

Más que un juego

Prácticas lúdicas en salud mental para Mipymes



Julián Andrés Martínez-Rincon
Angela Viviana García Salamanca
Editores académicos

 **POLI**
POLITÉCNICO
GRANCOLOMBIANO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA

Más que un juego

Prácticas lúdicas en salud mental para Mipymes



Julián Andrés Martínez-Rincon
Angela Viviana García Salamanca
Editores académicos



Más que un juego: prácticas lúdicas en salud mental para Mipymes / Julián Andrés Martínez-Rincon y Ángela Viviana García Salamanca, editores académicos — Bogotá D.C.: Editorial Politécnico Grancolombiano., 2024

80 p.: il; col. 16x23 cm.

Incluye referencias bibliográficas.

ISBN: 978-628-7662-61-2

eISBN: 978-628-7662-62-9

1. Salud mental 2. Salud en el trabajo -- Mipymes 3. Trastornos mentales --

Dinámicas I. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano II. Tit.

SCDD 616.89

Co-BoLUP

Sistema Nacional de Bibliotecas - SISNAB
Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Calle 61 N. 7 - 69

Tel: 7455555, ext. 1516

Bogotá, Colombia

© 2024. Todos los derechos reservados.
Primera edición, diciembre de 2024

Más que un juego. Prácticas lúdicas en salud mental para Mipymes

eISBN: 978-628-7662-62-9

ISBN: 978-628-7662-61-2

Editora académica

Ángela Viviana García Salamanca

Coautores

Julián Andrés Martínez-Rincon

Ángela Viviana García Salamanca

Jhon Fernández Cárdenas

Karen Osmá Carrero

Paula Pazmiño Bautista

Equipo editorial

Director editorial

Eduardo Norman Acevedo

Analista de producción editorial

Guillermo A. González T.

Correctora de estilo

Leonor Delgado Vanegas

Diseñadora y diagramadora

Paula Romero Echeverry

¿Cómo citar este libro?

Martínez-Rincon, J.A.y García, A.V. (Eds.). 2024). *Más que un juego. Prácticas lúdicas en salud mental para Mipymes*. P. 80. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.

No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su tratamiento en cualquier forma o medio existentes o por existir, sin el permiso previo y por escrito de la Editorial de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. Para usos académicos y científicos, la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano accede al licenciamiento Creative Commons del contenido de la obra con: Atribución — No comercial — Compartir igual.



El contenido de esta publicación se puede citar o reproducir con propósitos académicos siempre y cuando se indique la fuente o procedencia. Las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva del (los) autor(es) y no constituye una postura institucional al respecto.

La Editorial de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano pertenece a la ACEUC (Asociación de Editoriales Universitarias de Colombia).

El proceso de gestión editorial y visibilidad de las publicaciones de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano se encuentra certificado bajo los estándares de la norma ISO 9001:2015, con el código de certificación ICONTEC SC-CER660310.

Tabla de contenido

Agradecimientos	07
Introducción	08



Impacto económico de las Mipymes y la importancia en los procesos de participación en la gestión organizacional

Economic impact of Mipymes and the importance of participation processes in organizational management

10



El juego como factor protector del riesgo psicosocial en las Mipymes

Gambling as a protective factor against psychosocial risk in Mipymes

14

El juego como estrategia de participación organizacional 15
Riesgo psicosocial y sus factores protectores 16



Guía de prácticas lúdicas en salud mental para las Mipymes

Guide to playful practices in mental health for Mipymes

20

Dominio demandas del trabajo 21
Dominio de Control 41
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo 55
Recompensa 65
Riesgos psicosociales extralaborales 70

Referencias	80
-------------	----



Agradecimientos

Quisiéramos dedicar este trabajo a Dios y a nuestras familias que han sido nuestra fuente de inspiración, apoyo y fortaleza, sobre todo en aquellos días grises y agotadores cuando nuestro cuerpo solo deseaba descanso. A la vida, por habernos dado esta oportunidad y, con ello, converger con personas tan extraordinarias como nuestros colegas y amigos Jhon, Karen y Paula.

Introducción

Si se tiene en cuenta que la salud mental es considerada como parte fundamental en la vida del ser humano, se hace importante buscar estrategias que permitan mantenerla, cuidarla, ayudarla y protegerla de aquellos factores que pueden llegar a afectar su estabilidad. En este sentido, la modernización y la permanente revolución del mundo son amenazas permanentes, que, al mínimo descuido, pueden llegar a ocasionar afectaciones considerables a nuestra salud mental. Tanto se ha aseverado con respecto a este tema, sobre todo en el ámbito laboral, que la OMS — Organización Mundial de la Salud (2001) indicó que cerca del 40% de los trabajadores sufren algún trastorno mental; esto la ubica en el tercer puesto de las enfermedades laborales. Por lo anterior, es necesario que en el ámbito laboral y, específicamente en las Mipymes, que son el centro de este libro, exista algún mecanismo que, de alguna manera, ayude a prevenir o mitigar este tipo de enfermedades.

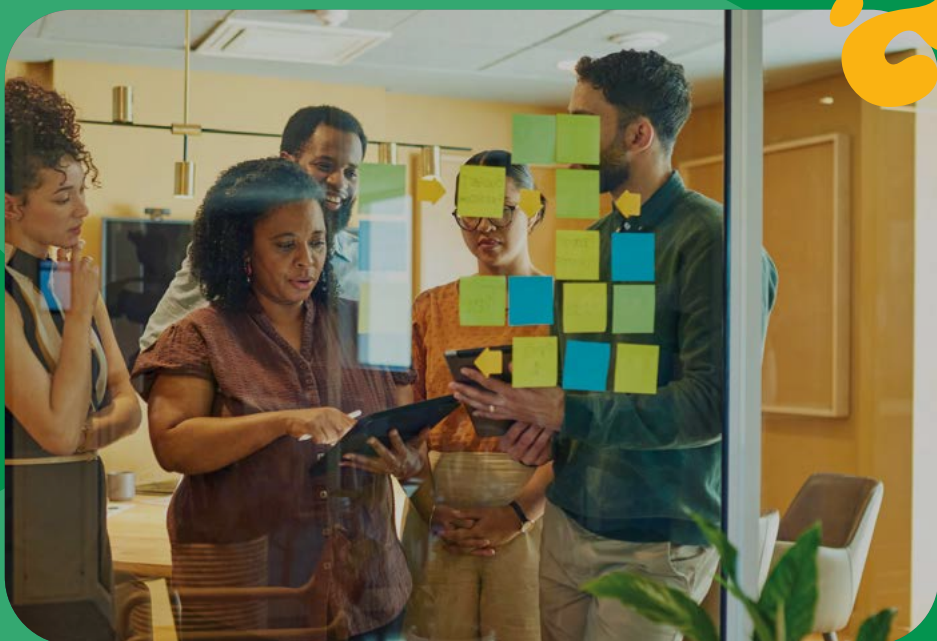
Esta cartilla ha sido diseñada y estructurada para ser empleada en las Mipymes por profesionales de cualquier índole ya que, generalmente, dentro del recurso humano de este tipo de empresas hay total ausencia del profesional en psicología. Es por esto que la cartilla cuenta con un contenido de fácil entendimiento, en donde se reemplaza la cátedra magistral (la cual, generalmente, se torna aburrida y tiene un bajo índice de aprendizaje), por un mecanismo de juegos serios como herramientas con el propósito de generar aprendizajes e incentivar al participante (colaborador) a que se sumerja en la realidad que se busca enseñar. Su objetivo es que los jugadores se enfrenten a retos, tanto individuales como colaborativos, poniendo en práctica conocimientos y habilidades previos, para afrontar el juego donde las decisiones son responsabilidad suya. En el juego se permite cometer errores, perder y tener aciertos que le inciten a volver a intentarlo hasta lograr un resultado positivo. En esta dinámica el error le permite obtener retroalimentación y, con ello, aprendizajes significativos.

Es de este modo que, por medio de dinámicas y juegos serios, el colaborador puede llegar a apropiarse de herramientas, desarrollar habilidades y destrezas que le permitan interiorizar aprendizajes que puedan tratar los factores de riesgos psicosociales de una manera lúdica, divertida y, con ello, convertirlos en una herramienta sólida para el descenso del nivel de afectación y afrontamiento de los riesgos psicosociales a los que generalmente se encuentra expuesto, ya sea en su vida laboral o familiar.



Impacto económico de las MiPymes y la importancia en los procesos de participación en la gestión organizacional

Economic impact of Mipymes and the importance of participation processes in organizational management



Las micro, pequeñas y medianas empresas -Mipymes- constituyen un pilar fundamental del tejido social y económico en Colombia. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2024), para finales del año 2023, las Mipymes constituyen el 99.5% del panorama empresarial con una incidencia del 35% del Producto Interno Bruto (PIB) Nacional y su importancia para la generación de fuentes de empleo las convierte en un actor clave para la optimización de procesos y procedimientos internos que permiten aumentar la productividad y competitividad laboral de las empresas.

La gestión organizacional es esencial para que las empresas puedan adaptarse de manera ágil a un entorno empresarial cada vez más dinámico. Al establecer procedimientos claros y estructurados, las organizaciones pueden identificar oportunidades de mejora, optimizar sus procesos y responder de manera efectiva a los cambios originados en el entorno (Ponce, G. et al, 2021).

En este sentido, el liderazgo estratégico fomentado por las organizaciones permite fidelizar y comprometer a los trabajadores con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales propuestos. En una investigación realizada por Cabana et al. (2022) se explica la relevancia en la implementación de un liderazgo transformacional como factor determinante para influir en la construcción de una visión compartida mediante la colaboración, compromiso y participación de los colaboradores de una organización. Ahora bien, la participación activa de los trabajadores en los procesos organizacionales fomenta una sinergia que potencia la consecución de objetivos comunes. Al involucrarse en la planificación y ejecución de las actividades laborales, los empleados se sienten más comprometidos y motivados, lo que se traduce en un aumento de la productividad y empoderamiento, con mejores resultados (Padilla & Hernández, 2022).

En este punto, es importante destacar la importancia de la seguridad y salud en el trabajo como la precursora de la gestión organizacional en el ámbito de la productividad. En un estudio por realizado, Vallejo & Portalanza (2017), reconocen que las personas

son el activo más valioso de una organización, por lo tanto, es indispensable que la gestión organizacional potencie actividades que permitan alinear los objetivos individuales con los organizacionales, fomentando un compromiso genuino en el trabajo. Es importante destacar que un trabajador fidelizado, seguro y saludable es más productivo, comprometido y menos propenso a ausentarse.

Es innegable que el bienestar y la valoración de los empleados son pilares fundamentales para el éxito empresarial. Las MiPymes que fomentan el empoderamiento de sus colaboradores establecen relaciones laborales basadas en la reciprocidad, con la cual tanto la empresa como el trabajador se benefician mutuamente. En este sentido, los hallazgos de Jiménez et al (2022) corroboran que la colaboración en la toma de decisiones potencia la productividad al generar un ambiente de trabajo más comprometido y motivador, redundando en un mejor desempeño organizacional.

Ahora bien, el desempeño organizacional de las MiPymes desde la perspectiva del bienestar de los trabajadores vislumbra una oportunidad estratégica para las organizaciones. Un clima laboral que promueve la valoración y el cuidado de los colaboradores fomenta una mayor satisfacción laboral y un sentido de pertenencia reforzado; por ende, es importante cuidar la salud mental de los trabajadores, desde la protección y prevención del riesgo psicosocial, siendo este último el factor que se encuentra directamente relacionados con la calidad del trabajo y la productividad de los colaboradores (Bedoya et al, 2014).

En el artículo publicado por los investigadores Ansoleaga & Toro (2014), se enfatiza en la importancia de equipar a los colaboradores con herramientas para gestionar sus emociones en el contexto laboral. Sus hallazgos destacan la eficacia de los programas de apoyo psicológico y la mejora de las condiciones laborales como mecanismos para mitigar el impacto de factores estresantes en el trabajo y, así, poder mejorar el desempeño organizacional. Además, los factores de riesgo psicosocial están directamente relacionados con la calidad del trabajo y la productividad de los colaboradores.



El juego como factor protector del riesgo psicosocial en las MiPymes

Gambling as a protective factor against psychosocial risk in Mipymes



En el apartado anterior se delineó un marco contextual sobre la relevancia de la gestión del riesgo psicosocial en las MiPymes, destacando su papel en la promoción del bienestar laboral y la productividad. A continuación, se explorarán estrategias proactivas para integrar la intervención en riesgo psicosocial en la gestión organizacional de las MiPymes, con el objetivo de maximizar su potencial como factor protector.



El juego como estrategia de participación organizacional

Las Mipymes contemporáneas han adoptado la gestión estratégica como un pilar fundamental para responder a los desafíos de un entorno empresarial cada vez más dinámico y globalizado. Según Ropa-Carrión & Alama-Flores (2022), este enfoque promueve la participación activa de los colaboradores en todos los niveles de la organización, desde la planificación hasta la ejecución y el seguimiento de las estrategias. Al involucrar a su capital humano, las Mipymes no solo fomentan un mayor sentido de pertenencia y compromiso, sino que también co-crean soluciones innovadoras y eficientes, empoderando a sus equipos y mejorando su capacidad de adaptación al cambio.

La participación de los colaboradores no se limita a la esfera productiva y organizacional, sino que se extiende a dimensiones sociales y emocionales. En este sentido, la implementación de actividades lúdicas, como el juego, se revela como una estrategia eficaz para fortalecer la cohesión grupal y promover el bienestar de los colaboradores. Desde la perspectiva de la gestión del riesgo psicosocial, el juego se posiciona como un elemento clave para la promoción de la salud mental, al ofrecer un entorno seguro para la interacción social y emocional.

De otra parte, la implementación de actividades lúdicas en el ámbito laboral fomenta la comunicación efectiva, la colaboración y el

desarrollo de habilidades sociales como la negociación y el respeto por las normas. En un estudio realizado por (Torres, 2002), el juego se convierte en una estrategia poderosa para estimular la creatividad, la curiosidad y el pensamiento crítico, además de contribuir con un aprendizaje significativo y resolución de problemas de manera más efectiva.

En este sentido, el juego actúa como un puente entre la vida laboral y la personal, promoviendo un equilibrio entre ambas esferas. Al integrar elementos lúdicos en el entorno de trabajo, las organizaciones no solo están invirtiendo en el bienestar de sus empleados, también están fortaleciendo la participación recíproca de sus trabajadores, mejorando su cultura organizacional y su desempeño.



Riesgo psicosocial y sus factores protectores

Los riesgos psicosociales engloban una compleja interacción de factores laborales y personales que pueden afectar significativamente la salud mental y física de los trabajadores. Por una parte, estos riesgos se manifiestan a través de la confluencia del trabajo, el entorno laboral, la satisfacción laboral y las condiciones organizacionales, y por otra, las características individuales de cada trabajador, como sus capacidades, cultura, necesidades y vida personal (Matbanchoy, 2012). Dada la amplia gama de factores involucrados, en las MiPymes se ha establecido la gestión eficaz de los riesgos psicosociales como un aspecto crucial para promover el bienestar laboral y prevenir enfermedades relacionadas con la salud mental.

Con el objetivo de garantizar la salud y el bienestar de los trabajadores, Colombia ha establecido la Resolución 2646 de 2008. Esta normativa proporciona un marco regulatorio para la identificación, evaluación y monitoreo de los riesgos psicosociales en el entorno laboral y ha sido un instrumento importante en el diseño e implementación de estrategias preventivas dirigidas a proteger la salud mental de los trabajadores.

En el caso específico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), la aplicación de esta legislación se convierte en un factor protector clave, al promover la implementación de medidas de prevención y control de los riesgos psicosociales en estos entornos laborales. A partir de lo anterior, en la Tabla 1 se presentan los factores de riesgo psicosocial intralaboral de acuerdo con la normatividad en materia de seguridad y salud en el trabajo en Colombia.

Tabla 1. Factores de riesgo psicosocial intralaboral

Constructo	Dominios	Dimensiones
Intralaborales	Demandas del trabajo	Demandas cuantitativas Demandas de carga mental Demandas emocionales Exigencias de responsabilidad del cargo Demandas ambientales y de esfuerzo físico Demandas de la jornada de trabajo Consistencia del rol Influencia del ambiente laboral sobre extralaboral
	Control	Control y autonomía sobre el trabajo Oportunidad de desarrollo y uso de habilidades Participación y manejo al cambio Claridad del rol Capacitación
	Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características de liderazgo Relaciones sociales en el trabajo Retroalimentación del desempeño Relación con los colaboradores
	Recompensa	Reconocimiento y compensación Recompensa derivada de la pertenencia a la organización

Fuente: Tomada de la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010).

Tabla 2. Factores de riesgo psicosocial extralaboral

Constructo	Dimensiones
<p>Condiciones extralaborales</p>	<p>Tiempo fuera del trabajo Relaciones familiares Comunicación y relaciones interpersonales Situación económica del grupo familiar Características de la vivienda y de su entorno Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo Desplazamiento vivienda - trabajo - vivienda</p>

Fuente: Tomada de la batería instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010).

De acuerdo con la información descrita anteriormente, a continuación, se presenta una guía estratégica mediante el juego para la implementación de actividades lúdicas, en el contexto de las MIPYMES, con el objetivo de identificar y mitigar los riesgos psicosociales. Estas actividades corresponden a cada una de las dimensiones señaladas por las tablas 1 y 2, siendo esta, una herramienta completa para la aplicación del riesgo psicosocial en cualquier MiPyme.

A través del juego, se propone un enfoque innovador para fortalecer los factores protectores dentro de las organizaciones, que promueva un ambiente laboral saludable y prevenga problemas como el ausentismo, las incapacidades y las enfermedades laborales. Las actividades lúdicas diseñadas en este capítulo constituyen un recurso valioso para las Mipymes, al permitir identificar y potenciar aquellos factores protectores propios de cada organización, tales como el clima laboral positivo, el apoyo social y el desarrollo de habilidades individuales.





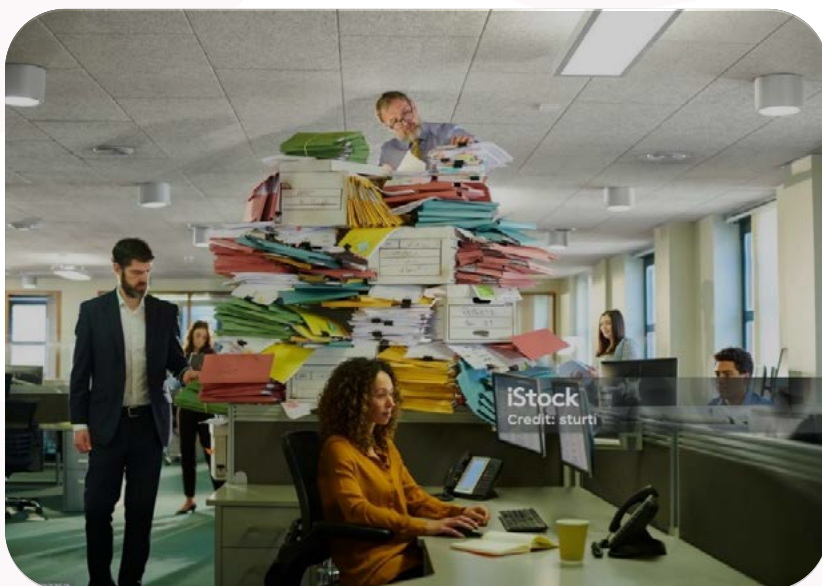
Guía de prácticas lúdicas en salud mental para las Mipymes

Guide to playful practices in mental health for Mipymes





Dominio demandas del trabajo



Tomado de: <https://www.istockphoto.com/es/foto/auditor%C3%ADa-de-la-empresa-gm1457782752-492505055>

Las demandas de trabajo se refieren a las exigencias que el trabajo impone al individuo. Estas pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo (Ministerio de Protección Social, 2010).

Demandas cuantitativas (estrategia y actividad)

La dimensión cuantitativa hace referencia a la cantidad de trabajo que tiene cada trabajador frente al tiempo para realizarlo; tiene como indicadores de riesgo el tiempo insuficiente para realizar la labor; se requiere trabajar bajo presión del tiempo y se requiere tiempo adicional para poder cumplir con los resultados que se esperan (Ministerio de protección social, 2010).

Nivel 1: Planificación del trabajo

1. Identificar las tareas que deben realizarse y asignarles un tiempo estimado de ejecución.
2. Organizar las tareas según su prioridad y dificultad.
3. Elaborar un cronograma de trabajo y distribuir las tareas según el tiempo disponible.
4. Comunicar el plan a los demás miembros del equipo para una mejor coordinación.



Actividad Creativa-Mapa de tareas

1. Proporcionar a cada miembro del equipo una hoja de papel y marcadores.
2. Requerir que escriban en el papel todas las tareas que deben realizar en una semana.
3. Luego, pedirles que clasifiquen las tareas, según su prioridad y dificultad, y las coloquen en un mapa mental.
4. Finalmente, solicitarles que establezcan un tiempo estimado para cada tarea y las distribuyan en un cronograma semanal.

Nivel 2: Gestión del tiempo

1. Identificar las distracciones que consumen tiempo y establecer medidas para reducirlas.
2. Priorizar las tareas según su importancia y urgencia.
3. Establecer un tiempo límite para cada tarea y controlar el tiempo de ejecución.
4. Establecer pausas cortas cada cierto tiempo para descansar y recargar energías.



Actividad Creativa-Juego del tiempo

1. Crear tarjetas con diferentes tareas y tiempos de ejecución.
2. Formar equipos y pedirles que elijan una tarjeta al azar.

3. El equipo debe realizar la tarea en el tiempo indicado en la tarjeta
4. Si el equipo termina la tarea antes del tiempo límite, obtiene puntos; de lo contrario, pierde puntos.

Nivel 3: Manejo del estrés

1. Identificar los factores de estrés relacionados con la demanda cuantitativa del trabajo.
2. Aprender técnicas de relajación y respiración para controlar la ansiedad y el estrés.
3. Practicar actividades físicas o deportes que ayuden a liberar tensiones.
4. Establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal para evitar el agotamiento y el desgaste emocional.



Actividad Creativa-Círculo del estrés

1. Formar un círculo con los miembros del equipo.
2. Guiarlos en una sesión de relajación y respiración profunda.
3. Pedirles que cierren los ojos y se concentren en su respiración
4. Luego, indicarles que imaginen un lugar tranquilo y relajante.

Demandas de carga mental (estrategia y actividad)

Esta dimensión hace referencia al esfuerzo, en cuanto a carga mental se refiere, cuando se involucran procesos mentales superiores como lo son la atención, la memoria, y el procesamiento del análisis de información para dar respuesta a alguna exigencia del medio; esta carga mental se basa en la información que suministran al empleado en cuanto a cantidad, complejidad y nivel de detalle de la misma, adicional a la variable del tiempo que le dan para poder procesarla (Ministerio de protección social, 2010).

La carga mental está determinada por las características de la información (cantidad, complejidad y detalle) y los tiempos de los que se dispone para procesarla.

Nivel 1: Técnicas de gestión del tiempo

1. Identificar las tareas que deben realizarse y asignarles un tiempo estimado de ejecución.
2. Organizar las tareas según su prioridad y dificultad.
3. Elaborar un cronograma de trabajo y distribuir las tareas según el tiempo disponible.
4. Comunicar el plan a los demás miembros del equipo para una mejor coordinación.



Actividad Creativa-Mapa de tareas

1. Proporcionar a cada miembro del equipo una hoja de papel y marcadores.
2. Requerir que escriban en el papel todas las tareas que deben realizar en una semana.
3. Luego, pedirles que clasifiquen las tareas según su prioridad y dificultad y las coloquen en un mapa mental.
4. Finalmente, solicitarles que establezcan un tiempo estimado para cada tarea y las distribuyan en un cronograma semanal.

Nivel 2: Gestión del tiempo

1. Identificar las distracciones que consumen tiempo y establecer medidas para reducirlas.
2. Priorizar las tareas según su importancia y urgencia.
3. Establecer un tiempo límite para cada tarea y controlar el tiempo de ejecución.
4. Establecer pausas cortas, cada cierto tiempo, para descansar y recargar energías.



Actividad Creativa-Juego del tiempo

1. Crear tarjetas con diferentes tareas y tiempos de ejecución.
2. Formar equipos y pedirles que elijan una tarjeta al azar.
3. El equipo debe realizar la tarea en el tiempo indicado en la tarjeta
4. Si el equipo termina la tarea antes del tiempo límite, obtiene puntos; de lo contrario, pierde puntos.



Nivel 3: Manejo del estrés

1. Identificar los factores de estrés relacionados con la demanda cuantitativa del trabajo.
2. Aprender técnicas de relajación y respiración para controlar la ansiedad y el estrés.
3. Practicar actividades físicas o deportes que ayuden a liberar tensiones.
4. Establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal para evitar el agotamiento y el desgaste emocional.



Actividad Creativa-Círculo del estrés

1. Formar un círculo con los miembros del equipo.
2. Guiarlos en una sesión de relajación y respiración profunda.
3. Pedirles que cierren los ojos y se concentren en su respiración
4. Luego indicarles que imaginen un lugar tranquilo y relajante.



Demandas emocionales (estrategia y actividad)



Tomado de: <https://www.istockphoto.com/es/foto/hombre-cansado-sentado-en-el-auto-atrapado-en-un-atasco-de-tr%C3%A1fico-gm1477841118-506269948>

Situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador (Ministerio de protección social, 2010).

Las exposiciones a las exigencias emocionales demandan del trabajador habilidad para: a) entender las situaciones y sentimientos de otras personas y, b) ejercer autocontrol de las emociones o sentimientos propios con el fin de no afectar el desempeño de la labor.

■ ■ ■ Nivel 1: Actividades recreativas para reducir el estrés y fomentar la resiliencia emocional

1. Realizar actividades lúdicas y recreativas en grupo, como juegos de mesa, deportes o excursiones.

2. Realizar actividades de relajación y meditación para reducir el estrés y la ansiedad.
3. Fomentar la resiliencia emocional, a través de charlas y talleres sobre habilidades, para afrontar situaciones emocionalmente demandantes.



Actividad Creativa-Ejercicio emociones a 1000

1. Sesiones de risoterapia para fomentar el humor y la liberación de tensiones.
2. Actividades artísticas y culturales como pintura, música o teatro, para promover la expresión emocional y creativa.
3. Juegos cooperativos para fomentar el trabajo en equipo y la confianza entre los trabajadores.



Nivel 2: Programa de apoyo emocional y entrenamiento en habilidades de comunicación efectiva

1. Implementar un programa de apoyo emocional que incluya terapia individual o grupal para los trabajadores expuestos a situaciones emocionalmente demandantes.
2. Proporcionar entrenamiento en habilidades de comunicación efectiva para mejorar la capacidad de los trabajadores y, de esta manera, comprender y expresar sus emociones de manera adecuada.
3. Fomentar la creación de redes de apoyo entre los trabajadores.



Actividad Creativa-En los zapatos del otro

1. Dividir en varios grupos a las personas que se capacitarán y entregarles materiales para que construyan unos zapatos tipo payaso.
2. En una bolsa, dejar papeles con nombres de emociones y sus definiciones, pedir a cada grupo que saque un papel.

3. Indicarles que representen esa emoción en los respectivos zapatos.
4. Posterior a ello, se rotará a los grupos en los diferentes zapatos y expresarán situaciones laborales que les evocan esas emociones.

Nivel 3: Terapia de exposición y técnicas de afrontamiento cognitivo-conductual

1. Proporcionar terapia de exposición para ayudar a los trabajadores a superar traumas emocionales asociadas con su trabajo.
2. Enseñar técnicas de afrontamiento cognitivo-conductual para ayudar a los trabajadores a manejar sus emociones y pensamientos negativos relacionados con el trabajo.
3. Implementar un programa de seguimiento y monitoreo para identificar y abordar posibles problemas emocionales en los trabajadores expuestos a situaciones emocionalmente demandantes.



Actividad Creativa-Melodías que emocionan

1. Formar un círculo con los miembros del equipo y dividirlos en equipos.
2. A cada grupo se le entrega un papel con una emoción escrita y deberán construir una letra entorno a la misma.
3. La Musicoterapeuta pondrá música relacionada con cada emoción y el grupo deberá cantar y expresar la letra, acompañada de la melodía.
4. Por último, expresar las sensaciones físicas y los pensamientos que se generaron en los integrantes del grupo como en los demás.



Exigencias de responsabilidad del cargo (estrategia y actividad)

La dimensión de exigencias de responsabilidad del cargo hace referencia a todas aquellas obligaciones que vienen directamente relacionadas con el cargo que se desempeña y cuyos resultados y responsabilidades no pueden ser delegados a otros colaboradores. Las circunstancias producto de las decisiones del responsable del cargo no son todas de control del trabajador, mientras que otras sí lo son. Esta dimensión tiene como indicadores de riesgo, cuando el trabajador debe asumir de forma directa, y sin ningún tipo de ayuda, los resultados de su área a cargo, controlar -de manera directa- dinero, inmuebles o bienes de alto coste, información de índole totalmente confidencial, la seguridad física y mental de los colaboradores (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Comunicación efectiva

1. Identificar los riesgos asociados a las exigencias de responsabilidad directa en el trabajo.
2. Diseñar y establecer canales de comunicación efectiva entre los trabajadores y los líderes de equipo de supervisores.
3. Establecer una política de puertas abiertas para que los trabajadores puedan discutir y resolver problemas relacionados con sus responsabilidades.
4. Capacitar a los líderes de equipo o supervisores para que puedan abordar los problemas de los trabajadores de manera efectiva y justa.



Actividad Creativa-Identificación de riesgos "caza de riesgos"

1. Realizar una actividad al aire libre con el equipo de trabajo, como una caminata, en la que se identifiquen los riesgos presentes en el entorno.

2. Luego, en conjunto, se deben analizar y reflexionar sobre los riesgos identificados y plantear soluciones o estrategias para prevenirlos.
3. Y, por último, plantear cuáles son las peores consecuencias que se podrían tener si no se tratan los riesgos encontrados de manera preventiva.

Nivel 2: Desarrollo de habilidades de liderazgo

1. Identificar los riesgos asociados a las exigencias de responsabilidad directa en el trabajo.
2. Diseñar y establecer un programa de desarrollo de habilidades de liderazgo para los líderes de equipo o supervisores.
3. Establecer una política de capacitación sobre la identificación y el manejo de riesgos psicosociales en el lugar de trabajo.
4. Fomentar la empatía y la escucha activa como habilidades fundamentales para el liderazgo efectivo.



Actividad Creativa-Promoción de la resiliencia "El éxito en la adversidad"

1. Realizar una actividad de equipo en la que se presenten situaciones difíciles que simulen la realidad de su trabajo y se debata sobre las soluciones adecuadas para superarlas.
2. Después, se debe reflexionar sobre las habilidades y fortalezas que les permiten superar las dificultades, y cómo pueden aplicarlas para enfrentar situaciones de alto riesgo en su trabajo.

Nivel 3: Implementación de protocolos de apoyo psicológico

1. Identificar los riesgos asociados a las exigencias de responsabilidad directa en el trabajo.
2. Diseñar e implementar protocolos de apoyo psicológico para los trabajadores expuestos a altos niveles de responsabilidad.

3. Incluir servicios de asesoramiento y apoyo en salud mental, tales como terapia y consejería, para los trabajadores que lo necesiten.
4. Capacitar a los líderes de equipo o supervisores para identificar y referir a los trabajadores que necesiten apoyo psicológico.



Actividad Creativa-Buscando los ¿5 porqués?

1. Realizar una sesión de coaching en la que se aplique el “MéTODO los 5 porqués” para identificar las causas raíz de los riesgos psicosociales.
2. Luego, trabajar en conjunto para desarrollar soluciones y estrategias específicas para abordar cada una de estas causas raíz.

Demandas ambientales y de esfuerzo físico (estrategia y actividad)

La dimensión demandas ambientales y de esfuerzo físico hace referencia al lugar de trabajo y la carga física del colaborador en el desarrollo de sus funciones que le exigen al mismo un proceso de adaptación; dichas demandas se relacionan con el riesgo físico, riesgo químico, riesgo biológico del diseño del puesto de trabajo, de orden y aseo, de exigencia física y de seguridad. (Ministerio de Protección Social, 2010).

■ ■ ■ Nivel 1: Actividades de concientización

1. Realizar charlas sobre las demandas ambientales y de esfuerzo físico en el lugar de trabajo.
2. Enseñar a los trabajadores técnicas para identificar y evaluar los riesgos presentes en el ambiente laboral.
3. Enseñar medidas preventivas para reducir la exposición a los riesgos y promover hábitos saludables.



Actividad Creativa-Identificación de riesgos "caza de riesgos"

1. Realizar una actividad al aire libre con el equipo de trabajo, como una caminata, en la que se identifiquen los riesgos presentes en el entorno.
2. Luego, en conjunto se deben analizar y reflexionar sobre los riesgos identificados y plantear soluciones o estrategias para prevenirlos.
3. Y, por último, plantear cuales son las peores consecuencias que se podrían tener si no se tratan los riesgos encontrados de manera preventiva.



Nivel 2: Entrenamiento físico y de adaptación

1. Diseñar un programa de entrenamiento específico para las tareas que requieren mayor esfuerzo.
2. Adaptar las condiciones del ambiente laboral mediante la identificación de malas posturas y posición de herramientas.



Actividad Creativa- Fortalecimiento de habilidades sociales "Escape room colaborativo"

1. Esta actividad puede generarse como pista de obstáculos en la cual se va a jugar con los sentidos.
2. Inicialmente, se tapan los ojos con vendas. Posteriormente, tendrán que identificar olores que les guiarán por dónde seguir, luego se tapan los oídos y se darán solo instrucciones visuales. Por último, se amarrarán las manos y pies y deberán pasar el último obstáculo usando su boca (por ejemplo, cuchara y huevo en boca).
3. Finalmente, se reflexiona en torno a la importancia de los sentidos, brazos y piernas en su vida, por lo cual se deben evitar riesgos y buscar siempre protegerlos (Sierra Daza et al., 2019).

Nivel 3: Evaluación y atención médica

1. Realizar evaluaciones médicas periódicas para detectar posibles problemas de salud relacionados con las demandas ambientales y de esfuerzo físico.
2. Proporcionar seguimiento a la atención médica y tratamientos de los trabajadores que presenten problemas de salud
3. Realizar ajustes de ingeniería, ambientales, de procesos y procedimientos para que se disminuyan, mitiguen o eliminen los riesgos a los que son expuestos los trabajadores.



Actividad Creativa-Intervención en factores de riesgo

Realizar una sesión de *brainstorming* en equipo para identificar factores de riesgo en el entorno laboral y proponer soluciones específicas para abordarlos (Balandin, 2020).

Demandas de la jornada de trabajo (estrategia y actividad)

Esta dimensión hace referencia a las jornadas de trabajo y a las exigencias que tiene el trabajador en el desarrollo de sus funciones en cuanto al tiempo laboral en que las realiza y también a las pausas y descansos periódicos en el desarrollo de estas. Como indicadores de riesgo se puede presentar la eventualidad de que se trabaja en horarios nocturnos y con tiempos muy extensos, sin tiempos de pausa claros e, incluso, trabajando en las jornadas y días programadas como descanso (Ministerio de Protección Social, 2010).





Nivel 1: Actividades para mejorar la conciencia de los riesgos asociados con las demandas de trabajo

1. Establecer un plan de comunicación orientado a concientizar la importancia de las pausas en las jornadas de trabajo y el tomar el descanso como fuente de recarga de energía mental y física.
2. Crear un plan de capacitación orientado al autocuidado y la importancia de las jornadas de descanso.
3. Fomentar el uso de canales de comunicación que permitan a los colaboradores expresar sus experiencias y preocupaciones por la carga de trabajo; esto, con el fin de identificar en qué momentos se deben generar intervenciones.



Actividad Creativa- Lotería de riesgos

1. Se jugará a la lotería con un tablero en el cual se indiquen los riesgos a los que se exponen los trabajadores al no descansar o realizar las respectivas pausas.
2. Las fichas del juego son la contraparte de prevención para cada uno de esos riesgos. Como ejemplo, ante un riesgo de aprensión por cansancio causado por sueño, la ficha de prevención es la de descanso en tiempos personales con sueños de recuperación que comprendan entre 7 a 9 horas.
3. Y, por último, luego de completada la lotería se debe reflexionar alrededor de la importancia de los descansos y las pausas activas para evitar riesgos.



Nivel 2: Actividades para reducir la exposición a los riesgos asociados con las demandas de trabajo

1. Establecer políticas y procedimientos que limiten la duración de las jornadas laborales y que establezcan pausas y descansos regulares.
2. Fomentar la rotación de los trabajadores en los turnos nocturnos para evitar la exposición prologada a la misma actividad.

3. Proporcionar espacios adecuados para los descansos en el trabajo, con sillas ergonómicas, espacios adecuados para ingerir alimentos e incluso, según los recursos de la compañía, establecer lugares para poder tomar sueños cortos.



Actividad Creativa- Descanso activo

1. Se realizará una actividad en la que los trabajadores puedan descansar y despejar su mente después de largas jornadas laborales. La actividad consistirá en hacer ejercicios de relajación, meditación y yoga en grupo. Además, se darán consejos y recomendaciones para prevenir la fatiga y el estrés asociados con las jornadas laborales prolongadas.

Nivel 3: Estrategias para mejorar la capacidad de respuesta ante los riesgos asociados con las demandas de trabajo

1. Establecer programas de capacitación y entrenamiento para que los trabajadores puedan identificar y manejar el estrés y la fatiga asociados con las jornadas laborales prolongadas.
2. Proporcionar recursos para que los trabajadores puedan buscar ayuda y apoyo en caso de experimentar problemas de salud mental o física relacionados con el trabajo.
3. Implementar programas de monitoreo y seguimiento de la salud y el bienestar de los trabajadores para detectar y abordar los problemas de manera oportuna.



Actividad Creativa-plan de acción personalizado

1. Realizar sesiones individuales de carga laboral para cada trabajador con el propósito de identificar los riesgos para cada puesto de trabajo y crear estrategias para disminuir el estrés producido por dicha sobre carga. Adicionalmente se crearán estrategias para gestión del tiempo; esta gestión puede implicar la remisión a un especialista en salud mental.

Demanda consistencia de rol (estrategia y actividad)

Esta dimensión hace referencia a las exigencias propias del cargo pero que pueden entrar en contradicción con la calidad, la ética y la capacidad técnica del trabajador; los indicadores de riesgo se presentan cuando se dan exigencias inconsistentes, contradictorias o incompatibles (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Planificación de roles

1. Gestionar las tareas que tiene cada área de la compañía con el propósito de identificar las necesidades de cargos para la ejecución de estas.
2. Crear los cargos con los requisitos que debe cumplir cada uno de los colaboradores como estudios, experiencia y habilidades específicas, entre otras.
3. Gestionar un programa de comunicación, inducción y capacitación que permita a los trabajadores identificar sus roles dentro de la compañía.



Actividad Creativa- Planificación en equipo

1. Reunir al equipo de trabajo y explicar la importancia de la planificación para lograr consistencia en el desempeño de cada uno.
2. Asignar a cada miembro del equipo una tarea específica y establecer un tiempo límite para su ejecución.
3. Pedir a cada miembro que elabore un plan detallado para su tarea y lo presente al equipo.
4. En conjunto, revisar cada plan y ajustarlos, si es necesario, para asegurar la compatibilidad y consistencia entre las tareas asignadas.
5. Finalmente, establecer un cronograma de trabajo compartido y distribuir las tareas, según el tiempo disponible.



Nivel 2: Comunicación eficaz y eficiente como clave en la construcción de roles

1. Establecer reuniones periódicas para revisar el estado de las demandas.
2. Fomentar la comunicación clara y efectiva entre los miembros del equipo.
3. Identificar posibles conflictos entre las demandas y solucionarlas en conjunto.
4. Establecer un sistema de retroalimentación y revisión de las demandas para realizar ajustes a los perfiles de cargo y sus exigencias.



Actividad Creativa- Rompecabezas del tiempo

1. Distribuir un rompecabezas entre los miembros del equipo de trabajo.
2. Pedirles que armen el rompecabezas en un tiempo límite.
3. Mientras arman el rompecabezas, presentarles una serie de preguntas relacionadas con la gestión del tiempo y sus roles en la compañía.
4. Una vez que hayan terminado, revisar en conjunto las respuestas y hacer una reflexión sobre cómo aplicar lo aprendido en el día a día del trabajo.



Nivel 3: Autocuidado y bienestar

1. Identificar y gestionar el estrés relacionado con la inconsistencia de roles.
2. Fomentar la práctica de técnicas de relajación y meditación para reducir el estrés.
3. Realizar pausas regulares durante la jornada laboral para evitar el cansancio.
4. Promover un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal para evitar el agotamiento emocional.



Actividad Creativa-Mindfulness en equipo

1. Pedir a los miembros del equipo que se sienten cómodamente y cierren los ojos.
2. Guiarlos en una meditación profunda del tipo “mindfulness” para reducir el estrés y la ansiedad relacionados con la consistencia del rol.
3. Luego pedirles que, en silencio, escriban tres formas de practicar mindfulness en el trabajo para mantener la consistencia del rol.
4. En conjunto, compartir las ideas y establecer un compromiso para practicar mindfulness en el trabajo de manera regular (Pareja, 2006).

Demanda influencia del ambiente laboral sobre el entorno extralaboral (estrategia y actividad)

La dimensión de influencia del ambiente laboral sobre el entorno extralaboral hace referencia a la condición que se presenta cuando las exigencias laborales de tiempo, jornada y responsabilidades laborales ejercen influencia sobre su vida personal. Como indicador de riesgo se tiene cuando el tiempo de vida personal se ve consumido por las exigencias laborales (Ministerio de Protección Social, 2010).

■ ■ ■ Nivel 1: Equilibrio laboral personal

1. Establecer estrategias de sensibilización a los trabajadores sobre la importancia de equilibrar su vida laboral y personal, y brindarles herramientas para identificar y gestionar los impactos negativos del trabajo en su entorno extralaboral.
2. Crear política de equilibrio de vida personal laboral.



Actividad Creativa- Balanceando mi vida

1. Iniciar la actividad con una breve charla introductoria sobre la importancia del equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y los posibles impactos negativos de la falta de balance.
2. Proporcionar a los participantes una lista de preguntas relacionadas con su vida extralaboral, como tiempo dedicado a la familia, hobbies, descanso, etc. Pedirles que reflexionen sobre su situación actual y respondan honestamente.
3. Fomentar la discusión en grupo, invitando a los participantes a compartir sus respuestas y experiencias. Se requiere facilitar un espacio para que expresen cómo se sienten con respecto a la influencia del trabajo en su vida extralaboral.
4. Presentar estrategias prácticas para gestionar el tiempo y el esfuerzo, cómo establecer límites, delegar tareas y priorizar actividades fuera del trabajo. Realizar ejercicios prácticos para que los participantes practiquen estas herramientas.
5. Finalizar la actividad invitando a los participantes a crear un plan de acción personalizado para equilibrar su vida laboral y la personal, estableciendo metas y acciones concretas. Brindar seguimiento y apoyo para su implementación.

■ ■ ■ Nivel 2: Fortalecimiento de habilidades

1. Generar un programa que alinee los objetivos personales con los laborales.
2. Facilitar acceso a convenios educativos, de ocio y diversión, viajes y acceso a créditos para distintos objetivos; esto, con el fin de fortalecer el ámbito personal por medio de influencia positiva del ambiente laboral.
3. Seguimiento continuo del programa para identificar aspectos no contemplados y fortalecer los que más se usen por parte del personal.



Actividad Creativa- Afrontando el reto

1. Se inicia dividiendo en grupos a los integrantes que recibirán la actividad.
2. Posterior a ello, cada grupo tomará un tema de los que previamente se prepararon; educación, ocio, viajes, créditos, deporte, entre otros.
3. Cada grupo, al tener el tema elegido, debe indicar cómo cada persona podría contribuir con el mejoramiento de su vida personal y, al mismo tiempo, cómo el ambiente laboral podría permitirles avanzar en esos campos.
4. Por último, se reflexiona acerca de la relación recíproca en que se convierte la vida laboral y la vida personal; esto genera conclusiones para el mejoramiento de dichas las políticas de la empresa, por medio de servicios como los ofrecidos por las CCF.



Nivel 3: Bienestar mental laboral y extra laboral

1. Generar política de salud mental integral, en la cual se tengan en cuenta las familias de los trabajadores y ellos mismos.
2. Crear programas de capacitación que incluyan temas de desarrollo personal y familiar tales como: estilos de vida saludables, estilos parentales y manejo de conflictos familiares.
3. Liderar programas de generación de proyectos que involucren a las familias de los colaboradores y que se orienten a mostrar la manera cómo la compañía contribuye con la vida y unión familiar.



Actividad Creativa-Reinventando mi trabajo y mi vida

1. Pedir a los colaboradores que en una hoja de papel enlisten lo que realizan en un día de descanso regular y cuando ya se encuentran fuera de turno.
2. Posterior a ello, indicarles que en el respaldo de la misma hoja anoten qué les gustaría hacer en esos tiempos libres.

3. Para cada actividad indicar el tiempo que emplean, tanto en lo que hacen actualmente como en lo que desearían hacer.
4. Enseguida se indica que escriban qué les impide lograr hacer lo que desean y cómo podrían optimizar esos tiempos.
5. Y, por último, crear un plan con tiempos y fechas claras en las cuales propongan cómo van a lograr la modificación de las actividades regulares por las que desean realizar e identificar cómo eliminar las brechas que ponen en cada uno de los deseos.



Dominio de control



Tomado de: https://www.freepik.es/foto-gratis/llevando-analisis-experiencia-masculina-multietnica_992984.htm#fromView=search&page=1&position=46&uid=ed4f1300-c63f-4528-b914-1e01ece1e592

El dominio de control consiste en la posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos

aspectos que intervienen en su realización. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y el manejo del cambio, la claridad de rol y la capacitación, son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo (Ministerio de Protección Social, 2010).

Control y autonomía sobre el trabajo (estrategia y actividad)

Este es el mecanismo de organización que le da el individuo a las actividades con respecto a la cantidad, eficacia, eficiencia, pausas durante el desarrollo de las actividades, sus tiempos de descanso y los tiempos laborales. Como indicador de riesgo se tiene cuando el margen que el individuo puede manejar frente a la decisión y autonomía que este tiene sobre la cantidad, organización y ritmo se vea restringido o es carente del mismo (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Procesos y control como clave de la organización

1. Establecer mapas de procesos que permitan identificar el punto de partida y el fin de cada empleado en los procesos en que participa.
2. A partir de los manuales de funciones, dejar definidas las responsabilidades del cargo y su poder de decisión de los procesos en que es participe.
3. Establecer los niveles de comunicación que se deben ejecutar según sus responsabilidades.



Actividad Creativa- Stop de decisiones

1. Realizar un stop de decisiones por cada proceso de la compañía.
2. Los títulos del Stop irán entorno a las siguientes opciones: proceso, responsable, ¿Es mi decisión? (Si o no), ¿Interfieren

otros procesos?, ¿Quién es el líder del proceso?, ¿Con qué proceso se relaciona?, ¿Qué cargos participan?

3. Y la actividad se desarrolla entorno a los procesos que se tienen en la compañía y según el grupo focal que se esté trabajando.
4. Por último, se organiza una escala de puntos equiparables a la dificultad de la pregunta y se reflexiona en torno a las respuestas para dar claridad con respecto a responsabilidades y alcances.

Nivel 2: Fortalecimiento de discernimiento en toma de decisiones

1. Crear un entrenamiento dividido en jerarquías para fortalecer las habilidades de liderazgo y toma de decisiones.
2. Generar diagramas de flujo de los macroprocesos y micro procesos para validar cómo la toma de decisiones puede cambiar el flujo de este.
3. *Feedback* constante de los líderes de procesos para la revisión de mejoras continuas en los procesos (Asana, 2022).



Actividad Creativa- La decisión es tuya (Juego de rol y fantasía)

1. Se inicia dividiendo en grupos a los integrantes que recibirán la actividad.
2. Posterior a ello, se creará una historia de acuerdo con el tipo de empresa. Por ejemplo, si es una empresa de transporte y logística, crear un juego que involucre a toda la cadena de abastecimiento.
3. El juego se desarrollará en torno a lo que sea pertinente para que se le entregue el producto o servicio a satisfacción al cliente final, pasando por todos los procesos de la compañía. En cada parada se dejará, a decisión de los participantes cuatro opciones que llevarán a caminos diferentes, algunos equívocos y solo uno acertado.
4. Por último, se reflexiona sobre la importancia de la toma de decisiones en cada uno de los procesos de una compañía y

cómo las decisiones que tomo pueden llegar a afectar otros procesos y, finalmente, afectar al cliente final.

Nivel 3: Estrategias de afrontamiento

1. En el programa de capacitación de la compañía incluir estrategias de afrontamiento para la toma de decisiones (Díaz et al., 2010).
2. Crear convenio para remisión de pacientes con ansiedad y depresión, ante señales de alarma generar remisión inmediata (Díaz et al., 2010).
3. En el programa de salud mental de la compañía, generar capacitación para líderes en cuanto a primeros auxilios psicológicos.



Actividad Creativa-Reestructuración cognitiva

1. Solicitar apoyo de un especialista en Psicología clínica o experto en este tipo de terapias cognitivo-conductuales.
2. Realizar procesos de identificación de ideas disruptivas y desadaptativas.
3. Identificar las creencias que soportan la ansiedad.
4. Realizar procesos de reestructuración a partir de la identificación de dichas creencias (Díaz, 2014).

Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas (estrategia y actividad)

Consiste en la oportunidad que la organización le brinde al colaborador para que este pueda aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos. Sus indicadores están enfocados hacia la limitación o impedimento que se impone al trabajador para adquirir y desarrollar habilidades o, por otra parte, la asignación de tareas para las cuales el individuo no es el cualificado (Ministerio de Protección Social, 2010).

■ ■ ■ Nivel 1: Adquisición de habilidades y conocimientos

1. Establecer en el perfil del cargo los requisitos mínimos para ejercer cualquier cargo de la compañía.
2. Realizar la evaluación correspondiente de conocimientos básicos y técnicos en el proceso de selección para poder ejercer el cargo al que se postula.
3. Realizar la respectiva evaluación de desempeño y la evaluación técnica específica del cargo con el propósito de validar las competencias para una promoción efectiva, en el caso de promociones internas.
4. Establecer un plan de vida y carrera dentro de la compañía para dar oportunidades de crecimiento y dejar clara la ruta de cada colaborador.



Actividad Creativa- ¿Quién quiere ser promovido?

1. Simular y adaptar el programa ¿Quién quiere ser millonario? (1998) con el fin de generar trivias por grupo en el cual se evalúen los conocimientos de los colaboradores para iniciar su plan de vida y carrera.
2. Dividir el grupo participante en subgrupos que corresponderán a las estrategias de “la llamada a un amigo” y “ayuda del público” los cuales tendrán como ayuda los manuales de funciones y los procesos de la compañía.
3. La actividad se desarrolla con el objetivo de identificar fortalezas y oportunidades de mejora en los conocimientos de los colaboradores.
4. Por último, se valida a los participantes que obtuvieron mayores puntajes en el juego para, en un nivel de prevención, ejecutar la actividad “el profe eres tú”, que se verá en el nivel 2.



Nivel 2: Cerrando brechas con capacitación

1. Fortalecer el plan de capacitación y desarrollo, a partir de la identificación de brechas de capacitación.
2. Por medio de formatos de consulta como el generado por el Índice de Necesidad de Capacitación (INC) identificar las brechas que identifican los líderes en sus equipos de trabajo y procesos.
3. Capacitar a los colaboradores a través de formaciones dirigidas por empleados expertos en sus áreas de trabajo y, así mismo, capacitar a los capacitadores en transmisión de conocimientos, por medio de técnicas de pedagogía básica.



Actividad Creativa- El profe eres tú

1. Se inicia dividiendo en grupos a los integrantes que recibirán la actividad.
2. Posterior a ello, se permitirá la postulación de colaboradores que se consideren expertos en la temática que se expondrá en la compañía. Por ejemplo, el operario logístico que sabe o conoce de manera empírica todos los procesos de almacenamiento y cadena de abastecimiento de la compañía.
3. Si no hay postulantes a los ganadores de la trivia ¿Quién quiere ser promovido?, realizada como actividad en el nivel 1, se incentivará para que enseñe por medio de ayudas visuales, previamente preparadas a la exposición, de los temas en los que es experto, generando un acompañamiento constante.
4. Por último, se reflexiona sobre la importancia de la capacitación constante y el mejoramiento de procesos por medio de la identificación de brechas de conocimiento y la capacitación correspondiente.

Nivel 3: Articulando roles y procesos

1. En el programa de comunicación, inducción y reinducción, asegurarse de que los colaboradores nuevos y antiguos en

- reinducción entiendan cuál es su rol en la compañía y cómo contribuyen en los distintos procesos en los que son partícipes.
2. Crear un programa de cambio de roles con los líderes para, con ello, incentivar el crecimiento de los colaboradores dentro de la compañía y dejar en evidencia brechas para poder asumir nuevos retos en cargos de mayor nivel.
 3. Evaluar el desempeño de los colaboradores de forma constante para tender líneas base de evaluación de plan de vida y carrera, capacitación y promociones internas.



Actividad Creativa- Construyendo equipos de alto rendimiento

1. Se entregará a cada equipo de trabajo espagueti, palos de pincho o de paleta, cinta de enmascarar o transparente y lana.
2. Los participantes deben crear la torre más alta posible con los materiales que se les facilitaron; cada torre deberá sostenerse la mayor cantidad de tiempo posible.
3. Identificar los roles que adquiere cada integrante del equipo, validar qué tipo de plan propone cada integrante y validar qué tan eficientes son en el uso del tiempo y materiales.
4. Al final, realizar Feedback frente a lo encontrado y relacionar la actividad con el proceso de crecimiento dentro de una compañía y la manera cómo la estructura construida se relaciona con la construcción de un plan de vida y carrera dentro de la compañía.

Participación y manejo del cambio (estrategia y actividad)

Se considera como un conjunto de técnicas de tipo organizacional que van en dirección al aumento o incremento de la capacidad de adaptación de cada uno de los trabajadores a las diversas transformaciones a las que generalmente estamos expuestos en el mundo laboral. Por otra parte, los indicadores que se presentan para esta dimensión son: a) generalmente, un colaborador carece de información suficientemente clara y oportuna sobre el cambio,

b) que en el espacio del cambio no se tome en cuenta la opinión del individuo y, c) es de resaltar que los cambios afectan negativamente la ejecución de las actividades laborales (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: La comunicación primordial en la consecución de objetivos

1. Establecer un plan de comunicación de diferentes niveles y darlo a conocer para disminuir brechas de ineficiencia comunicativa.
2. Generar, dentro del programa de capacitación, temáticas concernientes a estrategias de comunicación, comunicación eficaz y eficiente, estilos de comunicación y roles dentro de la comunicación.



Actividad Creativa- ¿Comunicando el cambio?

1. Con los participantes de los diferentes equipos de trabajo, proponer un periódico corporativo en donde se comunicarán los grandes cambios en la compañía y en el cual los colaboradores podrán dar opiniones, recomendaciones y aclaraciones de diferentes temas del día a día corporativo.
2. En diferentes grupos dividir las secciones del periódico: deportes, farándula, política, sociales, entre otros que pueden proponer los colaboradores.
3. Proponer diferentes noticias para cada una de las secciones y asignar roles como periodista de campo, redactor, editor de contenido y editor gráfico.
4. Finalmente, revisar la noticia, redactarla, proponer las ilustraciones y definirlas para que el encargado de comunicaciones o marketing, o los mismos colaboradores, lo creen. Se pueden admitir diferentes tipos de edición como PPT, Word o algún programa de diseño, o, sencillamente, tipo mural.

Nivel 2: Cerrando brechas con capacitación

1. Generar procesos de acercamiento con las directivas de la compañía para que argumenten las situaciones de cambio, misión y visión de la compañía, así como el objetivo de cada área, desde la perspectiva del liderazgo.
2. Crear procesos de participación de los empleados con sus respectivos líderes por medio de la creación de comités.



Actividad Creativa- El reporterito

1. Asignar a los cargos operativos roles de reporteros de distintas áreas de la compañía.
2. Cada uno de los reporteros deberán ir en “caza de noticias” y de los diferentes rumores o dudas que se presenten en cada uno de los procesos. Su misión será buscar la verdad de cada una de las situaciones y aclararlas por medio de reel de Instagram corporativo, Facebook o intranet corporativa.
3. Retroalimentar en las reuniones del periódico corporativo la realidad y el origen de los rumores y el cómo se logró hallar la verdad de las diferentes situaciones con el propósito de tomar planes de acción y mitigar el origen de estos.

Nivel 3: Mensajes claros, objetivos claros

1. De manera mensual, en el plan de comunicación, mostrar el alcance y el porcentaje de cumplimiento de los objetivos corporativos del año y de los diferentes procesos.
2. En los procesos de reinducción mostrar cómo los diferentes roles y procesos han contribuido en el alcance de los objetivos corporativos.
3. En los procesos de inducción mostrar los objetivos corporativos y cómo contribuye cada uno de los procesos en el alcance de los objetivos generales.



Actividad Creativa- El mensaje que salvó la guerra

1. Dividir a los participantes en grupos de la misma cantidad de integrantes.
2. Alinearlos en una fila con un metro de distancia entre cada participante.
3. Dar un mensaje al oído del primer integrante; tratar de que sea en tono muy bajo y rápido (no repetir). Hacerlo en forma de canción, con ritmo y melodía; para ello, colocar música con un volumen considerable en el salón en que se esté ejecutando la actividad.
4. Asignar invasores de comunicación, los cuales son colaboradores que hablarán al oído de la persona que recibe el mensaje con el propósito de confundirla.
5. Transmitir el mensaje de participante en participante hasta llegar al último el cual dice en voz alta el mensaje que entendió.
6. Validar cómo se distorsionó el mensaje original y reflexionar en cada uno de los roles que tenía cada persona, tanto el escucha como el sonido invasor.

Claridad del rol (estrategia y actividad)

Es la comunicación y definición asertiva frente al papel o cargo que ocupará el colaborador, básicamente estructurado teniendo en cuenta los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, margen de autonomía y el impacto que aplica este cargo dentro de la organización, por ende, su indicador de riesgo es totalmente lo contrario a lo expuesto anteriormente (Ministerio de Protección Social, 2010).

■ ■ ■ Nivel 1: Diferentes funciones mismo objetivo

1. Dentro de la mejora continua de la compañía y de los procesos, establecer la actualización de los perfiles de cada cargo con el propósito de ajustarlos de manera continua y hacerlos evolucionar, según los objetivos de la empresa.

2. Dar a conocer los cambios en los perfiles por medio de comunicación interna, inducción y reinducción.
3. Dentro de los procesos de la compañía agregar un porcentaje de participación de cada rol en las responsabilidades del proceso en los que interviene.



Actividad Creativa- Mi misión

1. Organizar a los colaboradores en grupos del mismo cargo.
2. Facilitarles materiales para la construcción de una cartelera.
3. Indicarles que deben escribir todas las funciones que realizan en el cargo que ejercen.
4. A cada función que anoten deben encontrar lo que sucede si no la realizan de manera correcta.
5. Por último, se les indica a los participantes sobre lo que pueden hacer para mitigar los posibles errores en cada una de las funciones.
6. Reflexionar en la construcción del perfil de cargo y entregar lo encontrado a la persona encargada de actualizar los perfiles, para que sean tenidas en cuenta dichas consideraciones.



Nivel 2: Diferentes roles y responsabilidades una sola misión y objetivo

1. Dentro del programa de capacitación, inducción y reinducción, dar a conocer el organigrama de la compañía, los distintos cargos y el objetivo de cada uno de ellos.
2. Crear un programa de objetivos de cargo con los avances de cada uno de ellos dividiéndolos en pequeños objetivos medibles y cuantificables.



Actividad Creativa- Juego de roles

1. A cada colaborador participante asignar un rol diferente al que ejecuta en la compañía.

2. Identificar la dificultad que cada rol tiene y dar opciones de cómo mejorarlo, desde su propia perspectiva.
3. Identificar cómo se relacionan el rol propio con el rol simulado y validar cómo se puede mejorar la comunicación y el relacionamiento entre ambos roles.
4. Socializar las respuestas y reflexionar entorno a ellas.

Nivel 3: Solución de conflictos entre los roles de la compañía

1. Dentro de las funciones del comité de convivencia laboral, integrar la capacitación constante en resolución de conflictos para los colaboradores de la compañía.
2. Dentro del plan de comunicación de la compañía anunciar en los distintos medios las formas en las que deben solucionar los distintos conflictos.



Actividad Creativa- Balance de roles

1. Realizar una araña de lana. Se amarrará cada una de las puntas de la lana a la citara de cada colaborador (de cinco a siete colaboradores); todas las puntas convergen en un objeto amarrado al centro de la araña.
2. Se les indicará que deben llevar el objeto al final del salón y dejarlo en la posición en la que les diga quien dirige la actividad.
3. No podrán comunicarse de manera verbal, solo es posible por medio de señas o sonidos de animales.
4. Al ser una cuerda más larga que otras deben tener coordinación para que el objeto no caiga, la lana no se rompa o se caiga alguno de los participantes.
5. Al final, se reflexionará en cómo cada participante tenía distintas condiciones (lana más corta o más larga) y cómo cada uno asume un rol diferente -de sumisión o de acción- pero que todos son importantes en el proceso de comunicación y la importancia de su rol para la consecución de objetivos.

Capacitación (estrategia y actividad)

Espacio de aprendizaje, formación y entrenamiento que la organización brinda a sus colaboradores con el único fin de ser coadyuvador del desarrollo y fortalecimiento de sus conocimientos y habilidades. Los indicadores de riesgo para esta dimensión son el acceso limitado o ausencia absoluta de las actividades de capacitación y, adicionalmente, la existencia de capacitaciones que no corresponden a las necesidades de la organización (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Pan de capacitación base del éxito de los procesos de la compañía

1. Crear y programar un plan de capacitación, inducción y reinducción corporativa.
2. Plantear objetivos medibles y cuantificables del avance del plan o programa.
3. Monitorear de manera continua el avance del plan o programa.
4. Establecer cortes anuales para la modificación del plan o programa, siempre con la premisa de mejora continua.



Actividad Creativa- Kahoot de necesidades
(<https://kahoot.com/>)

1. Plantear diferentes *Kahoot* que permitan evaluar los avances de los planes de capacitación de cada uno de los temas dados.
2. Retroalimentar a los colaboradores que obtengan resultados bajo la línea mínima de aprobación.
3. Escuchar las dudas de los colaboradores que obtengan resultados bajos y aclararlas hasta que obtengan un resultado positivo.

Nivel 2: Programas de capacitación adaptables

1. Gestionar el programa de capacitación, a partir de los INC, que expresa cada líder de la compañía.

2. Mantener actualizado el programa según las necesidades de la compañía y los cambios de personal en la misma.
3. Adaptar el programa de capacitación a la experiencia de colaboradores expertos y con antigüedad en el cargo.



Actividad Creativa- Entrenador de entrenadores

1. El líder del programa de capacitación de la compañía entrenará a los colaboradores antiguos y expertos en cada uno de los procesos en las formas correctas de exponer los temas que giran en torno a sus funciones diarias.
2. Realizar un programa de entrenamiento que involucre a los nuevos entrenadores y darles la libertad de que ejecuten sus capacitaciones de la manera que más se les facilite.
3. Evaluar a los entrenadores en su desempeño por medio de evaluaciones realizadas por los colaboradores entrenados.
4. Motivar e incentivar a los colaboradores con buen desempeño y ayudar a los que tengan bajo desempeño.



Nivel 3: Reinserción educativa y reubicación de cargo

1. Evaluar el desempeño de los colaboradores previo y posterior de las capacitaciones impartidas esto con el fin de validar posibles reinserciones y reubicación de cargo.
2. Establecer una política de reubicación de cargo la cual estará alineada con los objetivos de cargo y competencias sobresalientes de los colaboradores.



Actividad Creativa- Vientos de cambio

1. Por medio de una evaluación de conocimientos específicos de cargo y del levantamiento de información de personalidad (Ten disc, 16 pf entre otros), validar si la persona evaluada es apta para el cargo actual o si es necesaria su reubicación y cambio de cargo.

2. Realizar una encuesta al colaborador sobre qué trabajos o diferentes roles de la compañía le agradaría obtener o lograr, para hacerle el proceso lo menos impactante posible, y tener en cuenta su opinión y, de este modo, disminuir su adaptación.



Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo

El liderazgo alude a un tipo particular de relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores, cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área. Por otro lado, el concepto de relaciones sociales en el trabajo indica la interacción que se establece con otras personas en el contexto laboral y abarca aspectos como la posibilidad de contactos, las características de las interacciones, los aspectos funcionales de las interacciones como la retroalimentación del desempeño, el trabajo en equipo, el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión (Ministerio de Protección Social, 2010).

Características de liderazgo (estrategia y actividad)



Tomado de: https://www.freepik.es/foto-gratis/vista-lateral-hombres-chalecos-seguridad-dandose-mano_5342246.htm#fromView=search&page=1&position=21&uuid=eaf08763-b956-4ad8-8aac-7761f5eabf37

Se refiere a las características con las que cuentan los jefes directos con relación a la comunicación, asignación de trabajo, consecución de resultados, destreza en la resolución de conflictos, motivación, participación, apoyo e interacción con sus subordinados. Sus indicadores están enfocados a la deficiente planificación, asignación de tareas, comunicación, relacionamiento respetuoso, apoyo social, solución de problemáticas y consecución de resultados (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Adquisición de habilidades y conocimientos

1. Dentro del proceso de selección de la compañía, utilizar estrategias o herramientas que permitan evaluar el perfil de liderazgo al que se postula el candidato (Dominancia cerebral, Ten Disc).
2. Establecer en el perfil del cargo las competencias que se deben evaluar en la entrevista de selección para revisar el ajuste del candidato al cargo.
3. Para los líderes que ya están en la compañía, evaluar de igual manera el liderazgo y validar las competencias requeridas para que lleguen a ser líderes transformacionales.



Actividad Creativa- Rompecabezas gigante a ciegas

1. Crear un rompecabezas gigante y asignar una pieza a cada colaborador del grupo que se lidera.
2. El líder del equipo deberá vendar a los colaboradores y solo podrá dar instrucciones verbales, no podrá entrar en contacto con el colaborador ni dar instrucciones como “arriba” o “abajo”, “derecha” o “izquierda”.
3. Las únicas instrucciones que podrá dar son del tipo “muévete hacia el cielo”, “viaja al sótano de la casa”, “ve hacia donde sale el sol”, entre otras.
4. Por último, deberá armar el rompecabezas solo con estas instrucciones y se reflexionará entorno a la actividad, recibiendo retroalimentación del equipo de trabajo y de la persona que dirige la actividad.

Nivel 2: Fortalecer las competencias del líder transformacional

1. En el programa de capacitación, incluir capacitaciones para los líderes de la compañía.
2. Realizar cambio de roles entre los diferentes líderes de la compañía para validar oportunidades de mejora y fortalezas de los diferentes equipos y recibir *Feedback* de esos equipos.



Actividad Creativa- Construyendo puentes de liderazgo

1. Crear una pista de obstáculos con diferentes objetos de distintas texturas, tamaños, grosores y formas.
2. Se asignará un rol a cada uno de los colaboradores de equipos de cuatro a ocho personas con un solo líder; los roles son de transportador, constructor, negociador, supervisor y gerente.
3. El objetivo de la actividad es crear un puente por el que puedan cruzar un carro pequeño a control remoto, sin que este se caiga o el puente se desarme.
4. Cada rol tiene un objetivo y se puede variar la actividad a los roles de la compañía con objetivos de la compañía, pero siempre dejando un solo líder que dará las instrucciones.
5. Por último, se retroalimentarán los distintos roles por parte del líder y la evaluación general de la actividad la realizará el que dirige la misma.

Nivel 3: Liderazgo en acción

1. Crear objetivos Smart para cada cargo de liderazgo en la compañía.
2. Capacitar a los líderes en temáticas de planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores.



Actividad Creativa- Mentas maestras líderes en evolución

1. Para cada líder de la compañía dejar una hoja en blanco en sus puestos.
2. Cada líder pasará por cada uno de los puestos y dejará un comentario con los aspectos positivos y los aspectos negativos de sus pares líderes.
3. Posterior a ello, aplicar el test de Hermann para identificar las diferentes dominancias y fortalecer los potenciales de desarrollo de cada uno (Psicoexpertos.com, 2022)
4. Por último, reflexionar en las retroalimentaciones que cada uno recibió y relacionarlas con los resultados de dominancia cerebral.

Relaciones sociales en el trabajo (estrategia y actividad)

Establecimiento de interacciones con otras personas tales como: el contacto con otros individuos en el espacio laboral, características y calidad, apoyo social, trabajo en equipo y cohesión; los indicadores correspondientes a este dominio son la carencia o la deficiente posibilidad de contacto con otras personas en el espacio laboral, práctica de trato irrespetuoso, agresivo o de desconfianza, posibilidad limitada o nula de recibir apoyo social por parte de los compañeros de trabajo, dificultades para el desarrollo de trabajo en equipo e inexistente o escaso grado de cohesión en integración con el equipo de trabajo (Ministerio de Protección Social, 2010).

■ ■ ■ Nivel 1: Comunicación alternativa

1. En las políticas de comunicación, establecer formas alternativas de interacción para aquellos colaboradores que se encuentren, por sus funciones, aislados de otros compañeros.
2. En el programa de capacitación, dejar un apartado que trate sobre el trabajo en equipo.



Actividad Creativa- Llenando el balde de agua

1. En un campo abierto, crear una pista lineal con obstáculos básicos, como cuerdas a piso, a media altura y a altura completa.
2. Al final de la pista, dejar una caneca vacía la cual se deberá llenar con agua.
3. En el inicio de la pista estarán dos participantes con cucharones soperos, sacando agua de la caneca grande para llenar baldes pequeños.
4. Dos participantes más deberán trasladar este balde, amarrándolo a sus cinturas, y deberán llegar al final de la pista con el objetivo de llenar la caneca.
5. Se dialogará al final sobre las dificultades del proceso y las facilidades de este en el desarrollo de la actividad.



Nivel 2: Convivencia y comunicación claves del trabajo en equipo

1. Dentro de las capacitaciones del comité de convivencia, formar al personal sobre la forma correcta de comunicarse, con base en el respeto y el mantenimiento de la convivencia en los equipos de trabajo.



Actividad Creativa- Mensaje incorrecto, reacción incorrecta

1. Se debe construir un mensaje con lenguaje soez y en tono de voz alto.
2. Dicho mensaje se debe leer en voz alta y frente al equipo de trabajo.
3. Cada colaborador que recibió el mensaje debe indicar lo que entendió.
4. Posterior a ello, deberán dar opciones de la forma correcta en que se debió transmitir el mensaje.
5. Por último, se dialogará sobre las emociones evocadas, producto de ambas formas de transmitir el mensaje.

Nivel 3: Actividades de esparcimiento personal - laboral

1. Crear un programa de bienestar.
2. Dentro del programa de bienestar, dejar actividades que permitan a los colaboradores interactuar socialmente y conocer algo más aparte de la faceta de trabajador (rol como padre o madre, amigo, estudiante, entre otras).



Actividad Creativa- ¿Quién soy yo?

1. Se reunirá a los colaboradores y se les pondrá un espejo para que se miren en él y comiencen a describir lo que ven en el espejo.
2. Posterior a ello, se indicarán preguntas como aparte de la imagen que ves ¿Quién eres tú?
3. Luego, los demás candidatos, tratarán de completar el discurso que dio la persona frente al espejo, resaltando cualidades y competencias positivas del compañero de trabajo.
4. Por último, reflexionarán en torno a la actividad y buscarán ser más solidarios con el compañero que están conociendo en otras facetas.

Retroalimentación del desempeño (estrategia y actividad)

Información que recibe el colaborador con respecto a la forma como realiza su trabajo, ya que, por medio de ella, identifica sus fortalezas y debilidades para tomar acciones y, con ello, mejorar su desempeño. Sus indicadores de riesgo son la carencia de información, o la poca claridad e inoportuna información frente a la forma de cómo trabaja para el desarrollo o mejoramiento de su desempeño (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Evaluación de desempeño

1. Generar, como obligatoriedad, que en la compañía se evalúe el desempeño de manera periódica y anual.

2. En el plan de comunicación establecer como política que se debe dar Feedback del desempeño del colaborador.
3. Establecer planes de mejora continua con respecto a los resultados de la evaluación.



Actividad Creativa- Crucigrama de competencias

1. Realizar un crucigrama con el objetivo de que se conozcan y entiendan las competencias que se deben tener para el desempeño de los colaboradores.
2. Poner tiempos límites para solucionarlo y premiar a los ganadores.
3. Reforzar los conceptos vistos en la actividad.



Nivel 2: Programa de recompensas

1. Establecer un programa de recompensas para los trabajadores que más sobresalgan en su desempeño laboral.
2. La forma de calificación del programa debe comprender el desempeño como trabajador, el relacionamiento con sus compañeros de trabajo y las medidas disciplinarias.



Actividad Creativa- Economía de fichas

1. Adaptar la teoría de economía de fichas al contexto laboral específico, identificando cuáles actividades se busca reforzar y cuáles eliminar, en el comportamiento de los colaboradores.
2. Ante un buen desempeño del colaborador, generar puntos positivos y, ante un mal desempeño o conducta, puntos negativos.
3. Ubicar un tablero digital o físico visible en donde los colaboradores puedan ver su desempeño en el juego.
4. Por último, dejar que los colaboradores intercambien sus puntos por los premios que se tienen contemplados y retroalimentar la actividad de manera constante.

Nivel 3: Actividades recreo deportiva

1. Dentro del programa de bienestar, crear actividades recreo-deportivas.
2. Dichos programas buscarán que los colaboradores se vean resaltados en su esfuerzo y capacidad de competencia sana.



Actividad Creativa- el rompecabezas sin fin

1. Se crea un rompecabezas que armarán entre todos los colaboradores, organizados en grupos.
2. Se les dirá a los colaboradores que es un rompecabezas de dificultad alta, pero que tiene solución; aunque, en realidad, no tiene solución ya que hay fichas que no concuerdan o que no les permitirá terminar de armarlo.
3. Finalmente, luego de varios intentos se les explicará que no tenía solución, pero resaltando al grupo que más tiempo haya intentado buscar dicha solución con ello se les felicitará y se les indicará la importancia de no esperar siempre una felicitación por el trabajo resuelto o bien hecho; y que, en ocasiones, la satisfacción personal es más que suficiente para lograr el objetivo que se busca.

Relación con los colaboradores (Subordinados) (estrategia y actividad)

Gestión de los subordinados frente a la relación que existe con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Adicionalmente, se consideran las características de interacción y las diferentes formas en cómo se comunican con la jefatura. Sus indicadores son aquellas gestiones que realizan los colaboradores con un grado de dificultad en la ejecución del trabajo, consecución de resultados, solución de las problemáticas, deficiente comunicación y el escaso o inexistente apoyo social que recibe el jefe por parte de sus colaboradores (Ministerio de Protección Social, 2010).

■ ■ Nivel 1: Niveles de relacionamiento

1. Establecer en el perfil del cargo los niveles de relacionamiento que tiene cada uno en la compañía.
2. Establecer, por medio de las capacitaciones del comité de convivencia, cuál es la forma correcta de comunicarse entre colaboradores y líderes de procesos en la compañía.
3. En el programa de capacitación, incluir capacitaciones de formas y estilos de comunicación asertiva.



Actividad Creativa- El muñeco bobo (Adaptación experimento Albert Bandura)

1. Ingresar un muñeco bobo en el lugar en donde se esté realizando la capacitación.
2. La persona que guía la capacitación no dará instrucciones, simplemente dejará que cada líder formule conjeturas acerca de la forma en que actúa el capacitador con el muñeco Bobo.
3. Cada una de las personas capacitadas sacará sus propias conclusiones de lo que evidenció en el comportamiento del capacitador.
4. Posterior a ello, anotarán la forma correcta de haber hecho las cosas con el muñeco bobo y argumentarán su respuesta.

■ ■ Nivel 2: Comunicación orientada al logro

1. Establecer, en el plan de comunicación, formas en que los líderes pueden llegar a comunicarse de manera asertiva, por medios diferentes a la comunicación verbal (Grupos Whatsapp, intranet y mailing).
2. Identificar cuál es la labor del líder en los procesos y cuál la del subordinado, e identificar cómo contribuye cada uno, desde su posición o rol, a la consecución de objetivos.





Actividad Creativa- La isla desierta

1. Entregar un esfero y una hoja a cada líder de equipo y colaborador.
2. Posterior a ello, indicarles a los participantes que se imaginen que es encuentran en una isla desierta y se les pregunta ¿Qué objetos te llevarías? (solo pueden escoger cinco objetos) y ¿A cuál de tus compañeros llevarías contigo?
3. Los participantes deben justificar sus respuestas.
4. Por último, reflexionar en cuanto a sus decisiones y relacionarlo con el día a día laboral.
5. Por último, se reflexiona sobre la importancia de la capacitación constante, el mejoramiento de procesos por medio de esta y la identificación de brechas de conocimiento.



Nivel 3: Evaluando a mis lideres

1. Dentro de la evaluación de desempeño, programar evaluaciones 360 para poder validar las habilidades, en cuanto a competencias blandas se refiere, para cada colaborador.
2. Dentro de las evaluaciones periódicas, realizar evaluaciones sobre liderazgo en las cuales los colaboradores evalúen a su jefe inmediato.



Actividad Creativa- Reconstruyendo el mensaje

1. Se entregará a los participantes de la capacitación una historia con espacios vacíos.
2. Los espacios vacíos vendrán con palabras previamente escogidas entorno a la historia.
3. Cada persona deberá coger una palabra a la vez y deberá esperar su turno para cogerla.
4. Luego, con las palabras que cogió, deberá leer a los demás la historia que construyó.

5. Posterior a ello, se reflexionará en torno a las distintas versiones de la historia y cuál era la forma correcta de la misma.



Recompensa



Tomado de: https://www.freepik.es/foto-gratis/hombre-servicio-tecnico-camiseta-gris-gorra-sosteniendo-billetes-euros_10248810.htm#fromView=search&page=1&position=2&uuid=02b24ce4-62b5-44d1-8402-915649746458

Este término trata de la retribución que el trabajador obtiene, a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo. Otras formas de retribución que se consideran en este dominio comprenden las posibilidades de educación, la satisfacción y la identificación con el trabajo y con la organización (Ministerio de Protección Social, 2010).

Reconocimiento y compensación (estrategia y actividad)

Es el conjunto de retribuciones que la organización le da al colaborador en respuesta a los esfuerzos realizados en el trabajo; estas corresponden al reconocimiento, remuneración económica, posibilidades de desarrollo o disfrute de servicios de bienestar. Por otra parte, los indicadores de riesgo frente a este dominio son que el reconocimiento no es coherente con el esfuerzo que el colaborador hace para la organización, el salario no es corresponde con sus responsabilidades y empeño que pone en el desarrollo de sus tareas, hay un descuido total por la organización en el tema de bienestar y, por último, la falta de consideración del desempeño del trabajador para tener oportunidades de desarrollo (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Programa de incentivos emocionales

1. Establecer una política de salario emocional.
2. Dicha política estará enmarcada en premios sociales como el reconocimiento ante toda la compañía, días de descanso remunerados y promociones internas, entre otras.



Actividad Creativa- Juguemos al Boy Scout

1. Los líderes de equipo entregarán insignias a los colaboradores que tengan buen desempeño en varias competencias que se encuentran alienadas a su cargo.
2. Cada insignia tiene que ir justificada y se entregarán mediante una ceremonia que se realizará cada cuatro meses.
3. Los colaboradores que resalten tendrán reconocimiento público durante el desarrollo como a la final del cuatrimestre.



Nivel 2: Bonos no salariales por buen desempeño

1. Dentro de la política salarial, establecer un programa de bonos por buen desempeño laboral de los colaboradores en el cual se busca siempre que al colaborador se le destaque tanto de manera emocional como salarial.
2. Crear un programa de innovación y creatividad en el cual se expongan problemas de las distintas áreas de la compañía. Los colaboradores entregarán proposiciones creativas y únicas que permitan dar solución de manera diferente a dichas problemáticas.



Actividad Creativa- concéntrese prende el foco

1. Crear un tablero de concéntrese cuyas fichas correspondan a problemáticas que afronta la compañía,
2. Cuando el participante ubique la pareja, se le dará tres minutos para crear ideas creativas que puedan dar solución a dichas problemáticas.
3. A quienes aporten las ideas más revolucionarias se les facilitará el presupuesto para ejecutarlas y serán líderes del proyecto.
4. Se resalta el buen desempeño de los colaboradores por todos los medios de comunicación de la compañía.

Nivel 3: Comunicación del programa de incentivos salariales y no salariales

1. Comunicar todos los beneficios emocionales no salariales que tiene la compañía (convenios, premios, publicaciones, insignias) y salariales (bonos, patrocinios para estudio, entre otros)



Actividad Creativa- Semáforo de emociones

1. Se creará una pista en donde se expondrá a cada colaborador a diferentes situaciones de su quehacer como colaborador; situaciones de manejo difícil y que implican grandes emociones.

2. Posterior a ello, se podrá un semáforo con sus colores típicos (Rojo, amarillo y verde); cada colaborador deberá llegar a el semáforo y expresar cómo se siente con cada situación expuesta y el por qué.
3. Cuando complete la justificación e interprete cuál sería su reacción, se le dará vía para que continúe en la pista.
4. Por último, se reflexionará en torno a lo hecho en la actividad y se dará premio al que finalice primero.

Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza (estrategia y actividad)

Hace referencia al sentimiento de orgullo y a la tranquilidad de estabilidad laboral que percibe un colaborador al estar vinculado a una organización, al igual que la satisfacción o autorrealización que experimenta al momento de efectuar su trabajo. Sus indicadores de riesgo están basados en el escaso o inexistente sentimiento de orgullo por pertenecer a esta empresa, permanentemente se percibe y se genera inseguridad frente a la estabilidad laboral y, por último, en el desarrollo de las tareas los individuos se sienten poco seguros y no identificados con las tareas a su cargo (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Políticas contractuales

1. Establecer una política contractual que permita a los colaboradores sentir estabilidad laboral.
2. Establecer, dentro de la política salarial, los tiempos de pago para que se tenga claridad de estos.



Actividad Creativa- Cuadro de honor de la compañía

1. Crear un cuadro de honor en la compañía donde se resalten los colaboradores del mes o del cuatrimestre para que, al final de año, se logre premiar al colaborador más sobresaliente.

Nivel 2: Planes de retención laboral

1. Se crea un plan de retención laboral donde se utilice los beneficios salariales y no salariales de la compañía, siempre escuchando al colaborador para establecer planes de mejora continua frente al inconformismo que expresa el colaborador por la empresa o sus políticas.



Actividad Creativa- Liderazgo por un día

1. Se otorgará a los mejores empleados del mes la oportunidad de liderar en una posición superior a la de él o ella (con el acompañamiento del líder de esa posición); esto, con el fin de que contemple cómo es liderar e identifique las dificultades y las oportunidades de mejora que tiene desde esa posición.
2. Así mismo, se le apoyará con procesos de educación interna y externa, de ser necesario, para que logre contribuir en su proceso de plan de vida y carrera.

Nivel 3: Política de vida personal laboral

1. Crear una política de vida personal laboral que incentive el desarrollo personal del colaborador y éste sea apalancado por su esfuerzo laboral y por las políticas educativa, salarial y de bonificaciones.



Actividad Creativa- proyecto de vida laboral personal

1. Realizar una carta del niño interior al adulto de hoy, actividad en la cual se pide que el colaborador recuerde cómo era de niño y qué sueños tenía, pasando por la adolescencia y los sueños que permanecieron de una etapa a otra.
2. Dichos sueños deben ser resaltados y el adulto debe responder el por qué no ha logrado esos sueños, y cómo está trabajando por ser feliz y lograr otras metas que quiere realizar y concretar.

3. Se reflexionará sobre el relato y se buscará armar un plan de vida entorno a esos nuevos sueños que tiene como colaborador y ser humano.



Riesgos psicosociales extralaborales



Tomado de: <https://media.istockphoto.com/id/134814107/es/foto/familia-de-cinco.jpg?s=612x612&w=0&k=20&c=gqGetEn-DRQZUxhCV4CjqvV3kOAiFIX2dRfYt6cTc=>

Los riesgos psicosociales se han considerado como aquellas interacciones entre el trabajo, medio ambiente, satisfacción, condiciones de la organización, entre otras y, por supuesto, las condiciones propias de su historia personal, actividades que efectúa en el tiempo libre e interacción social, especialmente, en el ámbito familiar

Dimensión tiempo fuera del trabajo

Son todas aquellas actividades en donde el individuo descansa, comparte con su familia y amigos, atiende responsabilidades personales o domésticas o lleva a cabo actividades de recreación. Sus indicadores de riesgo son por ejemplo la limitación de tiempo para realizar actividades como descanso, recreación, espacios familiares o amigos y asuntos personales (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1. Desconexión Laboral

1. Evitar hacer uso de cualquier herramienta de contacto para cuestiones que estén relacionadas con el ámbito laboral, en los tiempos fuera de la jornada ordinaria del trabajo.
2. Generar una política de comunicación en donde, en caso de presentarse una urgencia, se implemente llamar. (¿A quién?)



Actividad creativa: juegos de mesa en familia

1. Establecer un cronograma con la familia y amigos donde se pueda volver a lo básico como los juegos de mesa (parqués, dominó, pirinola), Durante dicha actividad se dejarán los celulares en un lugar visible y se impondrán multas al que lo use (a no ser que sea una emergencia que amerite responder).

Nivel 2: Lista de tareas y tiempos

1. Crear una lista de tareas y tiempos de índole personal y familiar; asignándoles fechas límites para lograr realizarlas e identificar cómo el salario y el empleo que se tiene contribuyen con estas tareas.

Nivel 3: Convenios interinstitucionales

1. Crear convenios interinstitucionales con entidades de estudio, recreación y viajes para esparcimiento de los colaboradores y sus familias.
2. Dentro del programa de bienestar, afianzar los beneficios que se tiene para el colaborador y su familia.





Actividad creativa: torneo en familia

1. Crear un torneo de trivias con temáticas del día a día de las familias donde se intervenga con un profesional en psicología y se realice Feedback de las preguntas que se realiza.

Dimensión de relaciones familiares

Son aquellas actividades que caracterizan al colaborador frente a las interacciones del individuo con su núcleo familiar. Por lo anterior, el indicador de riesgo para este dominio es el tener una relación conflictiva con su núcleo familiar o la inexistente o carente apoyo social que recibe el colaborador por parte de sus familiares (Ministerio de Protección Social, 2010).



Nivel 1: Convenio de salud mental

1. Validar convenio con IPS o profesionales en salud mental en el cual se pueda tener acompañamiento constante a un coste preferencial.



Actividad creativa: Salud mental familiar

1. Brindar al empleado espacios de escucha activa
2. Crear grupo de apoyo para condiciones familiares comunes donde expongan situaciones de su diario vivir y, entre todos, se busque la manera más fácil y efectiva para brindar apoyo para la familia del compañero en dificultades.
3. Realizar sesiones mensuales para apoyar al colaborador.



Nivel 2: Política familiar

1. Crear política familiar que permita el involucramiento de la familia del colaborador en las diferentes actividades del empleado.
2. Crear actividades de visita al lugar de trabajo para que el mismo colaborador exponga sus funciones ante su hijo y pareja o padres; con el fin de que tengan un acercamiento a la compañía en la cual su familiar trabaja.



Actividad creativa: Orgullo familiar y empresarial

1. Realizar una visita guiada, bien sea virtual o presencial, donde la familia del colaborador pueda acercarse aún más a las actividades que desarrolla su familiar en la empresa.
2. Los familiares expondrán qué fue lo que más les llamó la atención de las tareas desarrolladas por su familiar y dirán lo qué les parece que se puede mejorar en la misma.
3. Se tomarán en cuenta las recomendaciones de los familiares para realizar un plan de mejoramiento continuo.

Nivel 3: Acompañamiento terapéutico

1. Por medio del convenio de salud mental, brindar horas de acompañamiento terapéutico individual para el colaborador; por medio de cual se busca que se fortalezca en habilidades de relacionamiento familiar e individual.

Dimensión de comunicación y relaciones interpersonales

Son todas aquellas cualidades que caracterizan el tipo de comunicación e interacción entre el individuo y sus amigos o allegados; los indicadores correspondientes para este dominio son la carencia o deficiente comunicación, conflictos y poco apoyo social con sus allegados (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Plan de comunicación

1. En la política de comunicación y en el plan de capacitación, incluir adiestramiento en formas y estilos de comunicación asertiva, adicional a formas de expresión emocional.



Actividad creativa: Caja de emociones

1. A cada colaborador entregar una tarjeta que tenga escrita una emoción.
2. Posterior a ello, cada colaborador ingresará en una caja tarjetas escritas con situaciones difíciles de su día a día en el relacionamiento social y comunicación.
3. A partir de la emoción escrita en la tarjeta que tiene el colaborador deberá expresar, bajo la emoción, la situación que le corresponde.
4. Se realizará una reflexión en torno a que todas las emociones son válidas y todas expresan cualquier situación que nos genere desequilibrio o inestabilidad.

Nivel 2: Reconciliación familiar

1. En el programa de capacitación, crear el entrenamiento en técnicas de resolución de conflictos.
2. Identificar qué técnicas son aplicables al entorno familiar e incluirlas en el plan de formación en habilidades blandas.



Actividad creativa: Constelaciones familiares

1. Se usará la técnica de constelaciones familiares para la resolución de conflictos.
2. Dicho procedimiento debe ir acompañado por un profesional en psicología, por tanto, se hará uso del convenio en salud mental.

Nivel 3: Acompañamiento terapéutico

1. Por medio del convenio de salud mental, realizar remisión para un terapeuta de familia que ayude a trabajar los conflictos emocionales y familiares del colaborador.



Actividad Creativa- Diario de vida

1. Por medio de técnicas cognitivas — conductuales generar procesos de diario de vida e identificar el origen de las creencias limitantes para que el colaborador no logre tener relaciones familiares y personales estables y duraderas.

Dimensión de la situación económica del grupo familiar

Es la disponibilidad o equilibrio económico que el trabajador y su grupo familiar tienen para atender sus gastos básicos. Los indicadores correspondientes son la insuficiencia de ingresos económicos para costear las necesidades básicas y naturales del grupo familiar, y, por otra parte, la existencia de deudas económicas difíciles de saldar (Ministerio de Protección Social, 2010).

Nivel 1: Política salarial

1. Establecer una política salarial que permita al colaborador que muestra compromiso y adaptabilidad al cargo, un contrato de tipo indefinido que le dé mayor estabilidad laboral.



Actividad creativa- Presupuesto personal

1. Brindar capacitación al colaborador en cuanto al presupuesto personal y familiar para lograr evitar gastos hormiga o innecesarios.

Nivel 2: Convenios financieros:

1. Crear convenios financieros con entidades como bancos, cooperativas de crédito y fondos de empleados; esto, con el fin de brindar alternativas al empleado para el financiamiento de proyectos personales y familiares, a costes muy bajos o que no afecten gravemente el presupuesto del plan de prevención nivel 1.



Actividad creativa- Planeando sueños

1. Indicar al colaborador que enliste los sueños que tiene.
2. Posterior a ello, invitarlo a investigar el coste que tienen dichos sueños y cómo se podrían ajustar al presupuesto creado.
3. Finalmente, validar las opciones financieras a contemplar junto con los apoyos empresariales que puede brindarle la compañía.

Nivel 3: Planes de ahorro

1. A partir de los convenios empresariales y financieros creados, si no se logra el objetivo financiero se crearán estrategias de ahorro y beneficios del Estado o CCF; esto, con el fin de generar una planeación financiera que le permita proyectar el sueño del empleado y el tiempo en que lo cumplirá.



Actividad creativa- Asesor financiero

1. Por medio del convenio con las entidades financieras, buscar acompañamiento para lograr sanear las situaciones complejas en el aspecto financiero por las que esté pasando el colaborador, generando acompañamiento y un plan de trabajo sostenible en el tiempo que le permita seguir manteniendo los sueños en el tiempo.

Dimensión de las características de la vivienda y su entorno

Hace referencia a las condiciones de infraestructura, entorno y ubicación física de su vivienda en donde convive con su grupo familiar; los indicadores de riesgo frente a esta dimensión son: que el colaborador viva en una infraestructura precaria, no cuente con la comodidad y descanso digno y cualificado y, por último, que la ubicación de su vivienda cuente con accesos a vías transitables, pero de una manera dificultosa (Ministerio de Protección Social, 2010).

■■■ *Nivel 1, 2 y 3: Plan de responsabilidad social empresarial*

Establecer un plan de responsabilidad social empresarial que permita al colaborador mejorar las condiciones del sitio de vivienda.

Dimensión de la influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo

Exigencias por parte de los roles familiares y personales respecto al bienestar en el desarrollo de las actividades laborales. Por ende, da lugar a ser una fuente de riesgo psicosocial cuando: las diferentes situaciones que se generan en la vida familiar o personal del trabajador llegan a afectar su bienestar, rendimientos o relaciones sociales con los equipos de trabajo (Ministerio de Protección Social, 2010).

■■■ *Nivel 1,2 y 3: Estrategias de salud mental*

1. Por medio del plan de salud mental se contribuye a la salud mental del trabajador y las situaciones que tiene en su círculo familiar y personal. La compañía debe facilitar el tiempo para que acuda a sus controles psicológicos, además de apoyarlo por medio de los grupos de apoyo empresarial y el acompañamiento de su líder directo en el desarrollo de sus funciones.

Dimensión del desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda

Son aquellas condiciones que se presentan mientras el colaborador hace el traslado desde el sitio donde vive hasta el lugar en donde trabaja y viceversa, comprendiendo de este modo la comodidad y la duración del trayecto casa-trabajo-casa. Las fuentes de riesgo son aquellas dificultades para poder acudir al trabajo y la duración e incomodidad durante el desplazamiento entre la vivienda-trabajo-vivienda (Ministerio de Protección Social, 2010).

■■■ *Nivel 1, 2 y 3: Política de trabajo híbrido, en casa y por eficiencia*

1. Por medio de la política de trabajo híbrido, en casa y por eficiencia se busca que el colaborador reduzca sus desplazamientos al sitio de trabajo; con ello disminuye el tiempo y la exposición a situaciones incómodas. Sin embargo, esta estrategia es solo para cargos que lo permitan. Para cargos operativos que impliquen que el colaborador esté de forma presencial, se hace necesario buscar el servicio de ruta con coste compartido o patrocinado por la empresa. Esto, con el fin de brindar menor coste económico para el colaborador y la disminución o eliminación del riesgo de desplazamiento.



٥٥



Referencias bibliográficas

- Ansoleaga, E., & Toro, J. (junio de 2014). Salud mental y naturaleza del trabajo: cuando las demandas emocionales resultan inevitables. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(2), 180-189. Obtenido de https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572014000200005&script=sci_arttext
- Bedoya , E., Puerta , S., & Ruiz , C. (2014). Diagnóstico de los factores de riesgos psicosociales intralaborales a los que están expuestos los docentes de tiempo completo y de cátedra en la Universidad Autónoma Latinoamericana (UNAUCLA). *Uni-pluriversidad*, 102-113. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7580441>
- Cabana, S., Rivera, M., & Véliz, R. A. (2022). Influencia del liderazgo y otras variables críticas en la competitividad de Mipymes chilenas. (E. SpA, Ed.) *Contaduría y administración*, 67(4), 48-71. doi:<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.2972>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024). *Producto Interno Bruto (PIB)*. Bogotá: DANE. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PIB/bol-PIB-IVtrim2023.pdf>
- Jiménez, J., Luna, J., & Jiménez , C. (2022). Empoderamiento social y organizacional como un modelo de investigación para alcanzar la sustentabilidad. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 34(1), 138-145. doi:<https://doi.org/10.33975/riuq.vol34n1.558>
- Matabanchoy, M. (2012). Salud en el trabajo. *Revista Universidad y Salud*, 14(1), 87-102. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0124-710720120001000008&lng=en&nrm=iso&tlng=es

Ministerio de la Protección Social (2010). Bateria de Instrumentos para la Evaluación de Factores de riesgo psicosocial. <https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2001). Informe sobre la salud en el mundo 2001. Salud mental: nuevos conocimientos, nuevas esperanzas. Francia: Organización Mundial de la Salud. Obtenido de http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/42447/1/WHR_2001_spa.pdf

Padilla, A., & Hernández, M. (2022). Talento humano para el empoderamiento en organizaciones públicas: una visión sistémica. *Visión Educativa*, 107-114. Obtenido de <https://revistasuba.com/index.php/VISIONEDUCATIVA/article/view/193/128>

Psicoactiva. (s.f.). Test de dominancia cerebral de Herrmann. <https://www.psicoactiva.com/test/educacion-y-aprendizaje/test-de-dominancia-cerebral-de-herrmann/>

Resolución 2646 de 2008 (17 de julio de 2008). Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. Ministerio de la Protección Social. <https://www.apccolombia.gov.co/normativa/resolucion-no-2646-de-2008-del-ministerio-de-la-proteccion-social>

Ropa-Carrión, B., & Alama-Flores, M. (Abril de 2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. doi:<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>

Sierra Daza, M. C., & Fernández-Sánchez, M. R. (2019). Gamificando el aula universitaria. Análisis de una experiencia de Escape Room en educación superior. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 18(36), 105-115.

- Torres, M. C. (2002). El juego: una estrategia importante. *Educere*, Universidad de los Andes, Venezuela, 6(19), 289-296. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35601907.pdf>
- Vallejo, V., & Portalanza, A. (Abril de 2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas del Ecuador. *Podium*, Edición especial -Talento humano, 145-168. Obtenido de <https://revistas.uues.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76/74>
- Vásquez, G., & Parrales, D. M. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(Extra 31), 258-278. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8050362>



Este documento se terminó de publicar en diciembre de 2024. En su composición se utilizaron las fuentes tipográficas Dax Pro y Satoshi.

Esta publicación ha sido diseñada y estructurada para ser empleada por profesionales de cualquier índole en las Mipymes, ya que, generalmente, dentro del recurso humano de este tipo de empresas hay total ausencia del profesional en psicología. Es por esto que la cartilla cuenta con un contenido de fácil entendimiento, en donde se reemplaza la cátedra magistral (la cual, generalmente, se torna aburrida y tiene un bajo índice de aprendizaje), por un mecanismo de juegos serios como herramientas con el propósito de generar aprendizajes e incentivar al participante (colaborador) a que se sumerja en la realidad que se busca enseñar. Su objetivo es que los jugadores se enfrenten a retos, tanto individuales como colaborativos, poniendo en práctica conocimientos y habilidades previos, para afrontar el juego donde las decisiones son responsabilidad suya. En el juego se permite cometer errores, perder y tener aciertos que le inciten a volver a intentarlo hasta lograr un resultado positivo. En esta dinámica el error le permite obtener Feedback y, con ello, aprendizajes significativos.

Es de este modo que, por medio de dinámicas y juegos serios, el colaborador puede llegar a apropiarse de herramientas, desarrollar habilidades y destrezas que le permitan interiorizar aprendizajes que puedan tratar los factores de riesgos psicosociales de una manera lúdica, divertida y, con ello, convertirlos en una herramienta sólida para el descenso del nivel de afectación y afrontamiento de los riesgos psicosociales a los que generalmente se encuentra expuesto, ya sea en su vida laboral o familiar.

