

**USO DE LA METODOLOGÍA CANVAS EN EL PROCESO DE INTERVENCIÓN DEL
RIESGO PSICOSOCIAL EN LA EMPRESA PQS DE COLOMBIA SA.**

CINDY CORTES PEREZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

SEDE VIRTUAL Y A DISTANCIA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIONES

BOGOTA DC.

2018

**USO DE LA METODOLOGÍA CANVAS EN EL PROCESO DE INTERVENCIÓN DEL
RIESGO PSICOSOCIAL EN LA EMPRESA PQS DE COLOMBIA SA.**

CINDY CORTES PEREZ

Director:

ELIZABETH MAHECHA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

SEDE VIRTUAL Y A DISTANCIA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RIESGOS LABORALES SEGURIDAD Y SALUD

EN EL TRABAJO

BOGOTÁ D.C.

2018

DEDICATORIA

A Dios y la virgen, a mi hijo, a mi Familia y a mi equipo de trabajo, son ellos quienes han confiado en mí y cada día me han motivado a lograr mejores cosas y esforzarme cada vez más por seguir creciendo.

AGRADECIMIENTOS

Hoy levanto mi mas profundo agradecimiento para Dios y la virgen, quienes me han permitido lograr y cumplir cada uno de mis sueños en el tiempo perfecto, me han permitido caminar junto a la familia que me dieron y quienes a su manera me han apoyado en cada una de mis decisiones, agradezco a mi hijo porque aun en su corta edad ha entendido porque su mamá debe sacrificar un poco de tiempo que le corresponde a él, para invertirlo en este proyecto. Agradezco enormemente a mi equipo de trabajo quienes no han dejado de creer en mi en ningún momento y siempre han tenido los actos mas nobles de hermandad y colaboración para hacerme entender que cumplir mis sueños va más allá de un deseo. Gracias a Dios y la Virgen, a mi familia, a mi hijo y a mi equipo de trabajo a ustedes doy infinitas gracias por enseñarme y acompañarme a caminar.

CONTENIDO

Resumen ejecutivo

Introducción

1. Problema	12
1.1 Descripción del Problema	12
1.2 Pregunta de Investigación	14
2. Objetivos	15
2.1 Objetivo General	15
2.2 Objetivo Específicos	15
3. Justificación	16
4. Marco de Referencia	18
4.1 Marco Teórico	18
4.2 Antecedentes o Estado del arte	21
4.3 Marco Legal	25
5. Metodología	29
5.1 Enfoque y Alcance de la Investigación	29
5.2 Población y Muestra	29
5.3 Instrumentos	32
5.4 Procedimientos	40
5.5 Análisis de Información	41
5.6 Consideraciones Éticas	44
6. Presupuesto	45
7. Resultados y Discusión.....	46
8. Conclusiones	49
9. Recomendaciones	51
10. Referencias	53

Lista de Imágenes

Figura 1. Lienzo de Desarrollo	20
Figura 2. Ficha Técnica: Condiciones generales para el Cuestionario Intralaboral	33
Figura 3. Dominios y Dimensiones Intralaborales.....	33
Figura 4. Formas del cuestionario de factores intralaboral	34
Figura 5. Ficha Técnica: Condiciones generales para el Cuestionario Extralaboral	35
Figura 6. Dominios y Dimensiones Extralaborales	36
Figura 7. Ficha Técnica: Condiciones para Evaluación	37
Figura 8. Presupuesto del Proyecto	45

Lista de Tablas

Tabla 1. Género	31
Tabla 2. Edad	31
Tabla 3. Nivel de Formación	31
Tabla 4. Estrato Económico	31

Resumen Ejecutivo

Partiendo de la importancia de los Sistemas de Seguridad y Salud en el Trabajo de las diferentes organizaciones Colombianas, se evidencia la necesidad de realizar evaluación, seguimiento y control de los posibles Riesgos Psicosociales a los cuales se encuentran expuestos los trabajadores, para ello el Ministerio de Protección Social junto con la Universidad Javeriana implementaron una herramienta de uso obligatorio anual para la identificación de los niveles de estrés de índole Intralaboral y Extralaboral.

De acuerdo con lo anterior durante el presente proyecto se busca validar la aplicación de la metodología Canvas como herramienta de identificación y construcción de planes de mitigación de Riesgos Psicosociales en los casos blancos definidos dentro de la empresa PQS DE COLOMBIA SA. Esta aplicación nos llevó a desarrollar planes de tratamiento y de mitigación de los riesgos laborales en dos trabajadores de la empresa, quienes puntuaron niveles Altos y Muy Altos en los resultados de la evaluación de identificación Riesgo Psicosocial, de igual forma se busca poder articular el proyecto Canvas a otros esquemas de trabajo de la empresa como el proceso de evaluación de desempeño, modelos de liderazgo en jefaturas y actividades del sistema de seguridad y salud en el trabajo. Sin contar un mejor impacto en los trabajadores, los cuales son el eje fundamental de los planes de intervención con un compromiso más alto por parte de ellos, lo que le ayuda a la empresa a comprometer de manera más segura los recursos necesarios para su mejoramiento.

Introducción

Durante el desarrollo organizacional actual y de acuerdo con la importancia que se le ha venido dando al cuidado mental de los trabajadores frente a su ejecución de actividades laborales, se ha determinado realizar una investigación que evidencie el impacto del uso de técnicas alternativas y no convencionales de uso exclusivo en otras ramas del conocimiento, las cuales servirán como herramienta de intervención de factores de riesgo psicosocial.

La Metodología Canvas fue desarrollada en el 2011 por Alexander Osterwalder en el libro Generación de Modelos de Negocio, donde inicialmente se buscaba analizar los diferentes tipos de modelos de negocio y cuáles de ellos eran óptimos para ser utilizados en cada caso, este proceso sería para el área de negocios y enfocada para quienes aspiraban a ser nuevos emprendedores. Cabe destacar que durante el desarrollo de esta metodología se hace referencia a una nueva economía donde el sistema productivo ha cambiado, y por ello es necesario cambiar la mentalidad con el fin de crear un proceso de valor agregado para los clientes beneficiados en la ejecución del plan en desarrollo. (Osterwalder, 2011).

Visualizando la variable humana se puede encontrar metodologías de entrenamiento de personal que están enfocados al desarrollo de cambios comportamentales, dentro de estos se encuentra el Coaching Ontológico. De acuerdo con el Instituto Americano de Formación e investigación, ente certificador de Coach a nivel internacional, define al Coach Ontológico como una metodología enfocada en el ser, es decir que los cambios comportamentales a nivel personal o organizacional se originan inicialmente de las personas y de los equipos. Estos cambios

redireccionan por completo la forma de actuar de las personas involucradas, partiendo de competencias emocionales, del hacer, del pensar y de la comunicación. Dado este objetivo metodológico, parte de la reflexión de la persona como elemento esencial de construcción de cambio, por medio de las preguntas como medio de encontrar las nuevas alternativas de mejoramiento. Frente a este contexto de requerimiento sistémico de los problemas, El Coach Carlos Andres Candela, certificado como Coach Ontológico a nivel internacional encuentra dentro de la metodología Canvas una herramienta de visión sistémica que aplicado al desarrollo de proyectos personales y ajustado a las preguntas ya no de negocio sino organizacionales como base para la construcción de planes de mejoramiento. Este contexto está diseñado bajo la metodología de desarrollo de valor agregado de un negocio, el cual se transforma en la forma de valor agregado en el cambio comportamental de la persona.

Por tanto, y basado en un estudio psicolaboral desarrollado a la empresa PQS DE COLOMBIA SA., se aplicará esta metodología de Canvas Personal planteada por el Coach Carlos Candela en la intervención de los casos blancos presentados en su última aplicación del año 2018, que requieren un plan de intervención y de trabajo que disminuya este nivel de riesgo presentado, sumando un compromiso de mejora del empleado y planes de desarrollo para la organización. Para este proyecto se contará con la participación de dos de los trabajadores de la empresa mencionada, quienes son los dos trabajadores que han puntuado sobre el nivel alto y muy alto durante el informe de Aplicación de Batería de Riesgo del año 2018 en diferentes dominios, motivo por el cual requiere de un proceso de intervención, validación de respuestas y situaciones de alerta para el riesgo psicosocial evaluado en la Matriz de Identificación de Peligros y Riesgos de la organización.

De acuerdo con lo anterior cabe resaltar que para el desarrollo de este proyecto se tendrá en cuenta los resultados arrojados en la última aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial de la organización la cual corresponde a la aplicación del año 2018. De igual forma se hará una revisión de la Matriz de Identificación Peligros y Riesgos, específicamente en los riesgo psicosociales a los que están expuestos los trabajadores, no obstante posterior al desarrollo de la metodología Canvas para los trabajadores participantes se llevará a cabo la creación de un plan de desarrollo con miras al mejoramiento continuo en la mitigación de los posibles riesgos evidenciados tras entrevista semiestructurada con los trabajadores participantes, versus los resultados evidenciados en la Aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial en cumplimiento del Decreto 2646 del 2008.

A partir de los resultados de la entrevista semiestructurada y aplicación de la metodología Canvas, se plantea un plan de intervención para cada uno de los participantes, donde se especificará el compromiso del empleado en el cumplimiento de las actividades para su propio mejoramiento y mitigación del riesgo, como recomendaciones a la empresa que le permitan desarrollar planes transversales para su sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Cabe resaltar que el compromiso del trabajador frente a la generación de nuevas estrategias para el manejo y control de estrés debe ser de seguimiento periódico por parte de la organización con el fin de validar el desarrollo establecido, el cual podrá ser evaluado el próximo año tras la nueva aplicación de la Batería de Riesgo en cumplimiento del Decreto 2646 del 2008.

1. Problema

1.1 Descripción del problema

El objeto de este proyecto proponer la aplicabilidad de una metodología de gestión de personal utilizada en procesos de coach ontológico, para la identificación e intervención de altos niveles de estrés de la empresa PQS DE COLOMBIA SA., los cuales fueron evidenciados por medio de los resultados obtenidos en la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial, herramienta que fue diseñada e implementada por el Ministerio de Trabajo bajo la resolución 2646 del 2008, para la evaluación, valoración, control y seguimiento de niveles de estrés dentro de las organizaciones Colombianas.

Según el Decreto 2646 del 2008 Los riesgos psicosociales, son aquellos factores de riesgo generados organizacionalmente y que en todas las situaciones presenta una respuesta de tipo fisiológico tales como reacciones endocrinas, de igual forma se hace presencia de una afectación emocional donde es evidenciada por sentimientos de ansiedad, depresión, apatía, entre otras., no obstante desde el proceso cognitivo existen respuestas de restricción de la percepción, habilidad para la concentración, creatividad o toma decisiones, de igual forma se evidencian respuestas conductuales tales como el abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, etc.

Cada una de estas respuestas dadas son conocidas como consecuencia de factores de riesgo organizacional, en la actualidad son catalogadas como factores de estrés, las cuales pueden ser generadoras de enfermedades laborales, que hacen presencia en el trabajador bajo diferentes

circunstancias tales como: la intensidad, frecuencia y duración de su sintomatología, estas deben ser intervenidas bajo unos procesos estandarizados para la mitigación de los riesgos evidenciados. (Peiró, 2009)

Los riesgos psicosociales dentro de las organizaciones como factor importante de riesgos de la empresa demandan actividades de mitigación y control hacia los trabajadores, bajo el cual su nivel de importancia se ha venido incrementado en el tiempo. El diseño de sistemas de control y mitigación de este tipo de riesgos recae en los departamentos de control y vigilancia de seguridad y salud en el trabajo, donde al ser un riesgo que comienza a tener relevancia se cuenta con limitadas herramientas para su control. lo que implica tener profesionales especializados en la materia, para generar un impacto positivo en los diferentes equipos de trabajo.

En Colombia los trabajadores de las organizaciones generan de forma continua una retroalimentación de su proceso y sus requerimientos hacia la organización, donde se revelan necesidades de estrategias de bienestar, seguimiento a los controles de salud, generación de nuevas oportunidades de desarrollo profesional, conocimiento de funciones organizacionales, estrategias de calidad de vida entre otras.

Esto ha permitido que en la actualidad las organizaciones junto con el Ministerio de Trabajo desarrollen una serie de sistemas y programas que permitan identificar, validar y hacer seguimiento de controles para la mitigación de posibles afectaciones como consecuencia de las labores prestadas a una empresa legalmente conformada.

Con el fin de poder generar controles de seguimiento y mitigación de posibles afectaciones evidenciadas en los trabajadores, se desarrolla una serie de planes que se encuentran enfocados en la generación de actividades de alta exposición para identificación y validación de los diferentes acuerdos y desacuerdos a los cuales están expuestas las organizaciones durante los últimos años, teniendo en cuenta las necesidades de sus trabajadores y las metas establecidas por las empresas Colombianas, es por ello que durante el presente proyecto se busca dar a conocer la implementación de una nueva herramienta convencional de reconocimiento propio.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cómo el uso de la Metodología Canvas ayuda en el Proceso de Intervención e identificación de causales del Riesgo Psicosocial dentro de la empresa PQS DE COLOMBIA SA?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Proponer la aplicación de la metodología Canvas como herramienta de identificación y construcción de planes de mitigación de Riesgos Psicosociales en los casos blancos definidos dentro de la empresa PQS DE COLOMBIA SA.

2.2 Objetivos específicos

- Identificar el alcance de la metodología Canvas en el diseño de planes de intervención de Riesgo Psicosocial en los casos blancos de la empresa PQS DE COLOMBIA SA.
- Desarrollar el plan de intervención y la propuesta de actividades para la mitigación de los riesgos psico laborales en el sistema de seguridad y salud en el trabajo.

3. Justificación

Según Caprarulo (2007) El estrés laboral es un fenómeno frecuente en el mundo del trabajo. De hecho, algún autor lo ha caracterizado como “pandemia” del siglo XXI , debido a su alto impacto dentro de las organizaciones, el cual se ha tomado durante los últimos años como un tema cultural y de fácil manejo para los trabajadores de las organizaciones, teniendo en cuenta que va en aumento los informes médicos de sintomatología física-emocional catalogada por el servicio médico, como episodios de estrés o sencillamente estrés laboral, generado por una serie de factores de riesgo intralaborales que deben estar sujetos a un plan de verificación, control, mitigación y seguimiento por las organizaciones, ocasionando así un Riesgo en aumento continuo frente a la Matriz de Riesgo de las organizaciones colombianas.

Basado en esta problemática a nivel Colombia el Ministerio del Trabajo y Ministerio de Salud, desarrollaron una encuesta que mide el grado de estrés de un trabajador frente a la exposición que tiene a nivel organizacional y personal. Esta herramienta permite determinar el nivel de estrés que tiene una persona, además de un análisis de las posibles causas de la misma. Por tanto, una empresa no solo se limita a realizar la aplicación de la encuesta que es obligatoria, sino que debe en los casos que representa un nivel de riesgo alto validar dicha situación y diseñar un plan de mitigación, no obstante, sin dejar de lado el cuidado y prevención de quienes se encuentran en Niveles Bajos y Medios.

Teniendo en cuenta lo anterior durante el desarrollo de este proyecto se busca validar el impacto de una herramienta no convencional como lo es la metodología Canvas frente al proceso

de intervención y mitigación de resultados altos en la Aplicación de Batería de Riesgo Psicosocial de la empresa PQS DE COLOMBIA SA., esta metodología inicialmente fue creada como plantilla para la planeación de negocios donde se enfoca en la creación de valor para los clientes y cómo, por medio de un proceso continuo se va obteniendo un mejor desarrollo para la culminación de un objetivo final. (Osterwalder, 2011). Metodológicamente se podrá extrapolar esta herramienta, en formas de mejoramiento de calidad de vida asumiendo un plan de intervención por parte de la persona.

Dentro de este proyecto la Metodología Canvas se enfoca en la planeación y conocimiento de los participantes frente al desarrollo de vida y su planeación para proyectos actuales y futuros, con el fin de generar un ejercicio de concientización y conocimiento propio que le permita al trabajador reconocerse en el medio laboral. Como los factores de riesgo deben ser mitigados y modificados de forma constante, con el fin tener un reconocimiento de emociones y control de las mismas que permitan la generación de un plan de mejoramiento continuo con miras a desarrollo en calidad de vida extralaboral e impacto en factores intralaborales.

Al finalizar este proyecto se busca validar esta metodología como herramienta viable para la construcción de planes de mitigación de riesgo psicosocial. Como la aplicación de la misma, puede lograr un modelo más eficiente al momento de desarrollar un acercamiento con el trabajador comparado con el método de entrevista semiestructurada, logrando un mejor compromiso de asumir acciones de cambios. Adicionalmente se pueden crear planes organizacionales mejor gestionados por parte de la empresa, al momento de tener una alineación entre mejora de estrés laboral y mejora de la calidad de vida personal.

4. Marco de referencia

4.1 Marco teórico

De acuerdo con la Resolución 2646 del 2008 el Ministerio de Protección Social establece disposiciones y define 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.

Dentro de esta resolución se evidencia una serie de condiciones para el proceso de evaluación y validación de niveles de estrés dentro de las organizaciones, dentro de estas condiciones se encuentran tales como: ámbito de aplicación, que refiere al tipo de personas que deberán hacer el proceso de evaluación de niveles de estrés, de igual forma se evidencia el instrumento predeterminado por el Ministerio de Trabajo el cual se refiere a la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, instrumento que fue diseñado, evaluado y validado por el Ministerio de Trabajo junto con la Universidad Javeriana.

La Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, es un instrumento que permitirá cualificar los procesos de evaluación de factores de riesgo psicosocial y contar con información que permita focalizar programas, planes y acciones dirigidas a la prevención y control de los niveles de estrés, teniendo en cuenta que el instrumento evalúa una serie de Dominios y Dimensiones de forma general.

Para la mitigación de los Riesgos en los niveles de estrés encontrados tras la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial, se logra evidenciar que actualmente existe una variedad de herramientas para el proceso de intervención, los cuales buscan generar estrategias que permitan la identificación, evaluación, seguimiento y control de los niveles puntuados en Muy Alto, Alto y medio, dando paso así a la creación de planes de desarrollo y mejoramiento continuo dentro de las organizaciones y el mercado colombiano.

Para ello y de acuerdo con lo anterior, durante el desarrollo del presente proyecto se busca identificar el alcance de la metodología Canvas como instrumento para el proceso de intervención de Niveles de estrés dentro de la empresa PQS DE COLOMBIA SA.

La metodología Canvas inicialmente fue creada como herramienta para la planeación de negocios para emprendedores en construcción y crecimiento, esta herramienta permite crear un sistema visual accesible, legible y comprensible para la ejecución de un procedimiento no lineal. Canvas es conocido también como el Lienzo de Desarrollo que busca la construcción organizada de una serie de ideas, por medio de nueve casillas donde se registra el paso a paso de una acción de forma rápida y eficaz. (Marbaise, 2017)

Esta herramienta dentro del proyecto permitirá la identificación de nueve aspectos de alta relevancia para el proceso de intervención de los casos blancos dentro de la empresa PQS DE COLOMBIA SA.

De acuerdo con Clark y Osterwalder (2013) la metodología Canvas se evidencia en una matriz compuesta por nueve bloques interdependientes que plasman toda la actividad de una empresa. Este proceso se hace a través de un lienzo de modelo de negocio (Ver Figura 1) el cual busca describir la interrelación de nueve factores clave para un proceso éxitos, allí se busca diseñar un cuadro de funcionamiento de las empresas y sus equipos de trabajo, siempre con miras al cumplimiento de un objetivo general ejecutando una serie de objetivos específicos determinados.



Figura 1. Lienzo de Desarrollo: Descripción de la interrelación de factores clave para el éxito

Para el proyecto se utilizará la metodología enfocada en el desarrollo de planes profesionales y personales. Esta metodología desarrollada para la aplicación de procesos de coaching Ontológico asimila los factores organizacionales a factores personales que al final llevan al mismo objetivo.

4.2 Antecedentes o Estado del arte (marco investigativo)

En la era del conocimiento que vivimos, los riesgos en los cuales los trabajadores se exponen se han venido modificando. Si antes existían riesgos más visibles como los mecánicos o los químicos, la mayor exigencia de análisis y el incremento de industrias del servicio han generado que el riesgo Psicolaboral tenga una mayor relevancia. Esto incluye la necesidad de mecanismos que contribuyan no solo a la cuantificación del riesgo sino del control del mismo en las empresas.

Dentro de estos modelos de trabajo podemos ver que el riesgo psicolaboral se expresa en el aumento de los niveles de estrés de los trabajadores. Según el DANE - Departamento Administrativo Nacional de Estadística Citado por la Revista Dinero (2015), refieren que las estadísticas desarrolladas indican que el 97% de las empresas en Colombia son consideradas Mipymes (micro, pequeñas y Medianas Empresas), lo que para la economía representa el 67% de los empleos formales del país. Dentro de este panorama la empresa de soluciones Regus, desarrolló un estudio a nivel nacional donde encontró que el 58% de las compañías desarrollo de manera considerable problemas con el nivel de estrés de los trabajadores.

Este nivel de estrés según el mismo estudio se fundamenta en el aumento de niveles de ansiedad por la pérdida del empleo o la carga excesiva a la cual se ven expuestos. De hecho, el 64% de los empleados de empresas MIPYMES evidenciaron mayores niveles de estrés que de las empresas Grandes o Multinacionales. Esto debido a que los empleados entienden que las estructuras de costos o la dependencia de nivel de ventas de este tipo de empresas son más riesgosas en el tiempo.

Pero para tener claro el significado de estrés se puede utilizar bajo la definición de La Organización Mundial de la Salud (OMS) la cual la define como “el resultado del desequilibrio entre las exigencias y presiones a las que se enfrenta el individuo por un lado y sus conocimientos y capacidades por otro”. Adicionalmente, esta misma organización determina que esta causa es en la actualidad la segunda más representativa en pérdida de horas laborales.

Ahora si nos acercamos más al caso que se pueda presentar en Colombia, los estudios frente a este tipo de riesgos son pocos en la actualidad. Uno de los estudios más serios lo desarrolla la ANDI - Asociación Nacional De Industriales - a través de la encuesta nacional de empresarios del año 2015 donde 232 empresas inscritas comentaron las situaciones de pérdida laboral por este factor, han determinado un valor de pérdida de anuales por ausentismo y estrés laboral ascienden a \$63.895.955.200, estos valores aunque son asumidos en parte por el sistema de salud del país es significativo para las empresas. Si bien una persona que se incapacite por este motivo impacta directamente a la empresa ya que su labor durante este tiempo debe ser asumido por otra persona lo que genera sobrecarga y mayor estrés en general.

Mirando este escenario vale la pena preguntar ¿qué tipo de soluciones se han planteado para mitigar este fenómeno?, por lo que las áreas humanas se han visto envueltas en determinar mecanismos cada vez más creativos para controlar este factor. Uno de estos fenómenos se ve representado en los niveles de ansiedad de las personas, que se ven impactadas básicamente por la falta de equilibrio de su vida laboral con la vida personal. La calidad de vida de las personas se

encuentra afectada por las situaciones organizacionales, el nivel de liderazgo y como se mencionó anteriormente por la incertidumbre del futuro de las empresas.

Por tanto, el desarrollar de manera adecuada un plan de negocios alineado a un plan profesional de los trabajadores es uno de los mayores retos organizacionales. Existen muchas metodologías, pero en un estudio desarrollado por la Universidad de Rioja se describe este tipo de metodología, donde se encuentra que el método Canvas es una de las más pertinentes para el desarrollo de proyectos ágiles. Basado en nueve factores clave que ayudan a construir e interrelacionar un proyecto de desarrollo para el cumplimiento exitoso de un objetivo, de igual forma esta metodología permite que una empresa tenga claro el tipo de clientes, la oferta de valor a que deben realizar y los recursos tanto financieros como humanos que deben aportar para la ejecución de un plan estratégico.

Ahora si esto se debe alinear a un plan de los trabajadores, la compañía IMPEL especialista en Coaching Ontológico, la cual está enfocada en el desarrollo de planes de vida. Realiza una extrapolación de la metodología de desarrollo de proyectos organizacional a un desarrollo de proyecto personal. Esta metodología parte de 9 factores que le permiten a la persona encontrar formas de mejorar su vida profesional y personal partiendo de esta como un proyecto, frente a los mismos encontramos los siguientes factores como base fundamental del desarrollo de la misma:

1. Quien te ayuda. Son las personas con la cual nos relacionamos y dentro de nuestro proyecto de vida nos brindan apoyo para el logro de los resultados.
2. Que haces. Que estás haciendo ahora para el logro de este proyecto.

3. Quién eres y que tienes hoy. Es un reconocimiento individual de la persona referente a las exigencias que se le presentan para lograr el proyecto de vida deseado.
- 4.Cuál es tu propuesta de valor. Es un factor que ayuda a determinarle a la persona que obtiene al momento de desarrollar su proyecto y que impacto positivo tiene en sus stakeholders.
5. Cómo te Relacionas. Cómo logras desarrollar relaciones necesarias que te ayuden a sacar adelante el proyecto de vida planteado.
6. Como te conocen. Qué tipo de reconocimiento obtienes en el medio, en la empresa en los diferentes escenarios donde se desenvuelve.
7. Que das para el cambio. Es una evaluación de las acciones, recursos y demás detalles que da la persona para lograr este proyecto.
8. Que Obtienes al final. Es la recompensa al final del proyecto, es lo material e inmaterial que tiene la persona.
9. A quien impactas. Si bien el proyecto es personal la motivación está dada por el nivel de satisfacción personal y de su grupo cercano de personas a ver los resultados obtenidos.

Durante los últimos años se ha podido evidenciar que dentro de las organizaciones los niveles de estrés han ido en crecimiento constante, lo que ha generado una alerta ante las altas gerencias frente al conocimiento e implementación de programas de intervención para la mitigación de este tipo de riesgos, los cuales son controlados bajo seguimiento de la Matriz de Identificación de Peligros y Riesgos.

Dentro de los programas de intervención que vienen generando las organizaciones se han venido evaluando algunas metodologías novedosas de fácil manejo y entendimiento para quienes se encuentran como responsables directos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

4.3 Marco legal

De acuerdo Arenas, (2011) citado por Zuleta, (2013) la normativa en Colombia asociada al estudio del Riesgo Psicosocial y frente a la evaluación de medidas saludables dentro de las organizaciones se evidencia que esta inició en el año de 1915, donde se establece la ley 57, la cual fue reconocida como Ley Rafael Uribe Uribe debido a su importancia con respecto a la reglamentación de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, de igual forma dentro de esta normativa se consagra las responsabilidades del empleador, las prestaciones económicas- asistenciales, la pensión de sobrevivientes, la clase de incapacidades y la indemnización en caso de limitaciones físicas causadas por el trabajo, dentro de esta ley se establece la primera estructura de concepto de Accidente de trabajo.

De igual forma en el de 1938 se crea la ley 96 debido a la generación de falencias en las condiciones de seguridad de los trabajadores durante el siglo XX. Allí se pudo observar que el gobierno busca dar respuesta a las necesidades de salvaguardar al trabajador frente a su protección durante su horario laboral, esto permitió la creación del Ministerio de Trabajo, Higiene, Previsión Social y de la Economía Nacional.

Se da inicio al código sustantivo del trabajo con el Decreto Ley 2663 de agosto de 1950, en donde se establecen cada uno de los lineamientos que existirían entre los empleadores y los trabajadores con el fin de definir y lograr justicia entre estas relaciones dentro de un entorno de coordinación económica y equilibrio social.

Durante el año 1982, la OIT, logró integrar una serie de convenios y recomendaciones enfocados en los factores de riesgo psicolaboral, donde se buscaba la optimización de los horarios de las jornadas laborales, la edad en donde algunos de los colaboradores podían realizar ciertas actividades, el concepto de excesivo abuso laboral, durante este periodo también se determinó que estos factores no sólo eran de uso laboral, sino que también tenían presencia en un contexto extralaboral. (Vieco y Abello, 2014)

En el año 2008 y bajo la Resolución 2646 se da inicio a la construcción de una herramienta que permitiera la evaluación, valoración, seguimiento y control de los factores de Riesgo Psicosocial, la cual estaría enfocada en identificar niveles de estrés dentro de las organizaciones Colombianas, esta herramienta fue creada por el Ministerio de Trabajo en Compañía de la Universidad Javeriana, allí se determinó que “los factores psicosociales comprenden los aspectos Intralaborales, Extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas al trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas”.

En el año 2012, se registran los nuevos lineamientos para la Ley 1010 del 2006, por medio de los decretos 652 y 1356, los cuales refieren la creación de los comités de convivencia, quienes

tendrán la responsabilidad de regular y supervisar cualquier indicio de acoso laboral dentro de las organizaciones, allí se determinarán las funciones, responsabilidades y actividades a desarrollar por dicho comité.

Por medio de la ley 1562 del 2012, se identifican y crean nuevos cambios importante para el mejoramiento de condiciones de la salud y el ambiente dentro de las empresas colombiana, dentro de los cambios establecidos se pudo evidenciar la modificación en el Sistema de Riesgos Laborales. Allí mismo se registra el mejoramiento en el programa de prevención de riesgos en las empresas pequeñas, las cuales se podrán apoyar en las ARL con el fin de generar un programa de promoción y prevención lo suficientemente robusto para llegar a todo el equipo organizacional, para ello las organizaciones deben estar igualmente registradas y clasificadas con un alto riesgo.

La ley 1616 del 2013 de salud mental, es expedida bajo el objetivo general de garantizar el derecho a la salud mental de toda la población Colombiana, haciendo especial énfasis en la promoción y prevención de la salud mental dentro de las organizaciones, quienes deberán apoyarse con las ARL para generar programas y acciones de prevención y promoción para la mitigación de posibles Riesgos Psicolaborales, es de especial manejo la intervención por parte del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud dentro de las empresas afiliadas, ya que estas deberán generar un seguimiento y control permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial de sus trabajadores.

En el año 2014 se creó el Decreto 1447, donde se generó una nueva tabla de enfermedades laborales, la cual incluía en el objeto dos entradas: 1) En la cual se hace relevancia a los agentes

de riesgo, que facilitan la prevención de enfermedades dentro del proceso organizacional y 2)

Clasificación de grupos de algunas enfermedades para determinar los diagnósticos médicos en los colaboradores de la organización.

En el año 2015 se expide el decreto 1072, el cual se convierte en reglamentario y único frente a la legislación en Seguridad y Salud en el trabajo en Colombia, ya que este constituye la compilación del sistema nacional regulatorio en el ejercicio de compilación de reglamentaciones preexistentes, en este decreto se podrá identificar la priorización de los decretos base que se encuentran incorporados a su texto los cuales indican el origen de estos y resalta la no nulidad en los documentos base. Allí mismo se podrá identificar las actividades a cumplir y desarrollar por las organizaciones frente a la promoción y prevención de riesgo determinados y evidenciados dentro de las mismas.

Ya para finalizar esta identificación de marco legal para el presente proyecto se resalta la existencia y creación de la Resolución 1111 del 2017, en donde se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión en seguridad y Salud en el Trabajo, los cuales son de obligatorio cumplimiento para las organizaciones, trabajadores y contratistas en Colombia. Allí se determinan las normas, procedimientos, requerimientos y actividades a desarrollar para el control del Sistema y vigilancia del buen cuidado de la salud e integralidad de los trabajadores. Durante los últimos años, la OMS declara que el estrés, la depresión y la ansiedad, podrían llegar a ser las causas de mayor impacto frente a las discapacidades o enfermedades de índole laboral durante los próximos 20 años, para lo cual se debe seguir en el control y monitoreo de posibles riesgos.

5. Metodología

5.1 Enfoque y alcance de la investigación

El enfoque de la siguiente investigación es de tipo cualitativo, en la cual se valida la aplicación de la metodología Canvas como herramienta de intervención para el diseño de planes de mitigación del riesgo psicolaboral. Esta validación se aplicará a dos casos blancos presentes en la empresa PQS DE COLOMBIA SA., los cuales tienen diferentes tipos de riesgo a nivel psicolaboral puntuados en los Niveles Alto y Muy Alto según resultados del instrumento aplicado en el año 2018, dentro de este proyecto se busca llegar hasta la propuesta de intervención posterior a la aplicación de este proceso.

El diseño que se usará para el presente proyecto será descriptivo, ya que dentro de los objetivos establecidos para su desarrollo se evidencia la importancia de describir características de grupos determinados, en donde se puede obtener información de los participantes frente a un perfil sociodemográfico. Es importante resaltar que un estudio descriptivo llega a ser simple o complejo teniendo en cuenta su enfoque para el objetivo de la investigación. (Namakforoosh, 2005).

5.2 Población y muestra

El presente proyecto se desarrolló con la participación de los trabajadores de la organización PQS DE COLOMBIA SA. Empresa que se dedica al desarrollo del proyecto de infraestructura tecnológica en empresas de misión crítica. Para la participación en este proyecto se basa en los

resultados de la batería de riesgo psicolaboral, donde se evidencian dos casos blancos puntuados entre los niveles de estrés Alto y Muy Alto frente a los factores de Riesgo Intralaboral y Extralaboral.

De acuerdo con los resultados expuestos en la batería de riesgo psicolaboral de un total de 15 trabajadores participantes, se evidencio dos casos blancos los cuales se caracterizan de la siguiente forma: el desarrollo sus labores en el área administrativa (Asistente Administrativa) la cual cuenta con un año de antigüedad dentro de la organización. el siguiente caso evidenciado se refiere al área operativa el cual se caracteriza por ocho años de antigüedad (Técnico de Soporte). Estos perfiles mencionados organizacionalmente se diferencian por una serie de funciones, género y edades entre otros, cada uno de ellos con un diferente factor de exposición ante el Riesgo Psicosocial de la organización, debido a la misión de su cargo y el lugar de desarrollo de labores. Sin embargo, cuentan con la similitud de ser encuesta tipo B, para la segmentación de aplicación de la batería.

Se define categorizar la población por Género (Ver Tabla N 1) donde se evidencia que el género predominante dentro de PQS es el masculino, por edad (Ver Tabla N 2) siendo un factor importante y cultural para la organización que su personal se encuentre en un rango de edad entre los 20 a los 35 años, nivel de formación (Ver Tabla N 3) se hace relevante la importancia dentro de la organización, frente a la contratación de personas con un alto grado de formación, los trabajadores de la organización se encuentran ubicados a nivel de estratos de vivienda (Ver Tabla N 4) en diferentes zonas de la ciudad de Bogotá.

Tabla 1
Género

No de Hombres	No de Mujeres
9	4

Nota: Género Predominante Masculino (9).

Tabla 2
Edad

Entre 20 a 30 años	Entre 31 a 40 años	De 40 años en adelante
6	6	1

Nota: Se evidencia que el 90% de la población es menor de 40 años

Tabla 3
Nivel de Formación

Universitario	Técnico	Tecnológico	Bachiller
7	4	2	0

Nota: Distribución de Nivel Educativo

Tabla 4
Estrato Económico

E1	E2	E3	E4	E5	E6
0	3	8	0	0	2

Nota: Estrato Social

5.3 Instrumentos

Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial

La construcción de la batería partió de la definición de factores psicosociales que presenta la Resolución 2646 de 2008, cuyo texto es el siguiente: “Los factores psicosociales comprenden los aspectos Intralaborales, Extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas al trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas”; Dicha definición permite distinguir tres tipos de condiciones: Intralaborales, Extralaborales e individuales (Ver Figura 2).

Las condiciones Intralaborales son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo. El modelo en el que se basa la batería retoma elementos de los modelos de demanda–control–apoyo social de Karasek, Theorell (1990) y Jonhson, del modelo de desequilibrio esfuerzo–recompensa de Siegrist (1996 y 2008) y del modelo dinámico de los factores de riesgo psicosocial de Villalobos (2005). A partir de estos modelos, se identifican cuatro dominios que agrupan un conjunto de dimensiones que explican las condiciones Intralaborales. Las dimensiones que conforman los dominios actúan como posibles fuentes de riesgo (Villalobos, 2005) y es a través de ellas que se realiza la identificación y valoración de los factores de riesgo psicosocial.

Nombre:	Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral
Fecha de publicación:	Julio de 2010
Autores:	Ministerio de la Protección Social – Pontificia Universidad Javeriana, Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales.
Tipos de aplicación:	Individual o colectiva
Modalidades de aplicación:	Autoaplicación o heteroaplicación
Población a quien se puede aplicar:	Trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales en Colombia, de todas las ocupaciones, sectores económicos y regiones del país.
Objetivo del cuestionario:	Identificar los factores de riesgo psicosocial intralaboral y su nivel de riesgo.
Baremación:	Baremos en centiles obtenidos a partir de una muestra de 2360 trabajadores (1576 para la forma A y 784 para la B) afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales, pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos. Baremos diferenciales para dos grupos ocupacionales: • Trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos (forma A). • Trabajadores con cargos de auxiliares y operarios (forma B).
Tipo de instrumento:	Cuestionario que recopila información subjetiva del trabajador que lo responde.
Formas:	Dos formas: • Forma A, aplicable a trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos. • Forma B, aplicable a trabajadores con cargos auxiliares u operarios.
Número de ítems:	• Forma A: 123 ítems • Forma B: 97 ítems
Duración de la aplicación:	• Forma A: 28 minutos (duración promedio) • Forma B: 33 minutos (duración promedio)
Materiales:	• Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral forma A (Anexo 1). • Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral forma B (Anexo 2). • Ficha de datos generales (Anexo 3).

Figura 2. Ficha Técnica: Condiciones generales para el Cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral

Los dominios y las Dimensiones que se evalúan en esta herramienta se mencionan en la siguiente tabla; tomada del Manual de los Cuestionarios (Ver Figura 3).

CONSTRUCTO	DOMINIOS	DIMENSIONES
CONDICIONES 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 el extralaboral
	CONTROL	Control y autonomía sobre el trabajo Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas Participación y manejo del cambio Claridad de rol Capacitación
	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Características del liderazgo Relaciones sociales en el trabajo Retroalimentación del desempeño Relación con los colaboradores (subordinados)
	RECOMPENSA	Reconocimiento y compensación Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

Figura 3. Dominios y Dimensiones Intralaborales: Definiciones de las dimensiones que conforman los dominios intralaborales.

Para la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial se implementaron dos cuestionarios diferentes del instrumento inicial, según el nivel jerárquico de los evaluados, de acuerdo con los lineamientos requeridos a continuación.

Fomas	Nivel ocupacional de los trabajadores a quienes se aplica cada forma del cuestionario
Forma A	<ul style="list-style-type: none"> • Jefes: comprende los cargos de dirección o jefatura. Se caracterizan por tener personas a cargo y por asegurar la gestión y los resultados de una determinada sección o por la supervisión de otras personas. Por ejemplo, gerentes, directores, jefes de oficina, de departamento, de sección, de taller, supervisores, capataces o coordinadores, entre otros. • Profesionales o técnicos: personal calificado que ocupa cargos en los que hay dominio de una técnica, conocimiento o destreza particular y en los que el trabajador tiene un buen grado de autonomía, por lo cual, en su actividad laboral toma decisiones basándose en su criterio profesional o técnico. Sin embargo, no supervisa y no responde por el trabajo de otras personas. Por ejemplo, profesionales, analistas, técnicos o tecnólogos, entre otros.
Forma B	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliares: cargos en los que se requiere el conocimiento de una técnica o destreza particular. Quienes ocupan estos cargos tienen menor autonomía, por lo cual su actividad laboral está guiada por las orientaciones o instrucciones dadas por un nivel superior. Por ejemplo, secretarías, recepcionistas, conductores, almacenistas, digitadores, entre otros. • Operarios: comprende cargos en los que no se requieren conocimientos especiales. El trabajador sigue instrucciones precisas de un superior. Por ejemplo, ayudantes de máquina, conserjes, personal de servicios generales, obreros o vigilantes, entre otros.

Figura 4. Formas del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral según niveles ocupacionales a los que se deben aplicar.

El cuestionario de factores de riesgo psicosocial Extralaboral es un instrumento diseñado para evaluar condiciones externas al medio laboral, que están relacionadas con el entorno familiar, social y económico del trabajador. También se evalúan las condiciones del lugar de vivienda que pueden influir en la salud y bienestar del individuo.

Nombre:	Cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral
Fecha de publicación:	Julio de 2010
Autores:	Ministerio de la Protección Social – Pontificia Universidad Javeriana, Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales.
Tipos de aplicación:	Individual o colectiva
Modalidades de aplicación:	Autoaplicación o heteroaplicación
Población a quien se puede aplicar:	Trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales en Colombia, de todas las ocupaciones, sectores económicos y regiones del país.
Objetivo del cuestionario:	Identificar los factores de riesgo psicosocial extralaboral y sus niveles de riesgo.
Baremación:	Baremos en centiles obtenidos a partir de una muestra de 2360 trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales, pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos. Baremos diferenciales para dos grupos ocupacionales: • Trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos. • Trabajadores con cargos de auxiliares y operarios.
Tipo de instrumento:	Cuestionario que recopila información subjetiva del trabajador.
Formas:	Única forma aplicable a trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos, auxiliares y operarios.
Número de ítems:	31
Duración de la aplicación:	7 minutos (duración promedio)
Materiales:	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral (Anexo 1). • Ficha de datos generales (Anexo 2).

Figura 5. Ficha Técnica: Condiciones generales para el Cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial Extralaboral

Dentro de esta categoría se encuentran aspectos como las responsabilidades personales y familiares, las actividades de tiempo libre, la calidad de las relaciones y el apoyo que brindan las redes sociales y familiares, las características de vivienda y de transporte entre el lugar de residencia y el trabajo y la situación económica del grupo familiar. En la siguiente tabla se presenta la estructura del cuestionario en términos de las dimensiones que lo conforman y el número de ítems de cada una de ellas.

Constructo	Dimensiones	No. de ítems
CONDICIONES EXTRALABORALES	Tiempo fuera del trabajo	4
	Relaciones familiares	3
	Comunicación y relaciones interpersonales	5
	Situación económica del grupo familiar	3
	Características de la vivienda y de su entorno	9
	Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	3
	Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	4
	Total	31

Figura 6. Dominios y Dimensiones Extralaborales: Definiciones de las dimensiones que conforman los dominios extralaborales.

Esta herramienta se aplica en forma general a cualquier cargo de la organización, sin la distinción que hace el Cuestionario de Factores psicosociales Intralaborales.

El “Cuestionario para la evaluación del estrés” es un instrumento diseñado para evaluar síntomas reveladores de la presencia de reacciones de estrés, distribuidos en cuatro categorías principales según el tipo de síntomas de estrés: a) fisiológicos, b) comportamiento social c) intelectuales y laborales y d) psicoemocionales.

La ficha técnica del Cuestionario para la evaluación del estrés es presentada a continuación. Para mayor información de este instrumento se puede consultar Batería de instrumentos para la

evaluación de factores de riesgo psicosocial; Autor Institucional: Ministerio de la Protección

Social Ministerio de la Protección Social; Bogotá D.C., Julio de 2010 Ficha Técnica - Estrés:

Nombre:	Cuestionario para la evaluación del estrés. Tercera versión.
Fecha de publicación:	Primera versión 1996 Segunda versión 2005 Tercera versión 2010
Autores:	Primera versión: Ministerio de Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana, Villalobos G., 1996 Segunda versión: adaptación y validación Villalobos G., 2005 Tercera versión: revalidación Pontificia Universidad Javeriana, Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales, 2010.
Tipos de aplicación:	Individual o colectiva
Modalidades de aplicación:	Autoaplicación o heteroaplicación
Población a quien se puede aplicar:	Trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales en Colombia, de todas las ocupaciones, sectores económicos y regiones del país.
Objetivo del cuestionario:	Identificar los síntomas fisiológicos, de comportamiento social y laboral, intelectuales y psicoemocionales del estrés.
Baremación:	Baremos en centiles obtenidos de una muestra de 4521 trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos. Baremos diferenciales para dos grupos ocupacionales: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos. • Trabajadores con cargos de auxiliares y operarios.
Tipo de instrumento:	Cuestionario que recopila información subjetiva del trabajador que lo responde.
Número de ítems:	31 ítems
Duración de la aplicación:	7 minutos (duración promedio)
Materiales	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario para la evaluación del estrés. Tercera versión (Anexo 1). • Ficha de datos generales (Anexo 2). • Formato para la presentación del informe individual de resultados (Anexo 3).

Figura 7. Ficha Técnica: Condiciones generales para el Cuestionario para la Evaluación de Estrés, Tercera Versión.

Encuesta Semi-Estructurada

La entrevista semiestructurada es aquella en la que, ante una lista de preguntas específicas, el entrevistado debe responder con mayor o menor libertad y el entrevistador trata de recoger de forma literal las respuestas. (Burgwal y Cuellar, 1999, p.76).

La entrevista semiestructurada se caracteriza por ser un diálogo que el entrevistador establece con una persona en particular o con un grupo de personas. Para ello se formula, con anticipación, unas 5 ó 10 preguntas sobre un tema acerca del cual interesa conocer la opiniones y criterios de determinados actores. (Burgwal y Cuellar, 1999, p.76).

En esta técnica no se incluye un listado completo de preguntas (ese sería el caso de la técnica de la encuesta), puesto que se debe posibilitar que sea la propia dinámica de la entrevista la que genera otras preguntas que necesariamente no estarán escritas. (Burgwal y Cuellar, 1999, p. 76).

Esta metodología permite la validación de los factores de la encuesta, ya que esta como cualquier encuesta de percepción puede ser influenciada por el momento que vive la persona en la aplicación.

Modelo Canvas

La metodología Canvas es una herramienta para proyectos ágiles, la cual fue creada por el consultor suizo Alexander Osterwalder en el año 2004, con el fin de sustentar su tesis doctoral. Este es un método que describe lógicamente la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor. (Osterwalder, 2004).

De acuerdo con Osterwalder (2004) Canvas es un lienzo que permite la evaluación de una idea en menor tiempo, teniendo en cuenta que esta es una metodología que contiene nueve (9) factores interrelacionados en búsqueda de una ventaja competitiva clara, tales como:

- a. Segmento de Clientes.
- b. Alianzas Clave.
- c. Propuesta de Valor.
- d. Actividades.
- e. Canales.
- f. Flujo de Ingresos.
- g. Estructura de Costos.
- h. Recursos Clave.
- i. Relaciones con los clientes.

La propuesta de Valor ejerce la función como eje central, del cual parte el análisis de la idea de negocio. Los canales y las relaciones con los clientes son determinados según el segmento de clientes que se hayan identificados. Las actividades y recursos determinan los socios clave. Dentro

de la metodología Canvas hay dos bloques que soportan el esquema y son la estructura de costos y la fuente de ingresos. (Ferreira, 2015)

El plan de negocios generalmente está asociado con un documento que presenta a una convocatoria de incubadoras de proyectos o para acceder a financiamientos. De igual forma el plan de negocios trasciende de ser simplemente un requisito ya que este es la carta de presentación del proyecto ante diferentes entidades donde los inversionistas se entienden como una herramienta indispensable en la formulación de una idea (Ferreira, 2015, p. 77).

5.4 Procedimientos.

Para el desarrollo del presente proyecto se tendrá en cuenta la aplicación de una entrevista semiestructurada, y la aplicación de la metodología Canvas con énfasis personal, para los trabajadores de la empresa PQS DE COLOMBIA SA. los cuales hayan puntuado en los Niveles Alto y Muy Alto de los resultados de la Batería de Riesgo Psicosocial de acuerdo con la Resolución 1111 del 2008, para el desarrollo de este proyecto se deberá contar con las siguientes fases para elaboración:

FASE 1: Se hace revisión de los resultados obtenidos en la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial del año 2018, donde se identifican cuáles son los participantes dentro del proyecto de la metodología Canvas, allí se valida los niveles de estrés altos y muy altos, teniendo en cuenta los factores evaluados entre Intralaboral, Extralaboral y Estrés, esto con el fin de generar una información base para el levantamiento de información en la entrevista semiestructurada.

FASE 2: Se realiza entrevista semiestructurada con cada uno de los participantes puntuados entre Nivel Alto y Muy alto de la Batería de Riesgo Psicosocial, lo anterior con el fin de validar los resultados obtenidos y así mismos obtener el levantamiento de información que permita la identificación de posibles factores para el incremento de niveles de estrés dentro de la organización, lo cual podría generar una afectación en el desarrollo laboral del trabajador, en su vida extralaboral o en su salud. La duración de esta entrevista será de una hora por participante.

FASE 3: Se realiza una reunión con el área de gestión humana determinando los factores psicolaborales a intervenir hacia la persona. Identificando como empresa los recursos que serán dispuestos por parte de esta para el proyecto. Adicional de recursos por parte de la jefatura quien será partícipe del desarrollo del proyecto como evaluador y motivador.

FASE 4: Se realiza la aplicación de la Metodología Canvas con énfasis personal por medio de una sesión de dos (2) horas. En esta se plantea de manera inicial un proyecto de mejoramiento personal al trabajador, quien lo validara. Dentro de este se identificará los siguientes aspectos: Quién te ayuda, Que das, Quién eres y qué tienes, Qué haces, Qué obtienes, Qué ayuda ofreces, Cómo te relacionas, Cómo te conocen y A quién ayudas. De esta forma la persona tendrá un lienzo de trabajo donde expresa compromisos personales, compromisos organizacionales y compromisos de su jefatura para el desarrollo del proyecto en un plazo de un año.

FASE 5: Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial, la Entrevista semiestructurada y la aplicación de la metodología de Canvas, se realiza un análisis de la información obtenida para la generación del plan de desarrollo de mejoramiento por cada uno de los trabajadores evaluados, con el fin de generar en el trabajador y la organización un compromiso conjunto en la mitigación de los niveles de estrés evidenciados en los resultados de la última aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial. Este lienzo será entregado al área de gestión humana quien lo podrá anexar a un proceso de evaluación de desempeño, modelos de gestión de compensación emocional y modelo de gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo.

Al finalizar el desarrollo de la metodología canvas se tendrá un plan de mejoramiento para la mitigación de riesgos psicolaborales de los trabajadores evaluados, validando la capacidad de esta metodología en el proceso de intervención de los posibles riesgos de niveles de estrés dentro de la organización PQS DE COLOMBIA SA., determinando un mejor plan de intervención para la organización y el trabajador, en reemplazo de compromisos semi estructurados generados únicamente de una entrevista.

5.5 Análisis de información.

De acuerdo con la información obtenida tras la aplicación de los instrumentos de medición usados durante la presente investigación, será procesada por medio del lienzo establecido por la metodología Canvas con el fin de realizar el análisis de la información, la cual dará paso a la generación de un plan de desarrollo que será elaborado por un profesional en Psicología, de igual forma se establecerán gráficas que permitan la identificación de las variables evaluadas e identificadas tras la aplicación del instrumento. Se realizarán entrevistas semi estructuradas que permiten la observación directa de las tareas del trabajador de forma intralaboral y extralaboral, recolectando así información relevante para la investigación, de tal forma que se extenderá un escenario de alternativas para la generación de un plan de desarrollo y mitigación en los niveles altos de estrés en los participantes del presente proyecto.

Para el análisis de los resultados arrojados tras la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial del año 2018 de los trabajadores de la organización PQS DE COLOMBIA SA. se tendrá en cuenta las recomendaciones y conclusiones establecidas por la profesional encargada de su desarrollo y elaboración con el fin de dar continuidad al proceso de intervención en mitigación de niveles de estrés. Frente al análisis de la información obtenida del instrumento Canvas, corresponde una valoración que genera una información general del proceder del participante, en el cual se requiere de un análisis de información comportamental y subjetivo del participante. Esto generará una serie de variables para su ejecución y del plan de mejoramiento continuo que se llevará a cabo en el periodo determinado con la dirección de la organización.

5.6 Consideraciones éticas

Teniendo como base el presente proyecto y de acuerdo con los requerimientos establecidos para el manejo de información confidencial y sensible de los participantes, se tendrá en cuenta el primer requisito establecido por la resolución 2646 del 2008 y la ley Colombiana 1581 del 2012, el cual cuenta con un consentimiento informado por cada uno de los trabajadores que hicieran parte de la aplicación del procedimiento de Bateria de Riesgo Psicosocial, lo anterior con el fin de salvaguardar la información confidencial de los trabajadores que estuviesen expuestos al proyecto de intervención y mitigación de Riesgo en los Niveles altos de estrés de la compañía PQS DE COLOMBIA SA. Para ello cada uno de los participantes conocerán sus acciones y derechos ante el proceso que se llevará a cabo.

Para este proceso se contará con personal profesional en Psicología, quienes poseen el conocimiento específico y óptimo para la gestión de posibles situaciones que ameriten el acompañamiento ético y emocional.

De igual forma se refiere que los directivos de la organización PQS DE COLOMBIA SA. tienen conocimiento e información del desarrollo del presente proyecto, frente a la aplicación de la metodología Canvas y de igual forma al análisis de su información.

6. Presupuesto

RUBROS	Aportes de la convocatoria (Cofinanciación)	Aportes de contrapartida		TOTAL
	Presupuesto en Pesos	Efectivo presupuesto en	Especie	
1. Personal	\$215.067		\$161.300	\$161.300
2. Equipos	\$300.000		\$300.000	\$300.000
3. Software	N/A	N/A		
4. Materiales e insumos	\$50.000	\$50.000		\$50.000
5. Viajes nacionales	N/A	N/A		
6. Viajes internacionales*	N/A	N/A		
7. Salidas de campo	N/A	N/A		
8. Servicios técnicos	N/A	N/A		
9. Capacitación	N/A	N/A		
10. Bibliografía: Libros, suscripción a revistas y	\$150.000	\$150.000		\$150.000
11. Producción intelectual: Corrección de estilo, pares evaluadores, traducción, diseño y diagramación, ISBN, impresión u otro formato	\$100.000	\$100.000		\$100.000
12. Difusión de resultados: Correspondencia para activación de redes, eventos	N/A	N/A		

Figura 8. Presupuesto del Proyecto

7. Resultados y discusión

Frente al proceso de aplicación del modelo Canvas alineado a la generación de planes de desarrollo personal, podemos evidenciar que su metodología partiendo desde los resultados de la batería de riesgo clarifica las causas del riesgo elevado de los trabajadores. Si bien la primera fase de entrevista se determinan unos posibles efectos, el desarrollo de esta ayuda a tener un enfoque más claro de la misma, involucrando los diferentes actores que aumentan el riesgo en el día a día.

La entrevista semiestructurada entra a valorar las posibles causas del alto nivel de riesgo se limita a las respuestas efecto de esta, el trabajador solo se enfoca en lo que no tiene y las consecuencias de esta situación. El trabajador como agente principal del riesgo evidencia la responsabilidad de la mitigación de esta exclusivamente a la empresa demandando acciones que comúnmente se reflejan en acciones tradicionales que no aseguran su mejoramiento como modelos de capacitación tradicional. Sin embargo, frente a un análisis de factores de mejoramiento de una de las causas raíz por medio de Canvas se identifican los demás actores y las acciones de mejoramiento de una manera sistemática incluyendo al trabajador. Es decir, se evidencia el factor de mejoramiento como un modelo de valor agregado en el cual el compromiso del trabajador soporta el plan en acciones específicas primero por parte de él y entrelaza tanto a la empresa como al líder en acciones que soportan su mejoramiento.

Esto concluye a nivel de sistema de seguridad y salud en el trabajo un aumento de su capacidad frente al tratamiento de este tipo de riesgos. En específicamente este caso se logra articular actividades mucho más impactantes para la mitigación del riesgo, basado en el mejoramiento y

autocuidado de las personas. Adicionalmente minimizando los niveles de ansiedad de las personas frente a variables que pueden ser poco manejables como el liderazgo de la jefatura o el clima organizacional de la empresa.

Dentro del proceso de aplicación se pudo evidenciar que los participantes de riesgo alto contaban con problemáticas diferentes para tener altos niveles según la encuesta, ya que por un lado un trabajador genera alerta desde el proceso intralaboral y el otro trabajador genera la alerta desde el proceso extralaboral, los resultados de estas entrevistas permitieron el inicio para el siguiente paso dentro del proyecto, el cual se enfoca en la generación de la Metodología Canvas.

A partir de la aplicación de la Metodología Canvas se generará una sesión diferente para cada uno de los trabajadores teniendo en cuenta los procesos de impacto identificado tras la entrevista previamente realizada, es importante resaltar que a partir del reconocimiento y alcance de esta metodología su proceso de intervención deberá estar enfocado a un solo dominio evaluado por la Bateria de Riesgo Psicosocial, esto con el fin de generar la trazabilidad de una sola habilidad hasta su fortalecimiento y mitigación como objetivo final.

De acuerdo con lo anterior para el trabajador N° 1 quien cuenta con una afectación intralaboral, se establece una estrategia de fortalecimiento en el proceso liderazgo, teniendo en cuenta que los resultados obtenidos durante la aplicación de la Bateria de Riesgo Psicosocial junto con la entrevista semiestructurada arrojó como evidencia su importancia en el fortalecimiento de aspectos de relación con la jefatura y directivos, los cuales deben estar inicialmente apoyados por la organización y sus áreas de impacto, (Líder de Proceso, Gestión Humana, Equipo de Trabajo y

Área Comercial), para este proceso se generó el Lienzo de Desarrollo (Ver Imagen N° XX) en donde se podrá evidenciar la necesidades y fortalezas desarrolladas por el trabajador para el mejoramiento en sus habilidades de Liderazgo y cuáles pueden ser sus recursos para el desarrollo de este objetivo, posterior a este levantamiento de información con el trabajador se procedió a generar el plan de Mejora en conjunto con el área de Gestión Humana esto con el fin de definir los compromisos a desarrollar por la empresa articulados con los procesos de capacitación y desarrollo de habilidades. Este plan de mejora se generará en el formato de plan de mejora de la evaluación de desempeño, esto con el fin de generar un plan de seguimiento y control de los compromisos pactados en el tiempo.

Frente al caso del trabajador N°2 el cual tiene como causas extralaborales el aumento del riesgo en su nivel de estrés, se identifica como factor clave la falta de toma de decisiones frente a los escenarios de crecimiento exclusivamente a nivel personal. Esto afectando niveles de inversión personal en estudio, vivienda o calidad de vida externa. Frente a este hecho se aplica la metodología Canvas para la construcción de escenarios de crecimiento personal, con el fin de tener con una mayor claridad las opciones de plan de vida. Al realizar dicha acción a nivel organizacional se enfocan temas de apoyo en el crecimiento y proyección organizacional del trabajador. Si bien el enfoque es personal, la empresa enfatiza en este tipo de procesos de mejora la retención del talento por medio de inversión de competencias humanas y compensación emocional. Allí se involucran adicionalmente actores externos a la organización como factor de mejoramiento, entre los que se encuentran psicólogos externos del sistema de salud para el soporte de emociones o factores familiares que la empresa no puede manejar.

Por último y basado en el análisis de los resultados obtenidos se puede concluir que los resultados de estos planes de intervención se alinean tanto al sistema de seguridad y salud en el trabajo de la empresa como en el desarrollo estratégico de su modelo humano. Se evidencia adicionalmente actividades transversales entre los actores como lo son jefes, procesos de gestión humana, trabajadores y entes externos. Formando planes con actividades específicas, que el resultado debe tener un impacto positivo en el trabajador y en los niveles de riesgo establecidos adicionales a los modelos tradicionales de capacitación o de estructuras planas de funciones.

También cabe destacar la interrelación de los resultados de la encuesta de riesgos psicolaborales con otros sistemas de gestión de la empresa como lo son las descripciones de cargo o la evaluación de desempeño, adicional a los modelos de liderazgo de la empresa asumiendo el desarrollo de los activos de capital humano en los trabajadores.

8. Conclusiones

Referente al desarrollo de la investigación y su aplicación, basados en los objetivos trazados podemos concluir:

Se realizó una aplicación bajo entrevista semiestructurada con los empleados puntuados en caso blanco, Donde se logró evidenciar y validar algunas de las variables de mayor riesgo para los trabajadores, determinando de manera conjunta con la empresa y los empleados los factores de mejoramiento que se pueden trabajar en un periodo de seis meses.

Esta entrevista permitió generar un acercamiento a la metodología y al objetivo de la misma, en el desarrollo de dicha entrevista se logró generar una autoevaluación por parte del trabajador frente a la acción de mejora de intervención, planteando así una propuesta de valor para él mismo (trabajador) y para la empresa. Para el desarrollo y cumplimiento de la propuesta planteada se determinarán recursos personales y organizacionales para el mejoramiento. De igual forma se evidencia un factor motivacional al momento de la propuesta por parte de los trabajadores, quienes reflejan el compromiso con el plan de mejoramiento a desarrollar.

Se desarrolló una evaluación de la metodología en dos factores diferentes, el primer caso en un modelo de mejoramiento intralaboral y el segundo enfocado en variables extralaborales. En el modelo Intralaboral se expresa un involucramiento más claro en modelos de formación organizacional y en aspectos alineados en factores del sistema de seguridad y salud en el trabajo. El segundo modelo extralaboral, el apoyo organizacional es más externo o de aportes muy

puntuales, es de mejoramiento por parte de la persona y de acciones individuales. Son aplicables por la persona evaluada, encontrando en ella un modelo de mejora concreto con actividades.

Posterior a la aplicación se evaluó con el área de gestión humana y SGSST de la empresa PQS de Colombia los resultados y la oportunidad de las propuestas generadas en la metodología. Frente a las mismas se encontraron acciones transversales de liderazgo y de mejoramiento para la organización con el fin de ejecutar un plan de desarrollo general. Para finalizar el proceso se presentan acciones aún más concretas frente al proceso de desempeño de las dos personas con un factor motivacional de trabajadores aún mayor e involucramiento de sus líderes dentro de este plan de mejoramiento en desarrollo.

9. Recomendaciones

Los modelos de intervención y prevención del riesgo psicolaboral en la actualidad se enmarcan la mayoría de las veces en procesos de capacitación de los diferentes factores. Si bien el desarrollo de estos planes se puede enfatizar en propuestas que ayuden a determinar herramientas para mejorar, la sola realización de una acción de Capacitación no garantiza el mejoramiento de dicho riesgo.

Igualmente, la mayoría de las acciones se centran en la empresa como factor principal de intervención de manera intralaboral o en factores externos poco manejables por parte de la empresa. Es decir, la dependencia de factores humanos no solo puede ser aplicables a las empresas ya que estas deben destinar recursos para esto siendo la mayoría de las veces ineficaces por la actitud de las personas.

La metodología Canvas enfatizada en el desarrollo de planes de intervención psicolaboral logrando que el empleado se vea como uno de los principales factores de mejoramiento del riesgo, empoderando a él mismo frente a las actividades a realizar.

Sin embargo, se puede lograr un mejor impacto si este ejercicio se determina en la totalidad de los trabajadores y no solo en los casos blancos. Es una metodología básica de reconocimiento de actividades que debe ser articulada con el plan estratégico de las áreas humanas de la empresa. Como fuente de información es vital, además logra mejorar aún más el impacto de la herramienta de riesgo psicolaboral en la empresa involucrando los diversos actores en un mismo fin.

El desarrollo claro de los procesos de gestión humana, además de la fuente organizacional articulada entre riesgo psicolaboral - clima - desempeño empodera un modelo de desarrollo de activos intangibles que traerá a la empresa beneficios de retención de talento.

10. Referencias bibliográficas

- ANDI - Asociación Nacional De Industriales Tomado el 14 de Octubre del 2018 de <http://www.andi.com.co/Uploads/Encuesta%202015.pdf>
- Arenas, G. (2011) *El Derecho Colombiano de la Seguridad Social*, Legis SA. Bogotá D.C.
- Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial. Tomado el 5 de Octubre del 2018 de <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Publicaciones/Estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>
- Burgwal, G., y Cuellar, J., (1999) *Planificación estratégica y operativa*, Abia Ayala, Ecuador
- Caprarulo, H., (2007). *El estrés: Pandemia del siglo XXI Psiconeuroendocrinología*. Akadia, Buenos Aires.
- Clark, T. y Osterwalder, A., (2013) *Tu modelo de negocio*, Megan Lacey, España.
- Crece el estrés laboral en el mundo Tomado el 15 de Octubre del 2018 de <https://www.dinero.com/administracion/estrategia/negocios/articulo/crece-estres-laboral-mundo/89544>
- Decreto 1072 del 2015 Tomado el 18 de Octubre del 2018 de <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Decreto 1447 del 2014 Tomado el 18 de octubre del 2018 de http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1477_del_5_de_agosto_de_2014.pdf/b526be63-28ee-8a0d-9014-8b5d7b299500

Decreto 2663 de 1950 tomado el 18 de Octubre del 2018 de <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1501/CODIGO%20SUSTANTIVO%20DEL%20TRABAJO%20concordado.pdf>

El Instituto Americano de Formación e investigación tomado el 01 de Noviembre del 2018 de <https://www.pnliafi.com.ar/coaching-ontologico-que-es/>

Ferreira, D. (2015), *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*, Cooperativismo & Desarrollo, Volumen 23, Número 107, Colombia

Impel tomada el 14 de Octubre del 2018 de <http://impel-co.com/conferencias0/>

Karasek, R. y Theorell, T. (1990) *Healthy Work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Estados Unidos: Basic Books.

Ley 1581 del 2012 Tomado el 14 de Octubre del 2018 de https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-4274_documento.pdf

Ley 96 de 1938 tomada el 18 de Octubre del 2018 de <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=73115>

Ley 1010 del 2006 Tomado el 18 de Octubre del 2018 de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html

Ley 1562 del 2012 Tomado el 18 de octubre del 2018 de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1562_2012.html

Ley 1616 del 2013 Tomado el 18 de Octubre del 2018 de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf>

Lienzo Modelo de Negocio (Imagen) Tomado el 20 de Octubre del 2018 de <https://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>

Marbaize, M., (2017), *El Modelo Canvas*, 50 minutos, España

Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia Tomado el 18 de Octubre del 2018 de <https://www.dinero.com/edicion-impres/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>

Namakforoosh, M., (2005), *Metodología de la Investigación*, Limusa Noriega Editores, México.

Organización Mundial de la Salud Tomado el 18 de Octubre del 2018 de http://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/

Osterwalder, A., (2011), *Generación de modelos de negocio*, 15, Reprint, España.

Peiró, JM., (2009), *Estrés Laboral y Riesgos Psicosociales Investigaciones recientes para su análisis e intervención*, Universitat de Valencia, España.

Resolución 111 del 2017 Tomado el 18 de Octubre del 2018 de <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/647970/Resoluci%C3%B3n+1111-+est%C3%A1ndares+m%C3%ADimos-marzo+27.pdf>

Resolución 2646 de 2008 Responsabilidades para la identificación. Resolución 2646 del 2008. Tomado el 2 de Octubre del 2018 de <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Normatividad/Resoluciones/Res-2646-2008.pdf>

Salud mental en el lugar de trabajo Tomado el 18 de Octubre del 2018 de

https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/es/

Siegrist, J., (1996) *Efectos adversos para la salud de condiciones de alto esfuerzo / baja recompensa. En: Psicología de la salud ocupacional* Vol. 1, No. 1. p., 27 - 41.

Siegrist, J., (2008) *Departamento de Sociología Médica. Universidad de Düsseldorf. Desequilibrio esfuerzo-recompensa en el trabajo: teoría, medición y evidencia* Tomado el 06 de Octubre del 2018

http://www.uniduesseldorf.de/medicalsociology/fileadmin/Bilder_Dateien/download/ERI_Texte_und_Grafiken/theorie_measurement_evidence.pdf

Organización Nacional del Trabajo, Tomado el 14 de Octubre del 2018 de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_227538.pdf

Vieco, G. y Abello, R., (2014), *Factores Psicosociales de Origen Laboral, Estrés y Morbilidad en el Mundo*, Vol. 31, N° 2, Universidad de Antioquia, Colombia.

Villalobos, G., (2005) *Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Tesis doctoral para la obtención del grado científico de Doctor en Ciencias de la Salud*. Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana, Cuba.

ANEXO 1

Cargo: ASISTENTE ADMIN Empresa: PAS de Colombia Fecha: 24-09-2018

LIENZO DE DESARROLLO

Quién te ayuda	Qué haces	Cuál es tu propuesta de Valor	Cómo te relacionas	A quién impactas
<p>Jefatura - reorientación y involucramiento en Proyectos Empresa.</p> <p>Psicología - Mejoramiento de relaciones familiares y proyecto de vida.</p> <p>Gestión humana - Propuesta de Formación de Competencias.</p>	<p>- Desarrollo de proyecto y procesos administrativos</p> <p>- Soporte aduana a los procesos de valor de la empresa</p>	<p>- Desarrollar escenarios alineados al trabajo y estudios próximos.</p> <p>- Empoderamiento paulatino de proyectos de mejoramiento en la empresa</p> <p>- Desarrollo de plan de vida a 5 años con ayuda externa.</p>	<p>- Enfocada en los resultados de la Jefatura</p> <p>- Responsable de la casa familiar.</p> <p>Cómo te conocen</p> <p>- Persona creativa frente a los Problemas</p> <p>- Buena ejecutora de tareas asignadas y gran calidad.</p>	<p>- Familia desarrollando un plan de vida acordado</p> <p>- Empresa logrando tener mayor compromiso</p> <p>Personal - Plan de vida ejecutado en 5 años.</p>
<p>Qué das para el cambio</p> <p>- Mejor planeación de las actividades a desarrollar</p> <p>- Fortalecimiento de Toma de decisiones Personal.</p> <p>- Mejoramiento de competencias laborales.</p> <p>- Formación en aspectos de mejora, inversión personal.</p>	<p>Qué obtienes al final</p> <p>- Plan de vida a 5 años, fortaleciendo relaciones familiares y laborales.</p>			

ANEXO 2



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Código: GH F 05-1
Versión: 3
Vigencia: 28/01/2016

Nombre	Alejandra Lora
Cargo	Asistente admón
Fecha	18-10-2018
Competencia a desarrollar	Toma de decisiones.

Plan de Mejora			
	Acciones a desarrollar	Resultados Esperados	Fecha de Seguimiento
Empleado	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor empoderamiento del proceso administrativo. - Participación en el modelo de calidad de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditora de Calidad 	30/12/18
Jefe	<ul style="list-style-type: none"> - Mejoramiento en retroalimentación de las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor desempeño 	30/01/19.
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Formación de auditoría interna en los Sistemas de Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de auditor 	30/12/18

Observaciones Generales
La persona desarrollara con psicología externa su proceso de fortalecimiento familiar.

Firma Empleado:

Firma Gestión Humana:

ANEXO 3

Cargo: POS **Empresa:** POS de Colombia **Fecha:** 14-10-18

LIENZO DE DESARROLLO

<p>Quién te ayuda</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valor de soporte. - POS. - Logística - Comercial. - Recursos humanos. 	<p>Qué haces</p> <ul style="list-style-type: none"> - trato que la información sea entendida lo más claro posible, - Apoyo al emprendimiento de 12 años en la empresa en la ejecución de proyectos. - Estos proyectos se realizan de acuerdo a ministerio de economía y desarrollo. - Apoyo al cliente en la ejecución de proyectos y validar si hay algún error y proponer solución. 	<p>Cuál es tu propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento - Experiencia - Organización - Preguntar siempre - Proponer ideas - Resolver situaciones en conjunto. 	<p>Cómo te relacionas</p> <ul style="list-style-type: none"> - me comunico directamente con cliente buscando mejorar sus necesidades - Informo al interior de la Empresa las condiciones y propuestas que salen en cada labor con los clientes. 	<p>A quién impactas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cliente. - Soporte. - Logística - Comercial. - POS
<p>Qué das para el cambio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Busco mejorar mi matreco (ente), subiendo el escalator o Auxiliar de Ingeniería. - Usar otros conocimientos con el área de Soporte al cliente. 	<p>Qué obtienes al final</p> <ul style="list-style-type: none"> - Superar Personal - Estabilidad laboral - Entero laboral mas Agradable - Comunicación Afectiva con mis JEFES Y APOYO DEL PROESO. 	<p>Cómo te conocen</p> <ul style="list-style-type: none"> - El especialista de POS en el Área electrónica - Disponible para salir de situaciones difíciles. 		

ANEXO 4



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Código: GII F 05-1
 Versión: 3
 Vigencia: 28/01/2016

Nombre	Juan Pablo Herrera
Cargo	TDS 2.
Fecha	18/10/2018
Competencia a desarrollar	Liderazgo.

Plan de Mejora			
	Acciones a desarrollar	Resultados Esperados	Fecha de Seguimiento
Empleado	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones al equipo de trabajo (Casos exitosos) - Involucramiento reuniones Planeacion - Plan de Visitas con Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de Conocimiento • Exposición con Clientes. 	12/12/18 15/01/19 30/12/18
Jefe	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento a Servicios - Involucramiento en diseño de servicios - Formación en Manejo de Clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor Liderazgo • Formación de Servicios 	15/01/19
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en Formador de Formadores. - Actualización equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de competencias humanas. 	30/03/19

Observaciones Generales
Se plantea planes de mejora proceso intralaboral.

Firma Empleado:

Firma Gestión Humana: