



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN

CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio del 2004

Acreditada mediante Resolución Nº15 del 31 de octubre del 2012.

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

MAESTRÍA SEGURIDAD Y SALUD INDUSTRIAL

**Trabajo presentado como requisito para optar
al grado de Especialidad En Seguridad Y Salud
Industrial**



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio del 2004

Acreditada mediante Resolución Nº15 del 31 de octubre del 2012.

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
MAESTRÍA SEGURIDAD Y SALUD INDUSTRIAL**

**ENTORNO LABORAL SALUDABLE DE LOS
TRABAJADORES EN LAS ENTIDADES
PÚBLICAS.**

KATHERINE SANTAMARÍA

PANAMÁ, MARZO, 03, 2018

DEDICATORIA

Esta investigación la dedico con muchísimo afecto a mis familiares que ante el deseo de emprender este nuevo reto en nuestra formación profesional me han brindado todo su apoyo con cada desvelo y que los privamos cada semana de tiempo valioso compartido en familia, especialmente a Arnold Guerra, mi amado esposo, quien cada sábado es mi incondicional compañero de viajes.

Han sido momentos difíciles los que tenemos que superar con cada asignatura de esta especialidad; pero superadas con creces por la satisfacción que sentimos con cada nuevo conocimiento adquirido que de forma desinteresada nos han brindados los docentes dando más allá de sí.

A los compañeros de clases que gracias a la diversidad profesional enriquecen con sus experiencias de vida nuestra formación, especialmente a Jazmín quien es una entusiasta profesional deseosa de adquirir nuevos conocimientos y quien contagia a quien le conoce con su dinamismo y deseo desinteresado de ayudar a quienes le rodean.

Con todo mi cariño

Katherine

INDICE GENERAL

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVO GENERAL:	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
JUSTIFICACIÓN.....	4
1. ENTORNO LABORAL SALUDABLE DE LOS TRABAJADORES DE LAS ENTIDADES PÚBLICA.....	6
1.1. Entorno Laboral	7
1.2. Entorno laboral en el área de trabajo.....	9
2. ENTORNO LABORAL SALUDABLE RELACIONADO CON LOS ESPACIOS FÍSICOS, MEDIO PSICOSOCIAL Y RELACIONES INTERPERSONALES.....	18
2.1. Entorno laboral saludable:	18
2.1.1. Espacio físico del trabajo:	19
2.1.2. Medio Psicosocial:.....	21
3. FACTORES QUE CONTRIBUYEN EN EL ENTORNO LABORAL SALUDABLE DEL TRABAJADOR.....	27

4. MODELO LABORAL IMPLEMENTADO POR AES PANAMÁ: (Unidas, 2010).....	34
5. APLICACIÓN DE UN MODELO LABORAL PARA ENTIDADES PÚBLICAS:.....	39
CONCLUSIONES	43
RECOMENDACIONES.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	47

INTRODUCCIÓN

La salud laboral representa un punto importante a nivel mundial.

Las estadísticas evidencian que la prevención es fundamental para garantizar la salud de los colaboradores que son el bien más valioso de la organización.

Los colaboradores y directivos de las entidades públicas están en proceso de mejoras continuas para promover, proteger y garantizar la salud y seguridad de las personas que conforma las entidades.

Se ha evidenciado la necesidad de dotar a las entidades públicas de modernas técnicas de gestión que contribuyan eficazmente a un proceso de toma de decisiones; sin embargo la falta de recursos económicos limitan la implementación de dichas técnicas lo que no permite alcanzar los objetivos propuestos para un entorno laboral saludable en las entidades públicas.

El entorno laboral está constituido por los aspectos físicos del lugar de trabajo, es donde se desarrollan las actividades.

Los aspectos psicosociales se clasifican en intralaborales o sea dentro de la entidad y extralaboral que están relacionadas con el aspecto familiar y comunitario.

Existen factores que influyen en un ambiente laboral saludable que redundan en beneficio para la empresa, los colaboradores y la sociedad en general. Es imperante que el sector público establezca mecanismo para que los colaboradores gocen de una mayor estabilidad laboral acompañado de un trato humanista y digno acorde a la calidad humana. Las prestaciones y servicios que benefician a los empleados. Se establecen cuatro modelos de clima organizacional a saber, el orientado al papel, el orientado al poder, el orientado a la gente y el orientado al trabajo; estos se pueden presentar de manera combinada en las instituciones.

En Panamá existe un modelo de laboral que responde las necesidades de los colaboradores a través de la Empresa AES Panamá que tiene la particularidad de ser una entidad mixta donde los colaboradores también son accionistas por lo que se encuentran muy comprometidos con el logro de los objetivos institucionales.

Es fundamental que las entidades públicas apliquen modelo laboral basado en estrategias para promover la salud integral del trabajador.

OBJETIVO GENERAL:

- Sensibilizar a los trabajadores de entidades públicas sobre la importancia de un entorno laboral saludable.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los elementos que integran el entorno laboral de los trabajadores.
- Promover estrategias para el desarrollo de las actividades que garantice un entorno laboral saludable para los trabajadores.
- Proponer estrategias para el desarrollo de un modelo que involucre a las autoridades de las entidades públicas como responsables de garantizar la salud y seguridad ocupacional de los trabajadores

JUSTIFICACIÓN

Partiendo de cualquier aspecto que englobe el entorno laboral saludable para los trabajadores en cualquier organización (en este caso las entidades públicas), es necesaria la investigación; a través de esta, se proporcionará no solo estrategias y bases teóricas para la comprensión holística de las características que hacen del entorno laboral un ambiente adecuado, sino que indaga en los aspectos intrínsecos del trabajador, así como en las diferentes prácticas que atañan a crear un ambiente óptimo por parte de estos.

La poca sensibilidad del trabajador público a desarrollar un entorno laboral saludable, el poco o nulo conocimiento de estrategias que proporcionen mejoras organizacionales, las ínfimas referencias teóricas recabadas por las instituciones, empresas y organizaciones, las implicaciones de los entornos laborales en la vida de los trabajadores (no solo en sus horas laborales), los aspectos de salud psico emocional que trastocan un ambiente inadecuado para el desarrollo óptimo del personal, las consecuencias sociales del ambiente laboral, justifican el porqué de esta investigación.

Por otra parte, es imperativo promover nuevas estrategias que optimicen los entornos laborales, funcionales para el gerente o director, en beneficio de los subordinados o trabajadores y en detrimento de malas prácticas que sean perjudiciales para su integridad física y psicológica.

CAPÍTULO I
ENTORNO LABORAL SALUDABLE DE LOS
TRABAJADORES DE LAS ENTIDADES PÚBLICA.

1. ENTORNO LABORAL SALUDABLE DE LOS TRABAJADORES DE LAS ENTIDADES PÚBLICA.

Hoy día se estima que mueren muchos trabajadores de empresas privadas y entidades públicas entre hombre y mujeres por cada año como resultado de un entorno laboral, por causa de heridas relacionadas con el trabajo, por accidentes o enfermedades.

Cabe resaltar, que existen accidentes no fatales en el lugar de trabajo que provocan al menos tres días laborables perdidos por incapacidad y casos de enfermedad relacionada con el trabajo.

En este sentido, el modelo de la OMS nos expresa que *“proporciona un marco teórico flexible y adaptable a diversos países, ambientes de trabajo, y culturas. La OMS desarrollará guías prácticas específicas para sectores, empresas, países y culturas, en conjunto con los colaboradores de la OMS, expertos y partes interesadas”* (Salud, 2010). Considero que es relevante el propósito de esta guía prácticas aprobada por la Organización Mundial de la Salud en ella se adapta a países miembros, en ambientes de trabajo adecuados y cultura óptimas donde los expertos investigan y muestran en su exposición el gran interés de mejorar las condiciones laborales saludables

para los trabajadores basadas en la revisión sistemática para que sea flexible y pueda ser adaptada a cualquier escenario de trabajo.

1.1. Entorno Laboral

Los trabajadores y jefes de entidades públicas están diariamente en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores en base a indicadores de salud y bienestar, relacionados al entorno laboral que lo rodea, tales como: ambiente físico, medio psicosocial y cultural.

Para la Real Academia Española, expresa que el entorno: *“es todo aquello que rodea. Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, acondicionando sus circunstancias, por lo tanto está formado por diversas condiciones tanto físicas como sociales, culturales y económicas”*. (Pérez, 2014)

Por consiguiente el entorno laboral contiene factores externos a la entidad que influye en esta y condicionan su actividad. Este entorno que rodea a la entidad o marco externo no solamente es un área, es un todo, y no permite su desarrollo. De este modo, la empresa puede considerarse como un sistema abierto al medio en el que se desenvuelve, en el que influye y recibe influencias.

Dentro del marco externo, hay que distinguir entre el entorno general y el entorno específico ya que no son completamente iguales y describe factores indispensables que inciden en un entorno laboral, ello son:

Entorno general: se refiere al marco global o conjunto de factores que afectan de la misma manera a todas las empresas de una determinada sociedad o ámbito geográfico.

Puesto que el mundo de la globalización de la economía se acentúa la importancia del factor territorial ya que éste condiciona de forma decisiva la competitividad de las empresas en función de su ubicación geográfica.

Entorno específico: se refiere únicamente a aquellos factores que influyen sobre un grupo específico de empresas, que tienen unas características comunes y que concurren en un mismo sector de actividad como lo es en el ámbito físico, psicológico y sociológico.

En el ámbito laboral el espacio físico es prioritario porque guarda relación directamente con la salud y seguridad de los trabajadores en los siguientes factores:

- Puesto de trabajo con las condiciones óptimas.

- Factores ambientales como: calor, frío, iluminación y ruido dentro de la empresa.

Un aporte significativo de la autora donde expresa que: *“Un entorno laboral saludable, no solo logra la salud de los trabajadores sino también para hacer un aporte positivo a la **productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo** y la calidad de vida general”* (Urrego Angel, 2016)

En este sentido es importante destacar que un entorno laboral que no les brinde estas condiciones a los colaboradores impedirá que los mismos se desempeñen con eficacia y sentido de pertenencia.

1.2. Entorno laboral en el área de trabajo

En el entorno laboral de trabajo los colaboradores buscan paralelamente una calidad de la vida laboral dentro de su entorno, puesto que juega un papel importante en el ambiente que lo rodea, el aire que se respira en una organización. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los trabajadores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la

institución en un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto a sus semejantes.

Por tanto, el ambiente que todo trabajador merece se refleja en un clima organizacional ideal, puesto que la autora expresa el clima organizacional como:

El ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio. Es decir, la percepción que tienen las personas, de cuáles son las dificultades que existen en una organización y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad de los objetivos de la organización. (Segredo Pérez, 2013)

En su mayoría las empresas buscan mejorar la productividad y la excelencia en el proceso de trabajo y el desarrollo de entidades públicas o privadas para tal fin se estructura componentes y subcomponentes para valorar mediante escalas cuali-cuantitativas para valorar la gestión a través de la percepción de los trabajadores en la empresa.

En síntesis la gestión del clima organizacional de empresas públicas y privadas se obtiene mediante el uso de indicadores diseñados para tal fin, tomando en cuenta que el clima constituye un componente multidimensional que identifica el sistema organizacional, donde intervienen las conductas de

los colaboradores esto significa que al momento de realizar un análisis la institución se ubica como un todo, de esta manera se visualiza su influencia en el comportamiento del personal en la empresa. Como ellos se visualizan como parte del engranaje institucional. Ya que para la organización todos forman parte fundamental de la misma; desde la persona encargada de realizar el aseo hasta el directivo más alto. El éxito de toda entidad depende del trabajo en equipo de todos los colaboradores.

1.3 Entorno laboral en las entidades públicas

Cada vez es más intensa la preocupación de dotar a las entidades públicas de modernas técnicas de gestión que contribuyan eficazmente en el proceso de toma de decisiones, pero esto debería ir aunado con la implantación progresiva de técnicas presupuestaria por objetivo a corto, mediano y largo plazo esto contribuye un importante avance para las instituciones.

Puesto que la realidad es otra, solicitan por unidades el presupuesto ideal para cada unidad, por año fiscal; casi nunca le toman importancia los especialistas en el Ministerio de Economía y Finanzas porque recortan el presupuesto institucional. A sabiendas que el ente más valioso es el ser humano en este caso el funcionario; no lo dotan recursos para las mejores condiciones en su entorno laboral por falta de presupuesto.

En este contexto la autora aporta que: *“A nivel institucional es vital que se goce de un buen entorno laboral debido a la complejidad del propio sistema, entre otras cosas, una buena satisfacción laboral, ya que en su carencia contribuye al aumento de factores adversos que implica consecuencia costosa para la empresa”*. (Urrego, 2016)

Por consiguiente, el papel que juega las entidades públicas como lo es la modernización del Estado puesto que, es una necesidad en la cual todos los sectores sociales y políticos están de acuerdo, esto significa e implica la modernización de la gestión de cada una de las organizaciones públicas, instaurando avances en materia de modernización y profesionalización en la administración del Estado y en la dirección pública.

Las entidades públicas son el resultado de un proceso de descentralización funcional de determinadas actividades públicas que anteriormente eran realizadas de forma centralizada por la Administración territorial correspondiente en la Administración General del Estado. No obstante, están vinculadas a dicha Administración y dependen de un Ministerio u organismo autónomo. El órgano al que se hallen adscritas se ocupará de la dirección estratégica, la evaluación y el control de los resultados de su actividad en beneficio del recurso humano y otros.

La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de trabajo; no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad. Así, en el caso de las Instituciones Públicas, la variable de satisfacción laboral reviste singular importancia desde el ámbito de la calidad de la gestión de los grupos de trabajo que ellos forman al interior de la institución.

Cabe resaltar, que el entorno laboral en entidades pública no valoran al trabajador idóneo para realizar su puesto de trabajo o un cargo específico, sino que son otras características por las que nombran o desplazan casi siempre son funcionarios productivos, de manera que desmotiva o se frustra totalmente el colaborador y produce cambios que afectan tanto los modos de vida del trabajador como el vínculo que el individuo establece con la entidad pública que pertenece.

Para que el trabajador se sienta motivado y valorado de acuerdo a sus necesidades psicológicas debe realizar actividades que lo conllevarán a un sentido de pertenencia más alto hacia la institución donde le permitirá obtener un entorno laboral más saludable, ellos son:

- Necesidad: Una vez te sientas dentro de un lugar de trabajo gozas de más tranquilidad, porque puedes suplir las necesidades del diario

vivir, de manera que se suplen las necesidades básicas de alimentación, vivienda digna, acceso a la educación, recreación familiar, entre otras lo que redundará en beneficio para el colaborador y su conjunto familiar.

- Comportamiento dirigido a la meta: No hay que perder de vista que en nuestro entorno de trabajo nos fijan metas a corto, mediano y largo plazo que como unidad de un todo hay que atender es necesario que se realicen con actitud cordial, de escucha activa, buena disposición para trabajar en equipo que dará como resultado la obtención del objetivo propuesto permitiéndonos colocar nuestro granito de arena en el engrandecimiento de nuestra institución.
- Desempeño o propósito a alcanzar: las condiciones laborales que enfrentan a diario los colaboradores se constituyen en elementos determinantes para alcanzar un desempeño sobresaliente, es fundamental que la institución cuente con los elementos y normativas idóneos para evaluar el desempeño de los mismos alejado de todo vicio o sesgo personal de quienes dirigen; en las instituciones públicas es lamentable como muchas veces personal altamente calificado es subutilizado o relevado de sus funciones porque no responde a los lineamientos políticos de turno en la entidad. La remuneración juega un papel importante en el desempeño por lo que debe existir un

Manual de Cargos Públicos acorde a los altos costos de la vida y que deben ser revisados y actualizados en un periodo no mayor de cuatro años.

- Satisfacción de la Necesidad: En una entidad donde las condiciones laborales le permite al funcionario satisfacer sus necesidades, este gozará buena de salud ya que no tendrá que extender su jornada laboral para suplir las necesidades del hogar. Lo que beneficia al círculo familiar y a la sociedad en general. .
- Necesidad reevaluada por la persona: Si se considera que nuestro comportamiento (necesidad-trabajador) está fijado desproporcionalmente debemos reevaluar, ya que no nos sentiríamos bien con nosotros mismos,

Para cualquier empresa o entidad pública, su capital más importante lo constituyen las personas que la conforman. Trabajadores más saludables, eficientes, alertas y plenos de energía positiva, tiene menos riesgo de accidentes, mejor manejo de las situaciones de estrés, lo que resulta beneficioso para que las empresas mantengan su nivel competitivo y optimicen su productividad. Es fundamental que todas las entidades cuenten con una sección de Salud Ocupacional y Prevención de Riesgos Laborales, quienes son los encargados de la promoción de medidas preventivas que

deben ser adoptadas por todos los colaboradores para garantizar un entorno laboral libre de siniestralidad. Esta sección a su vez debe realizar la labor de supervisión a fin que los colaboradores utilicen los instrumentos y herramientas de manera que no se ven expuestos a los riesgos; además debe darle seguimiento a todos los colaboradores que resulten afectados por un accidente de trabajo o enfermedades profesionales. Por tal razón las instituciones deben promover programas que motiven a la práctica de hábitos saludables como políticas de prevención para los colaboradores sanos y seguimiento aquellos que presentan padecimientos como por ejemplo obesidad, trastornos musculo esqueléticos y cardiovasculares.

CAPÍTULO II

**ENTORNO LABORAL SALUDABLE RELACIONADO
CON LOS ESPACIOS FÍSICOS, MEDIO PSICOSOCIAL
Y RELACIONES INTERPERSONALES**

2. ENTORNO LABORAL SALUDABLE RELACIONADO CON LOS ESPACIOS FÍSICOS, MEDIO PSICOSOCIAL Y RELACIONES INTERPERSONALES.

El mayor insumo de una organización es su recurso humano, ahí radica la importancia de que ese recurso sea gestionado de una forma eficaz teniendo en cuenta que el mismo debe poseer las condiciones óptimas. Por lo que es vital evaluar cada factor que influye en su desempeño.

2.1. Entorno laboral saludable:

Un entorno laboral saludable es aquel donde todos trabajan unidos para alcanzar una visión conjunta de salud y bienestar para los trabajadores y la comunidad.

Es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a indicadores de salud y bienestar, relacionados al ambiente físico, medio psicosocial y cultural.

Es importante destacar que para toda organización el activo más importante es el talento humano, por lo que cuando las necesidades psicológicas son

satisfechas satisfactoriamente el trabajador desarrolla un mayor sentido de pertenencia y de esta forma se logra alcanzar los objetivos propuestos.

2.1.1. Espacio físico del trabajo:

El espacio donde desarrollan los seres humanos su actividad laboral debe poseer condiciones que les permitan mantener su salud tanto física como mental.

“La exposición a los factores de riesgo psicosocial no están en el individuo, pueden estar presentes en el entorno laboral por inadecuado diseño y organización del trabajo” (Parra, 2013)

Las autoras en este artículo hacen referencia a que el ambiente laboral influye de manera determinante en el desempeño de los colaboradores, lo que nos permite establecer que un ambiente laboral para que se considere como saludable debe poseer características como espacio suficiente para desarrollar la actividad propuesta, adecuada iluminación, que los niveles de ruido no les afecte físicamente y de ser así se deben tomar las previsiones para proteger la vida y salud del colaborador. Los programas que desarrollen la empresa o institución deben estar encaminados en garantizar un ambiente armonioso para los colaboradores.

Un lugar de trabajo es considerado como un entorno prioritario para la promoción de la salud, según la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Un entorno laboral saludable, no solo logra la salud de los trabajadores sino también para hacer un aporte positivo a la productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general.

“Dentro del entorno laboral saludable referenciándolo como un espacio físico los trabajadores pueden ser partícipes en el apoyo de metas de las organizaciones ya que a través de la promoción en salud se crean ambientes laborales con buenas prácticas y relaciones personales y en especial contribuye a la salud emocional del trabajador” (Urrego, 2016).

Consideramos que sobre todo las políticas laborales deben ser diseñadas en función de lo que permita mantener el estado de bienestar y salud de los colaboradores. Las entidades públicas por ejemplo muchas veces pasan por alto las recomendaciones que en materia ergonómica se hacen para preservar la salud de los colaboradores, lo que provoca que se tenga que invertir grandes cantidades de dinero en remediar las condiciones que desarrollan los mismos por no contar con las condiciones mínimas en su lugar de trabajo.

2.1.2. Medio Psicosocial:

Los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, los extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador

Los factores intralaborales que afectan a la población trabajadora como son las exigencias en el trabajo, las desigualdades de género, la falta de reconocimiento en el trabajo, la carga mental por asignación de trabajo por varias jefaturas, o porque la misma jefatura asume varios proyectos además de malas relaciones interpersonales con compañeros y jefaturas, la desmotivación por falta de reconocimiento.

En el ámbito extralaboral las mujeres deben ejercer la doble jornada laboral, entendida ésta como el salir de su hogar para unirse a la fuerza laboral y mejorar sus condiciones de vida y las de su familia; el abrirse a nuevas oportunidades de trabajo y estudio pero sin desligarse de sus labores domésticas ni de sus responsabilidades con respecto al cuidado, crianza, protección y sustento de su familia. En nuestra sociedad se ha estigmatizado tanto el papel de la mujer trabajadora que la responsabilizan de la desintegración familiar, la delincuencia juvenil, el embarazo adolescente; las estadísticas demuestran que los índices de escolaridad de las mujeres supera a los varones; sin embargo aún encontramos que ante igual trabajo el

salario es distinto entre género, lo que provoca que las mujeres tengan una actitud desafiante y a la defensiva con respecto a los varones que se encuentran a su nivel profesional, lo que impide que las relaciones laborales se desarrollen en un ambiente de camaradería entre ambos.

En el caso de los hombres, laboralmente se espera que su trabajo sea esmerado, v desgastante, competitivo y que se encuentren interesados en la consecución de los objetivos de la institución, también deben lidiar con la preocupación de que siempre haya sustento para su hogar, ya que tradicionalmente este es el papel que la sociedad le ha impuesto al varón. En las entidades públicas el proceso de reclutamiento y selección es obviado en la mayoría de los casos, las designaciones se dan por recomendaciones políticas y lamentablemente esto ha transgredido el sentido de pertenencia de los funcionarios públicos que ante la falta de meritocracia no se sienten motivados en alcanzar los objetivos institucionales. En los últimos años otro flagelo que ha deteriorado la relación colaborador- entidad son los altos niveles de corrupción. Los panameños que laboran en el sector público no les preocupan el rendimiento laboral mientras mantengan buenas relaciones con los gobernantes o directivos de turno.

Las relaciones humanas en el lugar de trabajo son una parte importante de lo que hace que una institución funcione. Los empleados a menudo tienen que

trabajar juntos en proyectos, comunicar ideas y proporcionar la motivación para hacer las cosas. Por lo que es fundamental que el entorno laboral les brinden las condiciones necesarias para desarrollar las tareas propuestas en armonía.

Las relaciones laborales son una fuente de motivación de los empleados, lo cual es importante para mantener la productividad. Los empleados que están interesados en su trabajo y en el bienestar de los demás empleados tienden a ser más productivos que los que no lo son. Cuando al recurso humano no se le gestiona adecuadamente pueden producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos, como el estrés laboral, el agotamiento o la depresión. Algunos ejemplos de condiciones de trabajo que entrañan riesgos psicosociales son: cargas de trabajo excesivas; exigencias contradictorias y falta de claridad de las funciones del puesto; falta de participación en la toma de decisiones que afectan al trabajador y falta de influencia en el modo en que se lleva a cabo el trabajo; gestión deficiente de los cambios organizativos, inseguridad en el empleo; comunicación ineficaz, falta de apoyo por parte de la dirección o los compañeros; acoso psicológico y sexual, violencia ejercida por terceros.

Al analizar las exigencias del trabajo, es importante no confundir riesgos psicosociales como una carga de trabajo excesiva con situaciones que,

aunque estimulantes y a veces desafiantes, ofrecen un entorno de trabajo en el que se respalda al trabajador, que recibe la formación adecuada y está motivado para desempeñar su trabajo lo mejor posible. Un entorno psicosocial favorable fomenta el buen rendimiento y el desarrollo personal, así como el bienestar mental y físico del trabajador.

Los trabajadores sienten estrés cuando las exigencias de su trabajo son mayores que su capacidad para hacerles frente. Además de los problemas de salud mental, los trabajadores sometidos a periodos de estrés prolongados pueden desarrollar problemas graves de salud física, como enfermedades cardiovasculares o problemas musculoesqueléticos.

El Modelo demanda-control (Karasek, 1979; Karasek y Theorell, 1990; Johnson y Johansson, 1991), postula que las principales fuentes de estrés se encuentran en dos características básicas del trabajo: (1) las demandas laborales y (2) el control que se tiene sobre las mismas (Luceño, 2014).

Este modelo ofrece un análisis que cuando los colaboradores están sometidos a tensiones psicológicas y se puede analizar de forma positiva cuando se convierte en el motor para la acción y es determinante el control que el mismo tenga sobre los estímulos recibidos. El otro aspecto a analizar es cuando el colaborador no tiene el control sobre las tensiones psicológicas.

En este modelo también se estudian tres términos relacionados con el estrés que son:

- a. demanda de trabajo que se pueden considerar los requerimientos que el colaborador debe completar en determinado tiempo para satisfacer las necesidades de la empresa o institución.
- b. Control sobre el mismo se puede definir como la capacidad que tiene el colaborador para resolver y predecir las situaciones a la que se puede enfrentar.
- c. Tensión la misma aparecerá cuando las demandas de trabajo son altas y la capacidad de control es muy baja.

Producto de la tensión los colaboradores pueden desarrollar síntomas como fatiga, ansiedad, depresión y enfermedades físicas, producto de exigencias psicológicas del puesto muy elevadas y control limitado para resolver las situaciones.

Este modelo también presenta una hipótesis del aprendizaje activo en él se describen las condiciones en las cuales se producen la motivación, aprendizaje y crecimiento personal; los trabajadores aprenderán, estarán motivados y se desarrollarán profesionalmente cuando todas las demandas laborales y los controles sean elevados.

CAPÍTULO III
FACTORES QUE CONTRIBUYEN EN EL ENTORNO
LABORAL SALUDABLE
DEL TRABAJADOR

3. FACTORES QUE CONTRIBUYEN EN EL ENTORNO LABORAL SALUDABLE DEL TRABAJADOR

En la actualidad son muchos los estudios que han comprobado que cuando se cuenta con un entorno laboral saludable los resultados son positivos tanto para la empresa o institución como para los trabajadores.

Los trabajadores permanecen durante ocho horas en una empresa, en las cuales establece patrones de conducta y se relaciona con otros seres humanos. Teniendo en cuenta que en los seres humanos se encuentra influenciado por su personalidad, sus creencias, valores, convicciones, conocimiento, intelecto, habilidades y motivaciones temporales y permanentes.

Estos factores debemos analizarlos desde el punto de vista humano y además desde el entorno laboral o ambiente.

Desde el punto de vista humano señalaremos que:

El lograr un ambiente organizacional laboral excelente conlleva plantearse una serie de herramientas y técnicas que permitirán alcanzarlo a mediano y largo plazo. Entre estas herramientas a desarrollar, se presentan las siguientes:

1. Establecer mecanismos a fin de obtener una estabilidad laboral que permita a los empleados desarrollar sus capacidades a plenitud en el tiempo y el espacio.

- 2. Desarrollar unas relaciones humanas plenas y convincentes de forma que sean auténticas, válidas, aceptadas, solidarias, y sobre todo humanistas.**
- 3. Considerar en el ambiente laboral, y en base al desarrollo histórico de la administración de empresas, los aspectos motivacionales siguientes:**
 - a. Compensaciones adecuadas y justas.**
 - b. Trato humanista y digno, acorde a la calidad humana de los empleados.**
 - c. Prestaciones y servicios que beneficien a los empleados en sus necesidades más sentidas.**
 - d. Establecer ambientes laborales higiénicos y seguros, que permitan realizar las labores con alto grado de seguridad.**
 - e. Desarrollar de manera cotidiana el trabajo de equipo, de manera que sea el quehacer más común e importante de las labores diarias, temporales y permanentes.**
 - f. Resolver de forma técnica los conflictos empresariales que se presenten, considerando herramientas de resolución a fin de solventarlos, en aras de obtener las metas organizacionales.**
 - g. Considerar en el quehacer empresarial las técnicas para enfrentar los problemas cotidianos con los empleados y con los empleados problemas.**
 - h. Establecer mecanismos de combinación de todas las técnicas necesarias para conjugar los intereses de los empleados con los intereses de la organización, sin perder de vista el objetivo principal, como es el mejoramiento del ambiente empresarial para lograr la excelencia en la organización. (Bravo, 2013)**

Es este sentido consideramos que en las entidades públicas es necesario que se implementen modelos de administración de personal basadas en estas herramientas ya que en la mayoría de los casos encontramos que los trabajadores ven afectada su salud debido a falta de estabilidad laboral, esto es un generador de tensiones psicológicas ya que como las designaciones se hacen en función de libre designación por el administrador de turno de la

entidad; se obvia lo que establece la Ley de Carrera Administrativa que los funcionarios públicos deben ser sometidos a concursos para lograr la estabilidad laboral en las entidades. Por lo que al concluir un período presidencial se designan nuevos administradores los que a su vez realizan despidos y nuevas contrataciones de personal. Al no cumplirse con este precepto las relaciones humanas que se establecen no se desarrollan de forma adecuada ya que muchas veces personas muy capacitadas y responsables se les sobrecarga de demandas laborales y no reciben el reconocimiento ni el salario en comparación de otras que ingresan a la institución por nexos políticos. No se cumple con los principios motivacionales de la administración como compensaciones adecuadas, trato humanista ni mucho menos se cumplen con las condiciones seguras de trabajo al no dotarles a los trabajadores de las herramientas ni implementos que les permitan desarrollar sus labores de forma segura. En las entidades públicas es poco común que los trabajadores reciban capacitaciones acorde a sus funciones por lo que el trabajo se hace más difícil desarrollarlo en equipo al no encontrarse la persona idónea en el puesto idóneo.

Es importante analizar el clima organizacional para comprender la dinámica laboral y de esta forma establecer según, (Bravo, 2013) *“Existen 4 principales formas o categorías de clima organizacional: orientado hacia el*

poder, orientado hacia el papel, orientado hacia el trabajo y orientado hacia la gente”.

Pasaremos a analizar cada uno de ellos:

Clima Organizacional orientado hacia el poder: la estructura de poder es visible; los colaboradores dependen en su accionar de las decisiones de los superiores, se da mucho las relaciones tóxicas entre los colaboradores ya que los subalternos procuran ganar mérito frente a quien ostenta el poder lo que se traduce en relaciones entre iguales conflictivas y poco duraderas.

En las entidades públicas este tipo de clima organizacional es muy común.

Clima organizacional orientado hacia el papel: Está regulado por normas y procedimientos, por lo que las situaciones que surjan entre los colaboradores deben ser resueltas bajo este precepto, es muy difícil establecer mecanismos de cambios en el modelo de administración. Se valora mucho la predicibilidad y la estabilidad.

En teoría las entidades públicas son ejemplo de las organizaciones orientadas al papel.

Clima Organizacional orientado hacia el trabajo: en este punto los colaboradores son evaluados en función de lo que producen para la organización. Los objetivos de la organización están bien clarificados.

Clima Organizacional orientado hacia la gente: Existen para satisfacer las necesidades de las personas, se confía en los valores del personal; se espera que las personas actúen de forma correcta, la designación del trabajo se hacen reconociendo las habilidades de los colaboradores.

Es importante destacar que las organizaciones presentan estos climas de manera combinada. Y los programas de compensación y recompensas es un determinante en el modelo de clima que se utilice en la institución.

El movimiento del personal dentro de la Institución como lo son las rotación, los ascensos, el ausentismo laboral, la separación del cargo ya sea por renuncia o despido.

La rotación del personal se refiere a la fluctuación del personal de adentro hacia afuera y viceversa; en este sentido no deben ser ni muy bajas ni muy altas para evitar el desgaste del personal.

Los ascensos o promociones deben hacerse atendiendo a la productividad, ya que puede causar inconformidad, confrontación y baja productividad. Resulta positivo realizar las promociones internamente para permitir la sana competencia, desarrollar las capacidades potenciales de los empleados y de esta forma aplicar los conocimientos adquiridos en capacitaciones.

El ausentismo laboral es un indicador de que algo negativo está sucediendo con el colaborador que pueden estar relacionadas con el entorno organizacional, por ejemplo, malas relaciones interpersonales con sus iguales y sus superiores, inadecuadas compensaciones (salarios, bonificaciones, incentivos) ambiente insano o inseguro que le produce afectaciones a nivel físico y mental.

La separación del cargo: toda entidad debe prevenir que las mismas se den con frecuencia ya que cuando se trabaja en equipo cada colaborador aporta significativamente en el logro de los objetivos institucionales. En las entidades públicas es común que las separaciones se produzcan ante los cambios de gobierno. Lo que evidencia la necesidad de que el Régimen de Carrera sea aplicado de manera apropiada. Para así garantizar la estabilidad de los colaboradores.

CAPÍTULO IV.
MODELO LABORAL IMPLEMENTADO POR AES
PANAMÁ

4. MODELO LABORAL IMPLEMENTADO POR AES PANAMÁ: (Unidas, 2010)



La empresa AES Panamá, se constituye el 26 de octubre de 1999, actualmente, opera y administra las centrales hidroeléctricas de Bayano en la provincia de Panamá; la Estrella, los Valles y Estí en la provincia de Chiriquí; es una empresa mixta en la cual el Estado Panameño mantiene el 50.4 de las acciones de participación accionaria en AES Panamá, S.A., y AES Panamá Energy, S.A. mantiene un 49% de participación y el 0.5% restante

pertenece a colaboradores y ex-trabajadores. Las operaciones de AES Panamá están regidas por un Sistema de Gestión Integrado, el cual está constituido por estrictos estándares globales, excediendo expectativas establecidas por la legislación local. Desde noviembre de 2006, este Sistema de Gestión Integrado está certificado bajo las normas ISO 14001 y OHSAS 18001, de ambiente y salud ocupacional respectivamente. AES Panamá desde el año 2009, se convirtió en signatario del pacto Global de las Naciones Unidas, en materia laboral los principios en que se basan son:

Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio 5: Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación. (Panamá, 2010-2011)

En cuanto a los Principios 3, 4, 5, 6, podemos rescatar que la Empresa AES Panamá cuenta con un Manual de Políticas y procedimiento de Recursos Humanos, en el que están contenidas las relaciones obrero – patronales, sin dejar de lado lo contemplado en el Código Laboral de Panamá. Desde el año 1999, se reconoce el establecimiento del Sindicato de los Trabajadores de la Empresa AES Panamá S.A. (SITAES). El mismo mantiene a todos los trabajadores de la empresa agrupados sin distingo de raza, religión y

afiliación política. Dicho sindicato cuenta con la Convención Colectiva que es renovada cada 4 años. Los contratos se establecen entre los trabajadores y la empresa. Además cumple con las disposiciones establecidas en el Código de la Familia donde no se contratan menores de edad, los trabajadores son evaluados por Salud Ocupacional para garantizar las condiciones idóneas para los trabajadores. La empresa se sustenta en las disposiciones del Código de trabajo para la promoción del personal, se establece el anuncio de las vacantes para que los trabajadores puedan participar en las convocatorias internas. En dicha empresa se promueve la equidad de género, ya que busca es que se integren a la fuerza laboral el personal idóneo para las distintas actividades que se deben desarrollar. A su vez han integrado a su fuerza laboral personas de las regiones aledañas.

La empresa ha sido certificada por las normas ISO 14001 y OHSAS 18001 De seguridad industrial y protección ambiental y salud ocupacional respectivamente, con estas medidas se busca minimizar los riesgos de lesiones y enfermedades ocupacionales para los trabajadores y la comunidad en general. También la empresa está especialmente interesada en la vida familiar de los colaboradores por lo que cuenta con un programa denominado “Espacios de Bienestar” que entre los beneficios podemos destacar: becas escolares, programa vacacional para hijos de los colaboradores, contribución a la para para ahorros de jubilación, descuento

en comercios locales, subsidio de alumbramiento y defunción. Además mantiene un programa de salud integral donde los colaboradores son evaluados en salud periódicamente. Se promueve que los trabajadores participen en actividades de liderazgo, donde se les capacita en distintas áreas administrativas. Se organizan sesiones en las que los colaboradores pueden expresar ideas y además experiencias que le permite a la reconocer factores que afectan el ambiente de trabajo y así desarrollar estrategias para mejorar el ambiente laboral. Finalmente se cuenta con un programa de incentivo que busca premiar a los colaboradores que destaquen en su labor, lo que ha tenido resultados muy positivos en los colaboradores entre los que podemos destacar que: aumenta la autoestima de los colaboradores, incrementa la calidad del servicio, mejora el desempeño de los colaboradores y genera un clima laboral agradable.

CAPÍTULO V
APLICACIÓN DE MODELO LABORAL PARA
ENTIDADES PÚBLICAS

5. APLICACIÓN DE UN MODELO LABORAL PARA ENTIDADES PÚBLICAS:

Las entidades públicas de la República de Panamá deben seguir lo que establece el Código Laboral, y a su vez es el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral el responsable de velar que los trabajadores reciban un trato justo y cumplan con sus responsabilidades como funcionarios públicos.

En las entidades públicas de Educación Superior por ejemplo podemos destacar que han tenido que someterse a un proceso de evaluación y Acreditación, lo que ha promovido la revisión de las estructuras organizacionales para alcanzar este objetivo.

En las entidades públicas es necesario que se aplique un modelo uniforme que le permita a las mismas evaluar los resultados obtenidos con el personal. En primera instancia se debe tomar en cuenta el aspecto humano: los servidores públicos deben gozar de un ambiente laboral que les permita desarrollar relaciones humanas duraderas, en el que se respete su forma de pensar y se le atienda de acuerdo a sus diferencias individuales.

Es importante que se aplique la normativa de carrera administrativa y el Reclutamiento y selección del personal basado en las competencias del

colaborador; además que se valoren los mecanismos para la obtención del Régimen de Carrera y de esta manera gocen de estabilidad laboral.

La administración pública debe poner en práctica programas de retiro a través de ahorros copagados entidad- colaborador; para que de esta manera las personas que alcancen su edad de jubilación cuenten con un capital semilla para emprender alguna actividad que le permita mantenerse en activo económicamente y se liberen las partidas estatales y de esta forma lograr el relevo generacional.

Los colaboradores deben estar sometidos a procesos constantes de evaluación y los mismos deben recibir capacitación y habilitación a las nuevas tendencias y tecnologías, por lo que se debe promover programas de capacitación continua para lograr este objetivo.

Si tienen gran motivación los empleados, se eleva el clima organizacional y se dan relaciones de animación, interés, colaboración, participación, solidaridad, compañerismo, amistad, etc. Ahora bien, si la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobrevienen depresiones, apatía, desinterés, descontento, agresividad, agitación, inconformidad, huelgas, mítines, etc. y por lo tanto, se baja la moral de los empleados afectando su productividad y por ende la eficiencia de la organización (Bravo, 2013)

El ciclo motivacional se debe mantenerse activo; es decir el colaborador debe estar involucrado con el quehacer de la Institución y a su vez la

Institución debe procurar que los colaboradores gocen de buenas condiciones para desarrollar su labor. Debe existir un programa de incentivos para que los colaboradores y para el mismo se debe considerar lo siguiente:

Las recompensas o incentivos deben estar basadas en el desempeño del colaborador por lo que la entidad debe mantener un sistema de Evaluación del desempeño científico, justo; que no pueda ser vulnerado por posturas personales y poco profesionales de quien evalúa. Los colaboradores deben conocer que aspectos serán evaluados para la obtención del incentivo que no sólo será monetario, sino de reconocimiento por su desempeño.

Además las entidades gubernamentales deben promover actividades que refuercen los lazos de amistad entre los colaboradores tales como ligas deportivas, los cumpleaños del mes, colaborador del año, actividades que promuevan hábitos saludables como caminatas y zumba.

Para promover el crecimiento personal de los colaboradores las entidades deben desarrollar programas de capacitaciones en inteligencia emocional y escucha activa para que los colaboradores puedan dar una mejor atención a los clientes, además de capacitaciones en cómo trabajar en equipo y de esta forma mejorar sus relaciones con sus iguales y supervisores; y capacitaciones constantes en motivación.

Es también fundamental que el colaborador goce de un ambiente laboral adecuado donde cuenten con las herramientas para realizar el trabajo, además de equipos de seguridad y un sistema de prevención de riesgos laborales que en caso de accidente le permita al trabajador enfrentar su convalecencia con la tranquilidad de que no dejara de percibir su salario por incapacidad.

CONCLUSIONES

Al culminar este trabajo de investigación debemos destacar que para gozar de un entorno laboral saludable en las entidades públicas, es necesario poner en práctica estrategias organizacionales tales como:

- Considerar el entorno laboral interrelacionándolo con los seres humanos para poder explicar el comportamiento organizacional; es decir, en un ambiente laboral saludable los colaboradores estarán en capacidad de aportar positivamente en el logro de los objetivos, para ello es fundamental que las relaciones interpersonales entre colaboradores y sus iguales y, quienes los dirigen, sean armoniosas y permitan que cada uno tendiendo sus diferencias individuales pueda aportar positivamente a la organización.
- El círculo motivacional debe establecerse como un plan permanente dentro de las entidades, ya que esto permitirá reconocer fortalezas y debilidades en el recurso humano con el que se cuenta. Quienes dirigen la entidad deben tener amplios conocimientos sobre técnicas de solución de conflicto para de esta manera abordar las situaciones que se puedan presentar entre colaboradores.
- Es fundamental analizar los climas organizacionales que existen dentro de la institución.

- Los programas o planes de incentivo no deben circunscribirse únicamente en el plano económico, ya que existen otros tipos de incentivos que le permiten al colaborador desarrollar sentido de pertenencia hacia la institución que labora.

RECOMENDACIONES

Un Entorno de Trabajo Saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del Ambiente de trabajo. En función de ello consideramos que es vital que las entidades públicas consideren los siguientes aspectos:

- Se deben desarrollar e implementar políticas a nivel nacional, para apoyar a la salud del trabajador iniciando con atención preventiva de aspectos relacionados con padecimientos que se pueden prevenir, mediante la puesta en práctica de hábitos saludables dentro de las entidades.
- En cuanto a los trabajadores que ya padecen una enfermedad deben contar con los permisos necesarios para recibir la atención médica que requiere para proteger su vida y condición y así lograr un buen desempeño en su área de trabajo.
- Se debe mejorar el acceso a los servicios básicos de salud ocupacional ya que para un trabajador evidenciar que su condición de salud está relacionada con el trabajo debe someterse a una serie de estudios especializados y cuando acude a las instancias de salud correspondientes se encuentra con la saturación del sistema lo que

degenera en tener que ausentarse por largo tiempo de su puesto de trabajo. Y muchas veces desiste de realizar la gestión para evitar pasar por todo ese proceso.

- Es necesario que se realice una auditoria en Salud Ocupacional para determinar qué aspectos deben ser incluidos en un Plan de Gestión que sirva de modelo para las entidades públicas además se deben comunicar las practicas efectivas y basadas en evidencia para mejorar la salud de los trabajadores
- La salud de los trabajadores debe ser considerada en el más amplio contexto de la educación, negocios, comercio y desarrollo económico, por tanto se debe procurar porque su entorno laboral sea lo más saludable posible cumpliendo con los parámetros de instrucción e inducción establecidos lo que garantizará que los trabajadores realicen su labor de forma segura.
- La realización de procesos orientados a lograr el empoderamiento de empleados y empleadores y de esta forma lograr que exista la camaradería entre iguales y el sentido de pertenencia hacia la institución.
- Es necesario promover ambiente laboral saludable ya que asegura la salud de los trabajadores y mejora las condiciones de la productividad, y la calidad de vida de la población en general.

BIBLIOGRAFÍA

Bravo, C. (2013). Herramientas para un excelente ambiente laboral .
Revista electrónica de investigación en Ciencias Economicas , 98-99.

Luceño, L. M. (2014). *Evaluación de factores psicosociales en el entorno laboral.*

p. (s.f.).

Panamá, A. (2010-2011). *COMUNICACIÓN DE PROGRESO PARA EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS. PANAMÁ.*

Parra, N. P. (2013). Riesgos Psicosociales en una entidad pública de Boyacá. *Dialnet* , 61.

Pérez, J. M. (2014). *Definición de ambiente laboral.* Recuperado el junio de 2017, de Definición.de: <http://definición.de/ambientedetrabajo/>

Salud, O. M. (2010). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelos de la OMS . *Entornos Laborales Saludables*, 9.

Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública* .

Unidas, O. d. (2010). *Los 10 principios del Pacto Global de las Naciones Unidas* .

Urrego Angel, P. M. (2016). Entorno Laboral Saludable . *Scielo. br*, 10 .

Urrego, P. (2016). Entorno Laboral Saludable . *Dialnet* , 12.

UNMECFT