada su permanencia en la empresa, la oportunidad de crecer o avanzar dentro de la misma o su evaluación de desempeño; por otra parte resulta preocupante que en su mayoría (60%) piensa que no consideraría este asunto importante y no generaría ninguna actuación de su parte o solo lo haría ocasionalmente. Algo similar creen casi la mitad de



ellos (44%) en el sentido que conocido el síntoma o la señal de deterioro, la empresa no se ocuparía de identificar y solucionar las causas que lo producen, o solo lo haría en algunas ocasiones.

### 10.1.1 Nivel Operativo

Gensa, para diagnosticar el estado de la salud mental de sus empleados, aplica diferentes pruebas y/o test que, en su gran mayoría anualmente, cubren a casi todo el personal (87%); se puede entonces afirmar que la empresa cumple con este requisito legal y cuenta con resultados confiables a partir de los cuales tomar decisiones y realizar acciones en pro de la salud mental de sus trabajadores (Tabla 23).

**Tabla 23** Salud Mental en Gensa: Diagnostico, Política y Actividades

ASPECTO INDAGADO	SI	Periodicidad
Aplicación de pruebas o test para diagnosticar el estado de la Salud Mental en la empresa	87%	Al menos anualmente
conocimiento de la política de seguridad y salud en el trabajo incluida la Salud Mental	30%	Baja Media
Participación en programas, campañas o actividades de prevención.	75%	Al menos anualmente

**Fuente:** Elaboración propia

Sin embargo, algunos colaboradores (30%) no tienen el conocimiento o carecen de información acerca del componente de salud mental en el marco de la política de seguridad y salud en el trabajo, por lo que preocupa que casi la tercera parte de los empleados de este nivel organizativo desconozcan dicha política. Por otra parte, es de resaltar que la mayoría (75%) comprende la importancia y el alcance de los diferentes programas que la empresa dispone para el cuidado de la salud mental de los mismos y por eso participan activamente en campañas y actividades de prevención de la salud mental en la empresa.

Es de resaltar que para Gensa es de vital importancia el desarrollo de diferentes campañas y programas enfocados a la salud mental de sus empleados, logrando que la mayoría de ellos

(70%) participe activamente en campañas de educación y prevención y con mejores indicadores aún de participación (75%) en los orientados al fomento de estilos de vida y trabajo saludables en sus colaboradores. (Tabla 24)

**Tabla 24** Actividades Campañas, programas y/o acciones en salud mental en Gensa

ASPECTO INDAGADO	%
Educación y Prevención	70%
Fomento de estilos de vida y trabajo saludables.	75%
Prevención y control de riesgos laborales y de rehabilitación integral.	0
Control de los riesgos laborales en salud mental	0
Prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales	80%
Asesoría en procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental	0
Prevención de daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente, parcial e invalidez.	0
Promoción de la participación de los miembros de la empresa en lo relativo a la salud mental	0

**Fuente:** Elaboración propia

Según los empleados de este nivel, la empresa no realiza actividades ni campañas enfocadas a la prevención y control de riesgos laborales o relativas a procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental, entre otras, a pesar de responder a temáticas importantes a tratar. No obstante, destaca que la empresa presta mucha atención a las campañas y actividades enfocadas a la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales de cada uno de los colaboradores en las que participa un número amplio de empleados (80%). Con todo, la sensación que queda es que este último ítem se concentra más en otro tipo de riesgos y peligros que pueden derivar en accidentes y enfermedades (físicos o químicos, por ejemplo) y no tanto en los conexos con la salud mental, o bien que los empleados no lo perciben de esta forma.

Con relación a los mecanismos de participación, Gensa cuenta con diversos de ellos (Tabla 25) para asegurar, por ejemplo, la intervención efectiva de los representantes de los trabajadores en el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo COPASST y en

Comité de Convivencia Laboral COCOLA, sobre los que el 90% de los empleados afirma que el mecanismo más usado son las elecciones internas.

**Tabla 25** Mecanismos de Participación

ASPECTO INDAGADO	%
Elecciones internas para elegir los representantes de los trabajadores	90%
Asignación expresa de funciones y tiempo para su desempeño	3%
Dotación de los recursos necesarios para el funcionamiento del comité o vigía.	19%

**Fuente:** Elaboración propia

El punto débil radica en que según los empleados del nivel operativo es muy baja la asignación de tiempo, funciones y la dotación de recursos para el adecuado funcionamiento de los citados comités, lo puede llevar a incidir de manera negativa en el resultado de actividades y, además, contrasta con la percepción de los directivos en el sentido que se asignan de forma adecuada recursos y responsables para el SGSST.

En lo que respecta al desarrollo de competencias para identificar señales o síntomas de deterioro de la salud mental en el trabajo y para saber cómo actuar a partir de este resultado (Tabla 26) se presenta una frecuencia distante a la ideal, ya que no se trabaja sobre ellas con la intensidad adecuada, sino de forma baja y, en el mejor de los casos, moderada, cuando debiera ser alta. Tal situación puede impedir contar con alarmas tempranas y recibir información precisa y oportuna para que el área responsable pueda tomar acciones al respecto y así poder responder de forma efectiva. En igual sentido, si se presenten deterioros en la salud mental de los empleados que no sean detectados, es posible que se afecten de forma negativa el clima laboral, a comunicación, las relaciones y convivencia entre los colaboradores y con sus jefes, entre otros aspectos, viéndose afectada tanto la productividad como los resultados esperados.

**Tabla 26** Desarrollo de competencias para identificar señales de deterioro en la salud mental

ASPECTO INDAGADO	PERIODICIDAD
------------------	--------------

Identificar en su área/equipo de trabajo señales o síntomas de deterioro de su salud mental en el trabajo así como la de sus compañeros o jefes (Depresión, ansiedad, altos niveles de estrés, agotamiento, acoso laboral, entre otros)	Baja - Media (90%)
Saber qué hacer cuando usted, un compañero de trabajo o un jefe presenten señales o síntomas de deterioro de su salud mental laboral.	Baja - Media (80%)

**Fuente:** Elaboración propia

Tras preguntar a este grupo de empleados sobre lo que creen que haría la empresa en el caso de presentarse algún síntoma o señal de deterioro de la salud mental en uno o varios de sus trabajadores, es positivo que un número significativo (76%) afirmó que la empresa les brindaría apoyo, acompañamiento y orientación.

**Tabla 27** Posible respuesta de la empresa ante síntomas de deterioro de la Salud Mental en el trabajo

ASPECTO INDAGADO	SI	NO	A Veces
Brindarle apoyo, acompañamiento y orientación para el cuidado de su salud mental	76%	20%	4%
No lo consideraría importante y no haría nada al respecto	52%	42%	6%
Tomaría decisiones que pondrían en riesgo la permanencia en la empresa, la oportunidad de hacer carrera y/o una buena evaluación del desempeño laboral.	60%	22%	18%
Identificaría las causas que lo producen y desarrollaría acciones para minimizarlas o eliminarlas en la empresa.	56%	31%	13%

**Fuente:** Elaboración propia

En contraste, preocupa que más de la mitad de los empleados a este nivel consideren que al detectarse dicho deterioro en su salud mental la empresa no le daría importancia o no haría nada al respecto y, peor aún, que tomaría decisiones que le afectarían negativamente en sus posibilidades de carrera, permanencia o al evaluar su desempeño. La creencia en respuestas de tipo sancionatorio y que puedan poner en riesgo las condiciones, oportunidades y conservación de su trabajo constituyen una poderosa restricción para hacer explícitas las

señales de deterioro de la salud mental y, con ello, de tratar el problema oportuna y adecuadamente, aún con la existencia del SGSST en la empresa.

Bajo esta lógica está la opinión de casi la mitad de los empleados (44%) de este nivel organizativo acerca que la empresa ante el deterioro de la salud mental de sus trabajadores no identificaría sus causas ni desarrollaría acciones para minimizarlas o eliminarlas en la empresa, o solo lo haría ocasionalmente.

## **10.2 RELATIVOS AL CICLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

En adición a la información recaudada de los empleados de la empresa, se efectuó una revisión documental con el fin de establecer el estado en el que se encontraban las distintas funciones, actividades, responsabilidades u obligaciones contempladas en la normativa legal vigente con relación al SGSST, con especial énfasis en el componente de la salud mental. Los hallazgos obtenidos se presentan, para una más detallada observación, desglosados por cada una de las fases que dicho sistema contempla: planear, hacer, verificar y actuar.

### **10.3 RESULTADOS FASE PLANEAR**

Conviene recordar que se contemplaron cuatro estados en el que la empresa pudiera encontrarse: inexistente, para el caso en que no exista en la empresa; establecido si la manera de realizarlo ha sido definida en la organización, pero no se encuentra documentado; documentado si está explícito (escrito) en cualquier medio o formato y, finalmente, implementado cuando se realiza de acuerdo con lo explicitado (escrito) y se le han realizado mejoras.

Con relación a la primera fase del ciclo, referida a la planeación (Tabla 28), la evidencia aportada por la empresa permite afectar que se cumplen todos los ítems contemplados, con excepción del que se ocupa de la mención expresa de la salud mental en la política de seguridad y salud en el trabajo. Los colores utilizados en las tablas se equiparan con los del

semáforo, en tanto el verde señala pleno cumplimiento y satisfacción y el rojo la existencia de una debilidad o brecha.

**Tabla 28** Ciclo del SG-SST en la empresa: planear

Actividades/Funciones/Responsabilidades/Obligaciones	Inexistente	Establecido	Documentado	Implementado
Elaborar el plan anual de Gestión que contemple la Salud Mental				
Incluir en el plan programas, campañas y actividades de educación y prevención en salud mental con la ARL de la organización				
Contar con la asesoría de la ARL para su elaboración				
Investigar y/o diagnosticar las condiciones laborales que puedan afectar la salud mental de los trabajadores				
Definir la política de seguridad y salud en el trabajo, con expresa mención de la salud mental.				
Definir y asignar los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental				
Formular acciones efectivas para la identificación de peligros, la evaluación y valoración de los riesgos y la prevención de daños en la salud mental de los trabajadores.				
Identificar metas, responsabilidades, recursos y cronograma de actividades según estándares del sistema general de riesgos laborales				
Asegurar efectivamente la participación de los trabajadores y sus representantes (Funciones, tiempo y recursos necesarios) en los comités Paritario de Seguridad y Salud en el trabajo COPASST y de Convivencia Laboral COCOLA y en la ejecución de la política, según normatividad vigente.				

**Fuente:** Elaboración propia

Así, en la elaboración del plan anual de gestión se tiene todo el proceso documentado, aprobado, socializado y estandarizado. Además, por medio de auditorías internas y del control de la información recopilada, se llevan a cabo acciones de revisión, concientización, actualización de procedimientos y formatos. Igual ocurre con relación a las campañas y actividades de educación y prevención en salud mental incluidas en el plan anual, en las que se cuenta con el acompañamiento y seguimiento por parte del profesional del SG-SST y Gestión Organizacional, y el acompañamiento del ARL, entidad que, además, asesora a la empresa desde la elaboración del plan.

Para la investigación y/o diagnóstico de las condiciones laborales que pueden afectar la salud mental en el trabajo, la empresa cuenta con un Instrumento llamado “Batería de riesgo psicosocial”, por medio del cual indagan a los empleados y pueden detectar lo

pertinente, mediante la aplicación anual.

En relación a los recursos asignados para la gestión del SGSST (financieros, técnicos y humanos), incluido el componente de salud mental, La organización cuenta con un presupuesto asignado que debe ejecutar, incluso a nivel detallado por actividad y con el acompañamiento de la ARL, por lo que tiene el recurso humano y financiero necesario y capacitado para realizar las actividades diseñadas, acorde con el cronograma de capacitación, formación, entrenamiento y de desarrollo para sus colaboradores.

Una vez identificados los peligros y riesgos, la empresa implementa medidas de prevención, control y capacitación según el diagnóstico efectuado, lo cual ha permitido fortalecer el SGSST. Sumado a lo anterior, es pertinente anotar que la empresa realiza un seguimiento y medición de las metas, la actuación de los responsables, la aplicación de los recursos y el cumplimiento del cronograma de actividades mediante un conjunto de indicadores de nivel estratégico y del funcionamiento del sistema(proceso) junto con los logros obtenidos.

Por último, la empresa fomenta la participación de los trabajadores y sus representantes en los distintos órganos contemplado por el SGSST, como el COPASST y el COCOLA, apoyándolos mediante el PACYE – Plan de Capacitación y Entrenamiento, orientado a promover y prevenir la aparición de enfermedades en los trabajadores. No obstante, la percepción de los trabajadores de los niveles táctico y operativo es que no se destina el suficiente tiempo y recursos al respecto. En otras palabras, el que se fomente la participación la asignación de recursos, según lo evidenciado, se tiene, pero la forma en que se aplican éstos o su suficiencia no se percibe por buena parte del personal.

Al lado de esta dificultad, se ubica el único ítem que se calificó como establecido, pues si bien existe y está formalizada la política de seguridad y salud en el trabajo, no se menciona allí, de forma expresa, el tema de la salud mental. Aunque se reconoce que la empresa lo vincula y trabaja al respecto, es conveniente hacerlo explícito en su política, no solo por claridad para todos, sino para darle mayor peso e importancia.

## 10.4 RESULTADOS FASE HACER

En esta fase del ciclo de gestión del sistema se encontró una tendencia idéntica a la presentada en la fase de Planeación, puesto que la evidencia contrastada con la empresa (documentos, registros, datos, informes, entre otros) permite calificar, con excepción de uno de sus ítems, todos los demás como implementados (Tabla 29) . Es decir, que cumple en su totalidad con las exigencias de la normatividad vigente. Por ejemplo, el plan contiene diversas actividades en el campo de la salud mental, acompañadas de unos objetivos a lograr y ambos son revisados y validados a través de una matriz de seguimiento que permite establecer la actuación realizada y el alcance de las metas propuestas para cada actividad o grupo de ellas.

**Tabla 29** Ciclo del SG-SST en la empresa: Hacer

Actividades/Funciones/Responsabilidades/Obligaciones	Inexistente	Establecido	Documentado	Implementado
Implementar el plan anual de gestión en lo relativo a la salud mental				
Promover participación de los miembros de la empresa en lo relativo a la salud mental				
Realizar programas, campañas y actividades de educación y prevención en salud mental con la ARL de la organización				
Adelantar acciones de salud mental para el fomento de estilos de vida y trabajo saludables.				
Desarrollar regularmente programas de salud mental para la prevención y control de riesgos laborales y de rehabilitación integral.				
Apoyar, asesorar y desarrollar campañas enfocadas al control de los riesgos laborales en salud mental, y desarrollar sistemas de vigilancia epidemiológica.				
Implementar acciones para prevenir los daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente, parcial e invalidez por motivos de salud mental.				
Firmar y divulgar la política de seguridad y salud en el trabajo, con expresa mención de la salud mental.				
Asignar, documentar y comunicar las responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo a todos los niveles de la organización				
Utilizar de forma idónea y completa los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental				
Desarrollar actividades de promoción de la salud mental y para la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, según normatividad vigente.				
Asesorar los procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental con el fin de intervenir y evitar accidentes de trabajo y enfermedades laborales.				

**Fuente:** Elaboración propia



Además de lo ya expresado acerca del fomento que hace la empresa a la participación de los trabajadores y sus representantes, conviene señalar que también promueve en el colaborador la participación activa y actitudes de autocuidado en la implementación de los diferentes subprogramas, para favorecer el desempeño de un trabajo seguro. De igual manera se evidenció que la empresa, de forma regular realiza programas, campañas y actividades de educación y prevención en salud mental en compañía de la ARL a la que pertenece la organización. Algunas de ellas implican acciones de salud mental para el fomento de estilos de vida y trabajo saludables.

En este sentido, también se pudo establecer que la empresa ejecuta diferentes programas de promoción y prevención en el ámbito de la salud mental, pero la parte de rehabilitación es asumida por la EPS. En conexión con esto, para apoyar, asesorar y desarrollar campañas enfocadas al control de los riesgos laborales en salud mental, y desarrollar sistemas de vigilancia epidemiológica la empresa ha diseñado y puesto en acción planes de trabajo con el apoyo de la ARL y la intermediaria de seguros (servicio de atención y prevención).

En este orden de ideas, por medio de diferentes programas de promoción y prevención y el uso de matrices de peligro, junto con los mencionados planes de trabajo, la empresa busca identificar los factores de riesgo existentes, con el fin de poner en práctica medidas de control que mejoren las condiciones de trabajo y salud, de manera que se implementan acciones para prevenir los daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente, parcial e invalidez por motivos de salud mental.

De otro lado, la empresa por medio de documentos y diferentes plataformas comunica las responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo a todos los niveles, grupos y personas pertinentes de la organización. Prueba de ello son los 117 boletines denominados al corriente virtual y los 31 boletines de prensa internos que contienen información al respecto. Todo ello sin perjuicio de las asignaciones e instrucciones directas de líderes o jefes a las personas a su cargo.

Como ya se ha manifestado, la empresa ejecuta el presupuesto en temas de SGSST con el

apoyo de la ARL, y se pone a disposición personal capacitado para la ejecución de las actividades de promoción y prevención en la empresa. Es de anotar que el presupuesto cubre la totalidad de las actividades contempladas en el plan anual.

En lo que tiene que ver con la asesoría en procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental, la empresa considera que la entidad competente es medicina laboral. Si bien se trata de un área especializada lo ideal no es que la empresa deje en manos de un tercero este proceso, si no que se vincule, esté atenta y controle los avances y resultados alcanzados en dicha reinserción.

Nuevamente, la debilidad más marcada en esta fase radica en que la empresa utiliza diferentes mecanismos de divulgación para documentar, difundir e implementar la política de SGSST, pero actualmente no existe una expresa mención del tema de salud mental.

## **10.5 RESULTADOS FASE VERIFICAR**

Sobre la tercera fase del ciclo de gestión del SGSST, los hallazgos indican que la empresa cumple integralmente lo que la legislación demanda. En tal sentido se pudo evidenciar que la organización realiza anualmente la evaluación del plan de gestión, la rendición de cuentas y las campañas enfocadas al control de los riesgos laborales en salud mental, mediante el diligenciamiento de la matriz de requisitos legales y nomogramas por procesos. El comité de normas realiza el procedimiento de actualización de éstos de acuerdo a lo estipulado en el formato D028. Adicionalmente, las auditorías internas validan el cumplimiento legal y así mismo en cada proceso se realiza una revisión semestral, sumada a la que anualmente hace el comité de normas. Cada uno de estos mecanismos de control sirve de base para informar periódicamente a las directivas sobre el funcionamiento y los resultados del sistema de gestión en lo que respecta a la salud mental.

**Tabla 30** Ciclo del SG-SST en la empresa: verificar

Actividades/Funciones/Responsabilidades/Obligaciones	Inexistente	Establecido	Documentado	Implementado
Realizar anualmente evaluación del plan de gestión que incluya lo relativo a la salud				
Rendir cuentas sobre lo actuado en salud mental (Anual)				
Informar periódicamente a las directivas sobre funcionamiento y resultados del sistema en salud mental				
Custodiar los documentos sobre salud mental del Sistema				
Evaluar las campañas enfocadas al control de los riesgos laborales en salud mental y el desarrollo de sistemas de vigilancia epidemiológica.				
Verificar el uso de los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental				
Garantizar que el sistema cumple la normatividad nacional vigente en salud mental				

Fuente Elaboración propia

Tanto para lo anterior como para la debida custodia de los documentos sobre salud mental del Sistema, la empresa cuenta con el formato F-113 que contiene, entre otros aspectos los mecanismos, temáticas, resultados y observaciones de lo actuado en torno a la salud de los trabajadores. Para brindar una idea más exacta del mismo, se presenta una muestra de dicho formato:

Figura 9 Formato F-113 – Gensa S.A.E.S.P

Mecanismo	Cantidad solicitudes, sesiones, reportes, talleres según aplique al mecanismo	Temáticas Principales	Resultado para el periodo de reporte	Observaciones y conclusiones generales
F-113 Reporte de condiciones inseguras	Reporte de condiciones inseguras	Elementos ergonómicos, cambios de sillas, revisión de tuberías, nivelación de puertas, inspecciones ergonómicas	90 % casos cerrados	Mejoría de condiciones laborables
Encuesta Id. peligros	Talleres enviados por formularios Google drive	Encuesta identificación de condiciones peligrosas y riesgos asociados al trabajo	100 %	Verificación de condiciones para análisis y plan de acción
Talleres de SST	20 Talleres realizados via virtual a todos los colaboradores en las diferentes centrales	Psicosocial: Clima Organizacional, fortalecimiento de equipos de trabajo, relajaciones familiares, manejo de estrés. Ergonómico: Taller de ergonomía, pausas activas en casa, manejo de posturas y cargas. Eléctrico: Capacitación en riesgo eléctrico RETIE	90 % cumplimiento	Adquirir competencias a los colaboradores
Simulacros	5 simulacros realizados en el año 2019	Control del fuego, movimientos sísmicos	90 % de cumplimiento	Fortalecer competencias de respuesta ante alguna emergencia
Atención de visitantes	Constantemente	Inducción de seguridad, protocolo de bioseguridad toma de temperatura	Abarca el 100 % de los visitantes	Revisión de condiciones de salud

**Fuente:** Gensa S.A.E.S.P - Formato F-113

La verificación del uso de los recursos asignados para la gestión del componente de la salud mental dentro del SGSST se efectúa a través de la ejecución del presupuesto en temas del SGSST, los planes y programas de promoción y prevención, así como de los asignados para la divulgación y desarrollo de campañas de educación a los colaboradores.

## 10.6 RESULTADOS FASE ACTUAR

Para esta fase del ciclo los hallazgos también indican que la empresa cumple en su totalidad con todos los criterios indagados (Tabla 31), en donde se puede analizar que en lo relativo a la participación de los diferentes miembros de la empresa en lo referente a la salud mental, Gensa realiza todas las acciones pertinentes para el control de accidentes e incidentes de trabajo dentro del marco del programa "YO SOY" saludable y Responsable.

**Figura 10** Ciclo del SG-SST en la empresa: actuar

Actividades/Funciones/Responsabilidades/Obligaciones	Inexistente	Establecido	Documentado	Implementado
Promover participación de los miembros de la empresa en lo referente a la salud				
Optimizar los programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental con la ARL de la organización				
Formular ajustes en torno a la salud mental en el plan de trabajo anual				
Mejorar el uso de los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental				

**Fuente:** Elaboración propia

Con base en lo anterior, se puede afirmar que mediante los programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental con la ARL de la organización la empresa ejecuta planes de trabajo, capacitación y divulgación para cada uno de los colaboradores.

Tal como ya se ha descrito, la organización tiene implementada la matriz de requisitos legales, nomogramas por procesos y el comité de normas los procedimientos de actualización que la normativa requiera, cuidando que todos ellos sirvan de insumos para ajustar el plan anual de gestión en el componente de salud mental y mejorar los recursos financieros, técnicos y humanos asignados.

## **10.7 DISCUSIÓN**

Con el propósito de contar con un marco adecuado de estudios con los cuales contrastas los resultados obtenidos en la presente investigación, nuevamente se procedió a consultar las principales bases de datos sobre temas de gestión y organizaciones tales como Dialnet, Redalyc y Ebsco, así como otras en el ámbito de la salud, como, por ejemplo, PubMed, sin dejar de lado el amplio espectro que ofrecen las bases de datos de alto nivel de impacto como Science Direct y Scopus. Tras las consultas efectuadas, una vez más se encontró que en su mayoría se trataba de investigaciones que abordaban el tema en función de la salud mental desde la política pública en general y no en lo específico y detallado de la empresa o referidas al diseño de Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SGSST a partir de guías, políticas o normas específicas, pero sin indagar su funcionamiento real en las organizaciones en la práctica, como se hizo en este trabajo de investigación. Además, persiste el hecho de tratar el tema desde lo clínico o psicológico, más que desde el ámbito normativo del sistema de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo y, con bastante frecuencia, sin particular en la salud mental.

Debido a ello, no es posible comparar los resultados alcanzados con otros estudios específicos de brechas en la gestión de salud mental en la empresa, dado que no pudieron identificarse casos homólogos. Con todo, se efectúan consideraciones generales que permiten confirmar los hallazgos encontrados con aspectos ya tratados en otros trabajos, estudios o investigaciones. En tal sentido, la evidencia acerca de que la empresa objeto de estudio cumple con los requerimientos (responsabilidades, deberes y obligaciones) que en materia de salud mental establece el SGSST, asumida aquí como un hecho positivo para la salud mental de los trabajadores, coincide con el reiterado llamado que al respecto hace la

literatura especializada, pues la legislación existente protege y vela por la seguridad y salud en el trabajo, y ambas premisas deben regir cualquier organización, pues en la prevención y la detección precoz radica el bienestar emocional de los trabajadores (Allande-Cussó et al., 2022; Harnois y Gabriel, 2000).

Debido a ello, el que existan brechas en dicha gestión, es algo considerado como un problema o debilidad que es necesario superar, tal como se plantea en esta investigación, dado que entre mayor sea la distancia frente a la legislación que busca mejorar y crear escenarios de autocuidado, prevención, promoción de la salud y asistencia a los accidentes y enfermedades laborales, velando por unas condiciones de trabajo más idóneas, mayor será la probabilidad de una afectación negativa de la salud mental de los trabajadores, por lo que se requiere un cambio en las formas de relación en el ámbito laboral, junto con mayor sensibilización y pedagogía (Gómez Vélez y Calderón Carrascal, 2017).

De forma más detallada, los resultados de esta investigación coinciden con lo expresado por en tanto destacan la importancia de los directivos y líderes en torno a la salud mental de los trabajadores y la necesidad de formarlos en las competencias necesarias para la adecuada gestión de ésta. Sobre el particular, Seymour (2010) señala que los gerentes de línea tienen un rol crucial en el soporte a los empleados con problemas de salud mental tanto para permanecer, como para retornar al trabajo, por lo que necesitan el desarrollo de habilidades –o competencias- efectivas para poder brindarlo y desempeñar, así, el rol de enlace entre los empleados con dichos problemas y la gestión que permita conocerlos y resolverlos.

Al respecto, Harnois y Gabriel (2000) sostienen que, aunque los servicios de salud mental eficaces son multidimensionales, el lugar de trabajo es un entorno apropiado en el cual educar a las persona (entre ellas los líderes) y aumentar su conciencia sobre los problemas de salud mental puede ayudar a promover buenas prácticas de salud mental y proporcionar herramientas para el reconocimiento y la identificación temprana de problemas, así como a establecer vínculos con los servicios locales de salud mental para referencia, tratamiento y rehabilitación. Como se observa, reiteran el importante rol de enlace y la conveniencia de formar en este campo a quienes son jefes o directivos en las organizaciones.

En esta línea de pensamiento se encuentra el panel de expertos de la Comisión Europea sobre las maneras efectivas de investigar en salud (2021), puesto que hacen hincapié en la importancia de sensibilizar e involucrar a los altos directivos en el tema, al punto que un factor que condiciona la salud mental en el trabajo son los cambios a nivel gerencial. Como afirma la Organización Internacional del Trabajo (2020), las pruebas demuestran que un liderazgo fuerte y eficaz tiene un impacto positivo en la salud mental y el bienestar de los trabajadores (por ejemplo, menor ansiedad, depresión y estrés) y se asocia con menos licencias por enfermedad y pensiones de invalidez, por lo que un liderazgo positivo debe asegurar que se establezca un sistema de gestión bueno y funcional, que integre los diversos aspectos de la SST, incluidos los factores de riesgo psicosocial y, al mismo tiempo, desempeñar un papel fundamental en la protección de sus trabajadores contra el estrés y la tensión psicológica generados por cambios en la dinámica o naturaleza del trabajo o por el incremento de cargas y metas laborales, entre otros.

La OIT (2020) es contundente sobre este aspecto al plantear que se debe proporcionar formación al personal directivo y a los supervisores para que “actúen como modelos de conducta, promoviendo la seguridad y los comportamientos saludables y un entorno de apoyo, para que reconozcan y vigilen cualquier signo de depresión y trastorno de estrés (por ejemplo, comportamiento insatisfecho, comportamiento destructivo, retraimiento social, degradación del rendimiento, absentismo y presentismo), para que puedan detectar los cambios en el rendimiento laboral de los trabajadores y otros comportamientos y signos que puedan indicar posibles problemas relacionados con el alcohol o las drogas, y para que puedan remitirlos a los servicios y/o a los profesionales de la salud que puedan prestarles apoyo. También sobre cómo detectar la violencia y el acoso en el trabajo y sobre cómo identificar, en la medida de lo posible, los indicios que puedan sugerir que un trabajador es víctima de violencia en el hogar.

Por otra parte, la investigación halló brechas ligadas a temas de difusión de la política de seguridad y salud en el trabajo en tanto no hace mención explícita de la salud mental y otro tanto con relación a la difusión, que podría ser más amplia y efectiva, de programas,

campañas o acciones ligadas a la misma. Desde luego la idea que subyace aquí es poder cerrar dichas brechas porque, como afirman Harnois y Gabriel (2000), cada vez más empleadores se enfrentan al desafío de desarrollar políticas, guías, líneas o directrices para abordar estos asuntos, de suerte que sea explícito y claro el reconocimiento y la aceptación de la salud mental como una preocupación legítima de las organizaciones. Por tanto, el desarrollo de políticas adecuadas de prevención y promoción de la salud mental en el lugar de trabajo es esencial bajo el entendido de la necesidad de intervención y tratamiento tempranos.

Como aduce la OIT (2020) la comunicación abierta facilita la colaboración y la participación de los trabajadores, y conviene recordar que el sentimiento general de participar y de compartir un mismo objetivo contribuye a prevenir y reducir hechos o situaciones que puedan afectar nocivamente la salud mental en el trabajo. Por tanto, es esencial crear un entorno en el que se pueda discutir y abordar el tema de la enfermedad y sus repercusiones de manera abierta, honesta y eficaz, así como informar a los trabajadores sobre sus derechos, pero también acerca de su responsabilidad de cumplir las recomendaciones y prácticas del SGSST.

Finalmente, hay también coincidencia con otros estudios acerca de la necesidad de contar con unas condiciones de confianza, seguridad y apoyo para poder manifestar que se tiene algún problema de salud mental en el trabajo que, como se recordará, fue otra brecha identificada en la investigación. Con relación a este aspecto, Allande-Cussó et al., (2022) plantean que sentimientos como la soledad, la falta de apoyo por los iguales y/o superiores, la discriminación en el trabajo y un clima laboral poco favorable pueden agravar aún más el problema de salud mental, con el consiguiente impacto en todas las esferas del individuo (personal, social, laboral y familiar). Por ello, es importante dejar en claro a todos los trabajadores que la dirección se compromete a ayudarlos activamente a promover y proteger su salud física y mental.



## **11      CAPÍTULO 6. ACCIONES PARA EL CIERRE DE BRECHAS EN LA SALUD MENTAL EN GENSA**

En general, la empresa cumple de manera integral los requerimientos que en materia de responsabilidades, obligaciones y deberes establece la legislación vigente en materia de la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. Prueba de ello es la evidencia recaudada mediante la aplicación de la ficha de observación (Informes, registros e indicadores, entre otros). Por tanto, se trata de una entidad comprometida con el cuidado de la salud de sus colaboradores en un marco de garantizar su bienestar laboral.

Con base en la información recopilada puede afirmarse que la empresa garantiza el cumplimiento de los requisitos legales, por lo que en lo estrictamente jurídico no se presentan mayores reparos; no obstante, dado que la normativa en numerosas ocasiones se remite a la generalidad de la seguridad y la salud, sin abordar de manera detallada lo relativo a la salud mental en el trabajo, tras la revisión efectuada en la investigación se pudo establecer la necesidad de hacer explícitas ciertas acciones relativas a la ya mencionada salud mental. De esta forma, se evitaría que el abordaje genérico del tema pueda llevar a desconocer o no actuar de manera particular en la gestión de las responsabilidades, obligaciones y deberes referida a la salud mental en el trabajo.

Es pues, desde esta postura que se entra a establecer las brechas en la gestión que se hace de la misma en la empresa, con la convicción de realizar un aporte novedoso y valioso para su optimización.

### **11.1 BRECHAS DE SALUD MENTAL EN GENSA S.A.E.S.P**

Una vez efectuado el análisis de la información recopilada en este estudio (Capítulo 7) se identificaron cuatro brechas en torno a la gestión de la salud mental en el trabajo que hace la empresa, desde luego sin olvidar la precisión que previamente se ha realizado.

La primera brecha está referida a la no inclusión expresa de la salud mental en la política de SGSST, lo que puede llevar al desconocimiento de este componente del sistema por el

personal o al menos por una parte de este, de suerte que se limite a creer que la salud en el trabajo pasa más por la presencia y los efectos que pudieran derivarse de riesgos de tipo físico, mecánico, químico o ergonómico, entre otros, fácilmente evidenciables en enfermedades o lesiones de tipo físico (Por ejemplo, quemaduras, lesiones óseas o de tipo muscular), pues están más habituados a esta tipología, mientras que los temas de salud mental son más de carácter interno e intangible y, por tanto, si no se explicitan pueden pasar desapercibidos o permanecer ocultos. A consecuencia de lo anterior podría el personal llegar a pensar que para la empresa la salud mental no es importante o que le presta más atención a la de tipo físico.

También se encontró que para una parte de los colaboradores, es muy baja la difusión que se hace de la política ya referida y en particular de su componente de salud mental, hecho que refuerza la brecha expuesta pues no bastaría con incluirla en la política, sino que es necesario desplegar a lo largo y ancho de la empresa y todos sus niveles (Estratégico, táctico y operativo) lo que ella significa e implica. Trabajar en pro de una intensa difusión al respecto destacaría su importancia y facilitaría el conocimiento y la comprensión de los empleados.

La segunda brecha está relacionada con el bajo nivel de las competencias de los líderes en temas de salud mental en el trabajo, situación reconocida por una fracción importante de los integrantes de los niveles estratégico y táctico al ser indagados a cerca de sus capacidades para identificar e informar a la empresa la existencia de alertas o signos de alarma sobre problemas de salud mental de sus colaboradores, así como para orientarlos o acompañarlos cuando algún deterioro de la misma se manifieste.

Si bien no se espera que los líderes y jefes realicen intervenciones para el tratamiento de patologías asociadas a la salud mental, si es conveniente que puedan detectar señales a tiempo, dar cuenta a los responsables y al personal especializado y poder comportarse (Tomar decisiones y actuar) de una forma oportuna y adecuada en la interacción con su equipo de trabajo y para efectos de cuidar el clima laboral y la productividad. Además, ha de tenerse en cuenta que más allá de lo que medicamente implique el tratamiento, la

disposición y el apoyo que perciban los trabajadores por parte de sus jefes y directivos será esencial para el éxito del tratamiento o intervención definida. Finalmente, su conducta incidirá en la confianza y seguridad de los trabajadores evitando que oculten o no compartan lo que les sucede. Estas consideraciones se ponen de relieve ante la preocupante estadística acerca del incremento del estrés por las exigencias del logro de metas ambiciosas en el trabajo y las condiciones en que ha de desempeñarse el mismo, apartadas a veces de la interacción desde lo humano y el reconocimiento de la importancia y el aporte de los trabajadores a la empresa, que pueden llevar, cada vez con más frecuencia a circunstancias como la ansiedad y la depresión, entre otros.

Al respecto es bastante ilustrativo que la mayoría de los empleados manifestaron cierta insatisfacción por la manera en los jefes y líderes los tratan, en el sentido que no le dan la suficiente atención e importancia a los momentos difíciles o los inconvenientes que como ser humano tuvieran ( así no estuvieran directamente relacionados o fueran ocasionados por el trabajo), pues tienden a insistir y priorizar el cumplimiento de las metas y resultados, así como la exigencia de altos estándares de desempeño ligados a excesivas cargas de trabajo, se repite, sin considerar esas circunstancias especiales. Por último, queda reflexionar hasta qué punto el bajo nivel de competencias también afecta negativamente la posibilidad de evaluarse a sí mismo para detectar tempranamente señales o signos de deterioro de la salud mental o la emergencia de algún tipo de síntoma o patología.

Una tercera brecha está relacionada con la baja participación de los trabajadores en programas, campañas o actividades de prevención de la salud mental llevadas a cabo entre los años 2019 y 2021, ya que se encontró que una porción importante de los empleados de los distintos niveles organizativos de la organización no participan en las efectuadas por la empresa para la prevención y control de riesgos laborales y de rehabilitación integral, el control de los riesgos laborales en salud mental, la asesoría en procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental, la prevención de daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente, parcial e invalidez y la Promoción de la participación de los miembros de la empresa en lo relativo a la salud mental. Además, al menos uno de

cada tres empleados tampoco lo hace en aquellas orientadas a la educación y prevención y al fomento de estilos de vida y trabajo saludables.

Como es lógico la ausencia de participación o la baja cobertura de los programas, campañas y actividades que realiza la empresa acerca de la salud mental en el trabajo implica que los empleados no se formen al respecto y desconozcan la importancia y consecuencias de no trabajar en la prevención y el cuidado de su salud mental, a pesar de los esfuerzos y acciones que la empresa efectúa sobre el particular. De allí la importancia de fortalecer la difusión de este tipo de actividades junto con sensibilizar y motivar a los empleados para que participen.

Por último, la cuarta brecha da cuenta del temor, la falta de confianza o la creencia de una parte importante de los empleados acerca de que la empresa, al identificar problemas de salud mental en los trabajadores, tome decisiones que pongan en riesgo su permanencia en la entidad, la oportunidad de hacer carrera y/o una buena evaluación del desempeño laboral.

Si bien se trata de una percepción que no es generalizada, su presencia conduce a los empleados a ocultar signos o síntomas de deterioro de salud mental para evitar correr riesgos ante una eventual respuesta negativa por parte de la empresa. Este punto es particularmente sensible a nivel estratégico-directivo, pues piénsese, por ejemplo, en lo que puede suceder si un líder presenta síntomas de Alzheimer o un estado agudo de ansiedad o depresión, con lo que implica para la toma de decisiones bajo presión, ambigüedad o incertidumbre, e incluso para la interacción con su equipo de trabajo, clientes, el logro de metas y para el mismo ambiente laboral.

## **11.2 ACCIONES PROPUESTAS PARA EL CIERRE DE LAS BRECHAS IDENTIFICADAS.**

Con el fin de aportar al cierre de las brechas anteriormente tratadas, a continuación se presentan algunas recomendaciones o sugerencias que se invita a implementar por parte de

la empresa:

Para la primera brecha encontrada que refiere a la no inclusión expresa de la salud mental en la política de SGSST, Se sugiere incorporar una política que envuelva la participación directa de los trabajadores con expresa mención en la salud mental, de manera que la importancia y la comprensión de que las enfermedades mentales referentes al trabajo, generalmente tratadas como una cuestión de salud pública, vaya más allá para en su lugar reconocer, incorporar y fomentar en la organización la promoción de la salud mental a través de las políticas y programas del SGSST, de tal modo que se puedan abordar a profundidad las causas del problema. Por tanto, es de vital importancia que dentro de esta política se promueva y divulgue un mensaje claro y contundente en el sentido que la salud mental es parte integral de la salud; tanto es así, que no hay salud sin salud mental.

Para una mejor difusión de la salud mental de la empresa, además de la utilización del boletín virtual al respecto, se recomienda aprovechar las facilidades de la intranet y el correo electrónico de los colaboradores de la compañía. También se puede incluir de forma expresa y más amplia la salud mental laboral en los contenidos de los programas de inducción y reinducción, así como destinar un espacio de socialización en las distintas reuniones de área generales de la compañía.

Desde luego, la recomendación no se agota con el simple hecho de hacer explícita la salud mental en la política de seguridad y salud en el trabajo, sino que es necesario que se refleje y alinee el componente de la salud mental en todas las fases del ciclo PHVA que contempla el SGSST.

Sobre la segunda brecha encontrada, relacionada con el bajo nivel de las competencias de los líderes en temas de salud mental en el trabajo, sin duda alguna hoy en día se necesitan líderes competentes que sepan manejar, motivar y potencializar habilidades en sus equipos de trabajo, teniendo en cuenta que sus funciones no son exclusivamente dirigir y dar órdenes, olvidando que son el modelo a seguir y que representan la guía y el soporte que conduce al compromiso con la organización. Es por esto que se sugiere implementar

procesos de aprendizaje y, en particular, de formación por competencias enfocados en desarrollar aquellas que requieren los jefes y líderes de la empresa en pro de identificar, gestionar y acompañar temáticas y procesos relativos a la salud mental de los empleados y en especial de los miembros de sus equipos de trabajo. Por ejemplo, en torno a la competencia comunicativa es pertinente trabajar en la comunicación efectiva y asertiva, de manera que las personas sientan que son escuchados, que reciben buena retroalimentación y apoyo y en tal sentido se animen a expresar situaciones o condiciones en torno a su salud mental o de la de aquellos que comparten su sitio de trabajo. Todo lo que se diga o la manera en la que se reaccione ante cualquier evento ligado a la salud mental puede ser un estímulo positivo que aporte a su prevención y cuidado, o por el contrario negativo que lleve a la ocultación o posturas defensivas.

Otra competencia, en este caso la relativa a la resolución de conflictos o problemas, sobre todo los interpersonales también se encuentra conectada con la salud mental, puesto que si el jefe o líder no se percató de ellos y no los soluciona pronta y adecuadamente, se produce un deterioro del ambiente laboral unido a una mayor carga mental y presión psicológica que pueden incrementar los niveles de estrés así como otros factores de riesgo psicosocial. Por otra parte, si la intervención sobre el problema o conflicto lejos de resolverlo lo agrava o lo hace más complejo, el efecto será todavía más fuerte en los factores psicosociales ya mencionados. Finalmente, cabe considerar el evento en que sea el líder o jefe quien genere o esté involucrado directamente en la situación polémica o conflictiva, en cuyo caso las consecuencias pueden ser peores.

Otra competencia importante es la referida a la inteligencia social y emocional, con el fin de enfatizar en las habilidades de la empatía y motivación para sus colaboradores, fomentando en los líderes/directivos la integridad y las buenas relaciones interpersonales, enseñándoles a reconocer, expresar y gestionar sentimientos y emociones que cuiden la autoestima y la valoración de las personas y sus interacciones en el trabajo. En definitiva, trabajar sobre las competencias que los directivos deben desarrollar continuamente en el ámbito de la salud mental en el trabajo constituye un aporte significativo al bienestar de los

colaboradores y la preservación de la misma, en pro de evitar la presencia de altos niveles de estrés laboral, de ansiedad y de depresión, entre otros.

Desde luego, las competencias que frente a la temática tratada en este estudio requieren los jefes y líderes de la empresa, no se agotan con las que explícitamente se han presentado y, por tanto se sugiere a la entidad efectuar una revisión y actualización sobre el particular, con el apoyo de entidades y personal expertos como el SENA o especialistas en la gestión de la salud mental en el trabajo.

En la tercera brecha, relacionada con la baja participación de los trabajadores en programas, campañas o actividades de prevención de la salud mental, se recalca la necesidad que tanto los empleadores como los trabajadores y las ARL identifiquen los principales factores de riesgo en el entorno laboral que provocan o pueden generar la presencia de enfermedades mentales relacionadas con el trabajo. Es por esto que se propone desarrollar e implementar estrategias de comunicación para difundir e involucrar a los trabajadores en las distintas actividades y socializaciones que realiza la empresa para la prevención de enfermedades mentales, adicionalmente, por medio de actividades grupales e individuales que eviten y/o disminuyan el agotamiento físico, el desgaste emocional y la alta carga mental, por último vincular a los trabajadores en actividades deportivas, recreativas, artísticas y culturales organizadas por el empleador.

Adicionalmente, a las estrategias de difusión ya antes señaladas se sugiere trabajar conjuntamente con la ARL en la información previa que reciban los empleados de forma tal que se despierte su interés y se realice una amplia sensibilización que a su vez genere mayor grado de participación en las campañas y programas que la empresa desarrolla en torno a la salud mental en el trabajo. Igualmente, se puede invitar y vincular al fondo de empleados para que a través de sus canales y medios de contacto con los empleados de la empresa contribuya a ser la difusión necesaria, pues si los colaboradores perciben que todas las entidades a las que están vinculados se esfuerzan y apoyan el tema, será más factible que se mejore su interés y participación.

Finalmente, la cuarta brecha da cuenta del temor, la falta de confianza o la creencia de una parte importante de los empleados acerca de que la empresa, al identificar problemas de salud mental en los trabajadores, tome decisiones que pongan en riesgo su permanencia en la entidad, la oportunidad de hacer carrera y/o una buena evaluación del desempeño laboral. En este aspecto se propone generar espacios de encuentro donde los trabajadores puedan expresar tanto las cosas positivas de su trabajo, como los aspectos que consideran se pueden mejorar, así como realizar grupos de consejería a los trabajadores expuestos a una alta carga mental y emocional, todo esto con el fin de brindar espacios de confianza entre el colaborador y la empresa para cerrar la brecha del temor y/o la falta de confianza si algún colaborador llegara a presentar algún síntoma o señal de problemas de salud mental y, entonces, que lo pueda manifestar sin temor alguno. Además, si se mejoran las competencias de los líderes y jefes de las que ya previamente se ha hecho mención, es de esperarse una reducción en el temor, falta de confianza o la creencia que esta brecha contempla



## **12      CAPÍTULO 7 CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

El presente capítulo contiene las conclusiones del estudio en función de los objetivos planteados para su realización; también incluye un conjunto de recomendaciones para la Maestría en Administración de Negocios y se explicitan las limitaciones del trabajo y los resultados obtenidos.

### **12.1 CONCLUSIONES**

Frente al primer objetivo, relativo a “Identificar los aspectos de la salud mental que implica el sistema de seguridad y salud en el trabajo” se concluye que dicho sistema está estructurado en 5 grandes aspectos:

El proceso lógico por etapas contenido en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar); la gestión y administración de los peligros y riesgos ( Sobre todo los de tipo psicosocial); la seguridad, condiciones y acciones seguras; la salud, el bienestar y la mitigación de la incidencia de las enfermedades – de tipo mental - laborales y, el entorno laboral, seguro, saludable y productivo.

Además, tras la atenta lectura de la normativa vigente se encuentran otros aspectos igualmente importantes, que si bien pueden estar contenidos en algunos de los anteriores, conviene explicitar. Así, es importante mencionar la política, los objetivos, las responsabilidades, deberes y obligaciones mutuos (Empresa y trabajadores), los actores involucrados en el SGSST y, en general las actuaciones e informes exigidos en torno a la prevención, la intervención y el cuidado de la salud mental en el trabajo.

No obstante, es importante señalar que de manera frecuente estos aspectos se enuncian de forma genérica en el marco de la seguridad y salud en el trabajo, sin hacer explícito lo relativo a la salud mental, por lo que deben ser inferidos para llegar a establecerlos de manera precisa y detallada.

Sobre el segundo objetivo, denominado “Indagar el estado actual de la gestión de la salud mental en GENSA S.A.E.S.P.” se concluye que la empresa cumple en su totalidad con la normativa vigente sobre el sistema de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, según lo dispuesto en el decreto 1072 del 2015 Tal como se pudo constatar por medio de las entrevistas efectuadas al personal y con la ficha de observación, que dio cuenta de las decisiones y actuaciones de la empresa en el marco del ciclo PHVA del SGSST.

Con relación al tercer objetivo, que trata sobre “Establecer las brechas existentes en la gestión de la salud mental en dicha empresa, en el marco del Sistema de seguridad y salud en el trabajo”, se concluye que en Gensa S.A.E.S.P existen cuatro brechas: La falta de la expresa mención y una mayor difusión de la salud mental en la política de SGSST; el bajo nivel de competencias de los líderes/jefes en temas de salud mental en el trabajo; la baja participación de los trabajadores en programas, campañas o actividades en el ámbito de la salud mental en el trabajo y por último, el temor, la falta de confianza o la creencia que la empresa, al identificar problemas de salud mental en los trabajadores, tome decisiones que los perjudiquen.

Por su parte, el cuarto objetivo, relativo a “Proponer acciones orientadas al cierre de las brechas identificadas” se concluye que la empresa pueda implementar un conjunto de recomendaciones propuestas al final del Capítulo 8 ( Numeral 8.2) entre las cuales se encuentran las siguientes: la formación de los directivos en competencias específicas para la identificación, gestión y acompañamiento ante los síntomas, señales o identificación de problemas de salud mental de los trabajadores; explicitar en sus políticas y procesos como la inducción o en escenarios formales de reuniones y socialización lo relativo a la salud mental en el trabajo; trabajar conjuntamente con la ARL, el fondo de empleados y otras entidades, como el SENA, en la sensibilización e información al personal de las campañas, programas y actividades referidas a la salud mental en la empresa. También la implementación de consejerías internas para facilitar y acompañar a los empleados que consideren o presenten problemas de salud mental en el trabajo.

De esta forma, se satisface el objetivo general de la investigación, dado que el trabajo

realizado permitió “Establecer las acciones que permitan cerrar las brechas en la gestión de la salud mental de los empleados de Gensa S.A E.S.P en el marco del sistema de seguridad y salud en el trabajo”.

## **12.2 RECOMENDACIONES**

Además de las recomendaciones efectuadas a la empresa objeto de estudio (ver capítulo 8), se sugiere al sector empresarial la realización de estudios como este, que les permita indagar e identificar el estado de la gestión de la salud mental en el trabajo, y así, proceder a su optimización.

A la Maestría en Administración de Negocios – MBA, se le recomienda que promueva en la institución la prevención y el cuidado de la salud mental de los colaboradores mediante la difusión de este estudio y el aporte académico entorno a la gestión de la salud mental. Teniendo en cuenta, la experiencia y los efectos derivados la pandemia originada por el COVID-19, que puso de presente el deterioro de la salud mental de las personas en conexión con los cambios y exigencias de su trabajo, se recomienda incorporar la temática de la gestión de la salud mental en el trabajo de forma explícita y profunda en el plan de estudios de la Maestría. También se recomienda la posibilidad de incluir otras opciones de trabajo de grado diferentes al desarrollo de una investigación, dado que esta demanda mucho tiempo, complejidad y estrés para el estudiante.

### **12.2.1 Limitaciones**

Debido a la naturaleza y alcance del estudio (Caso GENSA S.A.E.S.P), los resultados obtenidos solo son válidos y aplicables a dicha institución, es decir, no son generalizables. También es pertinente manifestar la existencia de inconvenientes derivados de la desvinculación laboral de la estudiante de la empresa objeto de estudio, de la pandemia vivida y de tipo económico que en un momento pusieron en riesgo y finalmente, retrasaron el desarrollo de la investigación.

### 13 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonaccio, S., Laurent, M., & Lapierre, J. (2019). *Creating work climates that facilitate and maximize the benefits of disclosing mental health problems in the workplace*. *Organizational Dynamics*, Volume 48.
- Valencia Collazos, M. (abril de 2017). *Trastornos mentales y problemas de salud mental*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/sm/v30n2/0185-3325-sm-30-02-75.pdf>
- ACCOUNTER. (2014). *Sistema de Gestion de la Seguridad y Salud en el Trabajo*. Obtenido de <https://accounter.co/boletines/sistema-de-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo.html>
- Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo. (2002). Obtenido de <https://osha.europa.eu/es>
- Alcantara Moreno, G. (2008). Obtenido de <file:///D:/Usuario/Downloads/Dialnet-LaDefinicionDeSaludDeLaOrganizacionMundialDeLaSalu-2781925.pdf>
- American Psychiatric Association. (2016). *MANUAL DIAGNÓSTICO Y ESTADÍSTICO DE TRASTORNOS MENTALES*. Obtenido de [https://dsm.psychiatryonline.org/pb-assets/dsm/update/Spanish\\_DSM5Update2016.pdf](https://dsm.psychiatryonline.org/pb-assets/dsm/update/Spanish_DSM5Update2016.pdf)
- Andrade Jaramillo, V., & Gómez, I. (2008). *Salud Laboral Investigaciones realizadas en Colombia*. *Pensamiento Psicológico*, 4, 25.
- Ansolega, e., & Toro, J. (2014). *Salud Mental y Naturaleza del Trabajo: Cuando las Demandas Emocionales Resultan Inevitables*. *Revista Psicología*, 14, 11.
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2006). Obtenido de <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>
- Asociación Americana de Psiquiatría. (1994). Obtenido de

<https://www.eafit.edu.co/ninos/reddelaspreguntas/Documents/dsm-iv-manual-diagnostico-estadistico-trastornos-mentales.pdf>

Asociación de Empresas Seguras . (2018). Obtenido de

[https://www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](https://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf)

Bell, M. (2015). *Salud Mental en el Trabajo y el deber de hacer ajustes razonables*. Industrial Law Journal , 48, 29.

Campo Arias, A., & cassiani Miranda, C. (2008). *Trastornos mentales más frecuentes: prevalencia y algunos factores sociodemográficos asociados*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502008000400010](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502008000400010)

Carranza , V. (2002). *EL CONCEPTO DE SALUD MENTAL EN PSICOLOGÍA HUMANISTA–EXISTENCIAL*. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v1n1/v1n1a01.pdf>

Carvajal, D. (2012). Obtenido de [file:///D:/Usuario/Downloads/Dialnet-AporteDeLosSistemasDeGestionEnPrevencionDeRiesgosL-4781915%20\(1\).pdf](file:///D:/Usuario/Downloads/Dialnet-AporteDeLosSistemasDeGestionEnPrevencionDeRiesgosL-4781915%20(1).pdf)

Centros para el Control y la Prevencion de Enfermendades. (2021). Obtenido de <https://www.cdc.gov/childrensmentalhealth/spanish/conditions.html>

CEPAL. (2016). Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40805-enfoque-brechas-estructurales-analisis-caso-costa-rica>

Charlotte Fritz, D. (2019). *Mental health at work: How mindfulness aids in more ways than one*. . Obtenido de <https://www.journals.elsevier.com/organizational-dynamics>

Consejo de Salud Ocupacional. (2019). Obtenido de <https://www.cso.go.cr/>

Corbière, M., Mazaniello, Chézol, M., & Bastien, M. (2020). *Enjeux et solutions en santé*

*mentale et travail : le point de vues gestionnaires d'une grande organisation de santé.* Obtenido de Issues and Solutions in Mental Health and Work: Managers Perspectives of a Large Health Organization:  
file:///D:/Usuario/Downloads/2021%20Issues%20and%20Solutions%20in%20Mental%20Health%20and%20Work.pdf

Departamento Nacional de Planeacion. (2017). *www.dnp.gov.co/*. Obtenido de Brechas:  
<https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/Estudios-Territoriales/Estudios-y-Ejercicios/Paginas/Brechas.aspx>

Dimoff, , J., & Kelloway, E. (2019). *Kelloway Mental health problems are management problems: Exploring the critical role of managers in supporting employee mental health.* . Organizational Dynamics, Volume 48, Issue 3, 105-112.

Fernández Montalvo, J. (1998). *Los trastornos psicológicos derivados del trabajo: hacia una psicopatología laboral.* Clínica y Salud, 9 (3), 607-620.

Foro Económico Mundial. (2020). Obtenido de <https://elordenmundial.com/que-es-el-foro-economico-mundial/>

Función Pública. (enero de 2019). *Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo.* Obtenido de [https://funcionpublica.gov.co/documents/418537/35210912/2019-03-10\\_Sgsst.pdf/b91211b2-846f-7106-dcee-fcc40b46d33f?t=1554125787960#:~:text=El%20Sistema%20de%20Gesti%C3%B3n%20de,la%20aplicaci%C3%B3n%20la%20evaluaci%C3%B3n%20la](https://funcionpublica.gov.co/documents/418537/35210912/2019-03-10_Sgsst.pdf/b91211b2-846f-7106-dcee-fcc40b46d33f?t=1554125787960#:~:text=El%20Sistema%20de%20Gesti%C3%B3n%20de,la%20aplicaci%C3%B3n%20la%20evaluaci%C3%B3n%20la)

Garcia , M. (2019). Obtenido de <https://ma.com.pe/por-que-implementar-un-sg-sst-con-el-concepto-phva>

Gili, M. (2014). *Crisis económica y salud mental. Informe SESPAS 2014.* Obtenido de <https://www.gacetasanitaria.org/es-crisis-economica-salud-mental-informe-articulo-S0213911114000454>

- Gómez Vélez, & Calderón Carrascal. (2017). *Salud mental en el trabajo: entre el sufrimiento en el trabajo y la organización saludable*. Katharsis, (23).
- Instituto de seguridad del trabajo. (2019). Obtenido de <http://www.factorrespicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>
- Instituto Nacional de Salud Mental. (2020). Obtenido de <https://www.nimh.nih.gov/health/publications/espanol/spanish-listing>
- Jahoda , M. (1958). *Conceptos actuales de salud mental positiva*. Nueva York: Libros Básicos.
- Kelly, Sivris, & Leka . (2015). *Examples of Holistic Good Practices in Promoting and Protecting Mental Health in the Workplace: Current and Future Challenges*. Safety and Health at Work, Volume 6, Issue 4, 295-304.
- Latinoamericana de Psicología. (2001). Obtenido de Revista Latinoamericana de Psicología
- Loretto, w., Platt, S., & Popham, F. (2010). *Cambiar el lugar de trabajo y el empleado de Salud Mental: Los resultados de un estudio longitudinal*. British Journal of Management.
- Martin, A., Bartlett, Dawkins , & Sanders, K. (2017). *El lugar de trabajo de salud mental: una revision internacional de las guias*.
- Mebarak, M., & De Castro, A. (19 de febrero de 2009). *Salud mental: un abordaje desde la perspectiva actual de la psicología de la salud*. Obtenido de [https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/647/5345#:~:text=3\)%2C%20es%20%22el%20bienestar,de%20vitalidad%20y%20funcionamiento%20adaptativo%22](https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/647/5345#:~:text=3)%2C%20es%20%22el%20bienestar,de%20vitalidad%20y%20funcionamiento%20adaptativo%22).
- Mingote Adan, J., Del Pino Cuadrado, P., Sanchez, A., & Galvez Herera, M. (2001). *El*

*trabajador con problemas de salud mental. Pautas generales de detección, intervención y prevención. Medicina y Seguridad del trabajo (1) 16.*

Ministerio de Cultura. (2017). *www.mincultura.gov.co*. Obtenido de PLAN DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO 2017:

<https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/Gestion-humana/PLAN%20SG-SST%202017.pdf>

Ministerio de salud. (21 de enero de 2013). *Ley No 1616 del 21 de enero del 2013*. .

Obtenido de minisalud.gov:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21>

Ministerio de Trabajo . (26 de mayo de 2015). Obtenido de

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Ministerio de trabajo. (11 de marzo de 2014). *Decreto número 1443 de 2014*. Obtenido de [mintrabajo.gov.co](http://www.mintrabajo.gov.co) :

[http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto\\_1443\\_sgsss.pdf/ac41ab70-e369-9990-c6f4-1774e8d9a5fa](http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1443_sgsss.pdf/ac41ab70-e369-9990-c6f4-1774e8d9a5fa)

Ministerio de Trabajo. (26 de mayo de 2015). Obtenido de

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Ministerio de Trabajo. (2019). Obtenido de

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Guia+tecnica+de+implementacion+del+SG+SST+para+Mipymes.pdf/e1acb62b-8a54-0da7-0f24-8f7e6169c178>

Ministerio del Trabajo. (31 de julio de 2014). Obtenido de



[https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto\\_1443\\_sgsss.pdf/ac41ab70-e369-9990-c6f4-1774e8d9a5fa](https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1443_sgsss.pdf/ac41ab70-e369-9990-c6f4-1774e8d9a5fa)

Ministerio del Trabajo. (2014). *Decreto 1443 del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud*.

Obtenido de

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Decreto+1443.pdf/e87e2187-2152-a5d7-fd1d-7354558d661e>

Ministerio del Trabajo. (2017). <https://www.mintrabajo.gov.co/>. Obtenido de Informe de

gestión sector trabajo, vigencia 2017: <https://www.mintrabajo.gov.co/el-ministerio/control-y-rendicion-de-cuentas/rendicion-de-cuentas/informe-de-gestion-sector-trabajo-vigencia-2017>

Ministerio del Trabajo. (22 de julio de 2019). [www.mintrabajo.gov.co](http://www.mintrabajo.gov.co). Obtenido de

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+2404+de+2019-+Adopcion+bateria+riesgo+psicosocial%2C+guia+y+protocolos.pdf>

Ministerio del Trabajo. (2019). [www.mintrabajo.gov.co](http://www.mintrabajo.gov.co). Obtenido de informe 2019:

[https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/atencion-al-ciudadano/transparencia/informes-de-gestion-sector-trabajo/-/document\\_library/pCqIOMWs3BUG/view\\_file/60991434?\\_com\\_liferay\\_document\\_library\\_web\\_portlet\\_DLPortlet\\_INSTANCE\\_pCqIOMWs3BUG\\_redirect=https%3A%2](https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/atencion-al-ciudadano/transparencia/informes-de-gestion-sector-trabajo/-/document_library/pCqIOMWs3BUG/view_file/60991434?_com_liferay_document_library_web_portlet_DLPortlet_INSTANCE_pCqIOMWs3BUG_redirect=https%3A%2)

MinSalud. (2007). Obtenido de

[https://www.minsalud.gov.co/riesgosProfesionales/Documents/ENCUESTA%20SALUD\\_RP.pdf](https://www.minsalud.gov.co/riesgosProfesionales/Documents/ENCUESTA%20SALUD_RP.pdf)

MinSalud. (2015). *encuesta Nacional de salud mental*. Obtenido de

[http://www.odc.gov.co/Portals/1/publicaciones/pdf/consumo/estudios/nacionales/C0031102015-salud\\_mental\\_tomoI.pdf](http://www.odc.gov.co/Portals/1/publicaciones/pdf/consumo/estudios/nacionales/C0031102015-salud_mental_tomoI.pdf)

- MinSalud. (2020). *politoca Nacional de Salud Mental*. Obtenido de Ministerio de Salud y Protección Social - Resolución 4886 de 2018:  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/politica-nacional-salud-mental.pdf>
- MinTrabajo. (2015). *decreto 1072*. Obtenido de  
<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualiz+ado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>
- Miranti , R., & Jinjing, L. (2020). *las horas de trabajo, la tension laboral la salud mental en los trabajadoresde edad madura en Australia*.
- Molano, & Arevalo. (2013). *De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales*.
- Oakman, Macdonald, w., Bartram, & Tessa, K. (2018). *Workplace risk management practices to prevent musculoskeletal and mental health disorders: ¿What are the gaps?*
- OCDE. (2011). Obtenido de <https://www.panoramical.eu/mercados/ocde-son-las-brechas-de-productividad-internacional-tan-grandes-como-pensabamos/>
- OMS. (2012). *Deterioro Cognitivo-Demencia-datos y cifras*.
- OMS. (2013). *Plan de acción sobre Salud Mental*. Obtenido de  
[https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029\\_spa.pdf;jsessionid=C838702DA07E04ACC765DD739009C5ED?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029_spa.pdf;jsessionid=C838702DA07E04ACC765DD739009C5ED?sequence=1)
- OMS. (2013). *Plan de acción sobre Salud Mental*. Obtenido de  
[https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029\\_spa.pdf;jsessionid=C838702DA07E04ACC765DD739009C5ED?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029_spa.pdf;jsessionid=C838702DA07E04ACC765DD739009C5ED?sequence=1)

OMS. (2018).

Organizacion internacional del Trabajo . (9 de octubre de 2020). *Teletrabajo y salud mental: Avances y desafíos más allá de la pandemia*. Obtenido de [https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS\\_757609/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS_757609/lang--es/index.htm)

Organizacion Internacional del Trabajo. (2000). *Un informe de la OIT estudia la salud mental en el trabajo en Alemania, Estados Unidos, Finlandia, Polonia y Reino Unido*. Obtenido de [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_008592/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_008592/lang--es/index.htm)

Organización Mundial de la Salud. (2013). *Depresión y otros trastornos mentales comunes*.

Organizacion Mundial de la Salud Europea. (2008). Obtenido de [https://ec.europa.eu/health/sites/default/files/mental\\_health/docs/mhpact\\_es.pdf](https://ec.europa.eu/health/sites/default/files/mental_health/docs/mhpact_es.pdf)

ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. (2019). Obtenido de <https://www.paho.org/es/temas/salud-mental>

Ovalle, A., Ocampo, O., & Acevedo, M. (2012). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inco/v15n1/v15n1a16.pdf>

Pan American Health Organization. (4 de 2017). *Plan de acción sobre la salud de los trabajadores 2015-2025*. Obtenido de <https://iris.paho.org/handle/10665.2/33983>

Peña Diaz, I. (2018). Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18111/Pen%CC%83aDiazIrmaJohanna2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Roa, D. (enero de 2021). *La Cultura de la prevención y la seguridad y salud en el trabajo en tiempos de crisis*. Obtenido de <file:///D:/Usuario/Downloads/2021%20La%20Cultura%20de%20la%20prevención>

%20y%20la%20seguridad%20y%20salud%20en%20el%20trabajo.pdf

Rubio, J. (2006). Obtenido de file:///D:/Usuario/Downloads/Dialnet-AporteDeLosSistemasDeGestionEnPrevencionDeRiesgosL-4781915.pdf

Salamanca, M., & Quintero, m. (1 de abril de 2019). Obtenido de <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/647/5345>

Souza, H., & Garrido Pinzón, M. (2015). *salud mental relacionada con el trabajo: desafíos para la políticas publicas.*

Vieco Gómez, f., & Llanos, R. (2014). *Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo.* *Psicología desde el Caribe*, 31, 385.

## 14 ANEXOS

### 14.1 ANEXO 1. ENCUESTA

#### **Acciones para el cierre de brechas en la gestión de la salud mental de los empleados de Gensa S.A. E.S.P**

El proyecto " Acciones para el cierre de brechas en la gestión de la salud mental de los empleados de Gensa S.A. E.S.P tiene como objetivo establecer las acciones que permiten cerrar las brechas en la gestión de la salud mental de los empleados de Gensa S.A E.S.P en el marco del sistema de seguridad y salud en el trabajo.

- Mi participación en esta investigación es completamente libre y voluntaria.
- No recibiré beneficio personal de ninguna clase por la participación en este proyecto.
- Esta información será archivada y salvaguardada por la Universidad Autónoma de Manizales bajo la responsabilidad de los investigadores.
- Toda la información obtenida es llevada al anonimato, se aplicará a todo el personal de los niveles tácticos, operativos y estratégicos de la organización, los resultados serán tratados confidencialmente, no podrán estar disponibles para terceras personas como empleadores, organizaciones gubernamentales, compañías de seguros u otras instituciones educativas.

Una vez informado sobre los propósitos, objetivos y alcance que se llevarán a cabo en esta investigación, autorizo a los investigadores para que apliquen la encuesta de manera virtual. Así mismo hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

#### **NIVELES TÁCTICO Y OPERATIVO**

<b>Para las siguientes respuestas, considere el periodo comprendido entre los años 2018 y 2020</b>									
1	¿Le ha aplicado la empresa o la ARL de la Organización algún tipo de test, prueba, o instrumento de recolección de información para identificar/diagnosticar el estado de su salud mental?								
	SI		NO						
	En caso afirmativo, ¿con que periodicidad?								

	Trimestral		Semestral		Anual		Entre 1 y 2 años		Más de 2 años	
2	¿Ha participado usted en programas, campañas y/o actividades de la empresa en educación y prevención en salud mental, en las que intervenga la ARL de la organización?									
	SI		NO							
	En caso afirmativo, ¿con que periodicidad?									
	Nunca		Rara vez		A veces		Muchas veces		Siempre	
3	¿La empresa le ha dado a conocer la política de seguridad y salud en el trabajo, con expresa mención de la salud mental?									
	SI		NO							
	En caso afirmativo, ¿con que periodicidad?									
	Trimestral		Semestral		Anual		Entre 1 y 2 años		Más de 2 años	
4	¿Cuáles de los siguientes mecanismos existen en la empresa para asegurar efectivamente la participación de los trabajadores y sus representantes en el comité paritario o vigía de Seguridad y Salud en el trabajo? (Marque una X en las casillas respectivas):									
	Elecciones internas para elegir los representantes de los trabajadores									
	Asignación expresa de funciones y tiempo para su desempeño									
	Dotación de los recursos necesarios para el funcionamiento del comité o vigía.									
	¿Cuáles de las siguientes campañas, programas y/o acciones en salud mental en el trabajo ha realizado la empresa? (Marque una X en las casillas respectivas):									
	Educación y Prevención									
	Fomento de estilos de vida y trabajo saludables.									
	Prevención y control de riesgos laborales y de rehabilitación integral.									
	Control de los riesgos laborales en salud mental									
	Prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales									
	Asesora en procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental									
	Prevención de daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente, parcial e invalidez.									
	Promoción de la participación de los miembros de la empresa en lo relativo a la salud mental									
5	En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa previenen que usted o sus compañeros tengan problemas de salud mental en el trabajo (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros)?									
	Nunca		Rara vez		A veces		Muchas veces		Siempre	
6	En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa para identificar y tratar los problemas o trastornos de salud mental que presenten sus empleados (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros), son efectivas y satisfacen las necesidades de éstos?									
	Nunca		Rara vez		A veces		Muchas veces		Siempre	

## NIVEL ESTRATÉGICO

### 14.2 ANEXO 2. FICHA DE OBSERVACIÓN

Ciclo del SG-SST	Actividades/funciones/responsabilidades/obligaciones	Inexistente	Establecido	Documentado	Implementado	Comentarios
Planear	Elaborar el plan anual de Gestión que contemple la Salud Mental					
	Incluir en el plan programas, campañas y actividades de educación y prevención en salud mental con la ARL de la organización					
	Contar con la asesoría de la ARL para su elaboración					
	Investigar/diagnosticar las enfermedades mentales que afecten a los trabajadores					
	Definir la política de seguridad y salud en el trabajo, con expresa mención de la salud mental.					
	Definir y asignar los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental					
	Formular acciones efectivas para la identificación de peligros, la evaluación y valoración de los riesgos y la prevención de daños en la salud mental de los trabajadores.					
	Identificar metas, responsabilidades, recursos y cronograma de actividades según estándares del sistema general de riesgos laborales					
	Asegurar efectivamente la participación de los trabajadores y sus representantes (Funciones, tiempo y recursos necesarios) en el comité paritario en el comité paritario o vigía de Seguridad y Salud en el trabajo y en la ejecución de la política, según normatividad vigente.					
Hacer	Implementar el plan anual de Gestión en lo relativo a la salud mental					
	Promover participación de los miembros de la empresa en lo relativo a la salud mental					
	Realizar programas, campañas y actividades de educación y prevención en salud mental con la ARL de la organización					
	Adelantar acciones de salud mental para el fomento de estilos de vida y trabajo saludables.					
	Desarrollar regularmente programas de salud mental para la prevención y control de riesgos laborales y de rehabilitación integral.					
	Apoyar, asesorar y desarrollar campañas enfocadas al control de los riesgos laborales en salud mental, y desarrollar sistemas de vigilancia epidemiológica.					
	Implementar acciones para prevenir los daños secundarios y secuelas en caso de incapacidad permanente, parcial e invalidez por motivos de salud mental.					
	Firmar y divulgar la política de seguridad y salud en el trabajo, con expresa					

	mención de la salud mental.					
	Asignar, documentar y comunicar la responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo a todos los niveles de la organización					
	Utilizar de forma idónea y completa los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental					
	Desarrollar actividades de promoción de la salud mental y para la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, según normatividad vigente.					
	Asesorar los procesos de reinserción laboral debidos a patologías de salud mental con el fin de intervenir y evitar accidentes de trabajo y enfermedades laborales.					
Verificar	Realizar anualmente evaluación del plan de gestión que incluya lo relativo a la salud mental					
	Rendir cuentas sobre lo actuado en salud mental (Anual)					
	Informar periódicamente a las directivas sobre funcionamiento y resultados del sistema en salud mental					
	Custodiar los documentos sobre salud mental del Sistema					
	Evaluar las campañas enfocadas al control de los riesgos laborales en salud mental y el desarrollo de sistemas de vigilancia epidemiológica.					
	Verificar el uso de los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental					
	Garantizar que el sistema cumple la normatividad nacional vigente en salud mental					
Actuar	Promover participación de los miembros de la empresa en lo referente a la salud mental					
	Optimizar los programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental con la ARL de la organización					
	Formular ajustes entorno a la salud mental en el plan de trabajo anual					
	Mejorar el uso de los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión del SGSST en su componente de salud mental					



Para las siguientes respuestas, considere el periodo comprendido entre los años 2018 y 2020									
1	¿La Gerencia/Directivos de la empresa definen y asignan los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del sistema general de seguridad y salud en el trabajo- SGSST, en su componente de salud mental en el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
2	¿La Gerencia/Directivos de la empresa establecen metas, responsabilidades, recursos y cronograma anual de actividades según los estándares del sistema general de riesgos laborales?								
	SI		NO		A veces				
3	¿La Gerencia/Directivos de la empresa asignan, documentan y comunican cada año las responsabilidades específicas en salud mental en el trabajo a todos los niveles de la organización?								
	SI		NO		A veces				
4	¿La Gerencia de la empresa verifica que el responsable del SGSST utilice de forma idónea y completa los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del sistema en su componente de salud mental en el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
5	¿La Gerencia/Directivos de la empresa garantizan que el responsable del SGSST elabore e implemente el plan anual de gestión en lo relativo a la salud mental el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
6	¿La Gerencia de la empresa realiza anualmente evaluación del plan de gestión que incluye lo relativo a la salud mental en el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
6	¿La Gerencia asegura que el responsable del SGSST rinde cuentas anuales a los organismos que contempla la normativa vigente, sobre lo actuado en la empresa en torno a la salud mental en el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
7	¿La Gerencia/Directivos de la empresa reciben informes periódicos sobre el funcionamiento y los resultados del sistema lo relativo a la salud mental en el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
	En caso afirmativo, indique con qué periodicidad:								
	Mensual		Bimensual		Trimestral		Semestral		Anual
8	¿La Gerencia de la empresa garantiza que el SGSST cumple la normatividad nacional vigente en salud mental en el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
9	¿La Gerencia/Directivos de la empresa brindan las condiciones adecuadas para optimizar los programas, campañas y actividades de educación y prevención de la salud mental de los trabajadores?								
	SI		NO		A veces				
1	¿La Gerencia de la empresa formula ajustes en temas de salud mental laboral en el plan de trabajo anual del SGSST?								
	SI		NO		A veces				
1	¿La Gerencia de la empresa contribuye a mejorar el uso de los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para la gestión anual del SGSST en su componente de salud mental en el trabajo?								
	SI		NO		A veces				
1	En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa para prevenir problemas de salud mental en el trabajo (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros) responden a las necesidades y expectativas de los empleados, evitando así que por su labor adquieran enfermedades de este tipo?								
	Nunca		Rara vez		A veces		Muchas veces		Siempre
13	En su opinión, ¿Los programas y acciones adelantadas por la empresa para identificar y tratar los problemas de salud mental que presenten sus empleados (ansiedad, excesiva presión y estrés, acoso, depresión, entre otros), son efectivas y permiten superar los problemas o trastornos presentados?								
	Nunca		Rara vez		A veces		Muchas veces		Siempre