

**La vivencia del amparo jurídico frente al riesgo psicosocial: entre protección normativa
y ritualismo organizacional en trabajadores administrativos del SENA, regional La
Guajira, sede Riohacha**

*The experience of legal protection against psychosocial risk: Between regulatory
safeguarding and organizational ritualism among administrative workers at SENA, La
Guajira regional office, Riohacha campus*

Autoras

Clara Cecilia Vargas Rodríguez

Marcela García Fajardo

Asesor

Francisco López Gallego, Ph. D.

UNIVERSIDAD EAFIT

Escuela de Administración

Maestría en Desarrollo Humano Organizacional

Medellín

2026

Tabla de contenido

Resumen	5
<i>Abstract</i>	6
1. Introducción	7
2. Planteamiento del problema	10
3. Justificación.....	12
4. Objetivos	14
<u>4.1.</u> Objetivo general	14
<u>4.2.</u> Objetivos específicos.....	14
5. Antecedentes	15
<u>5.1.</u> Antecedentes académicos.....	15
<u>5.2.</u> Antecedentes organizacionales.....	18
6. Marco conceptual	20
<u>6.1.</u> La subjetividad laboral frente al ritualismo jurídico	22
<u>6.2.</u> La ley como dispositivo de poder y gubernamentalidad.....	23
<u>6.3.</u> El sufrimiento laboral y la psicodinámica del trabajo	24
<u>6.4.</u> El reconocimiento jurídico como fundamento del bienestar subjetivo	25
<u>6.5.</u> La ética del cuidado como fundamento del cuidado organizacional.....	26
<u>6.6.</u> Articulación conceptual: entre el derecho formal y la vida trabajadora.....	27
<u>6.7.</u> La salud como categoría integral	27
<u>6.8.</u> Salud mental y bienestar psicosocial.....	28
<u>6.9.</u> Salud en el trabajo, condiciones laborales y medio ambiente de trabajo	29
<u>6.10.</u> Seguridad y salud en el trabajo, riesgo laboral y prevención institucional	30
<u>6.11.</u> Riesgo psicosocial: factores intralaborales y extralaborales	30
<u>6.12.</u> Carga laboral, estrés y desgaste ocupacional	31
<u>6.13.</u> Sufrimiento en el trabajo	32
<u>6.14.</u> Bienestar laboral, clima organizacional y cultura institucional	33
<u>6.15.</u> Protección laboral, responsabilidad institucional y ritualismo jurídico	34
7. Metodología	36
<u>7.1.</u> Tipo y alcance de la investigación.....	36
<u>7.2.</u> Fuentes de información y participantes.....	36
<u>7.3.</u> Técnicas de recolección de información	37

_7.4. Estrategia de análisis	38
_7.5. Consideraciones éticas	38
_7.6. Entregable.....	38
8. Resultados y discusión	41
_8.1. Caracterización de las dinámicas laborales asociadas al malestar psicosocial	41
8.1.1. <i>Sobrecarga laboral (SL)</i>	41
8.1.2. <i>Manifestaciones físicas (MF)</i>	43
8.1.3. <i>Efectividad del Bienestar Institucional (EBI)</i>	44
_8.2. Significados atribuidos a las medidas de prevención e intervención del riesgo psicosocial	46
8.2.1. <i>Percepción de la batería de riesgo (PBR)</i>	46
8.2.2. <i>Respuestas a encuestas institucionales (REI)</i>	48
8.2.3 <i>Significados sobre las medidas de bienestar, prevención e intervención (MBI)</i>	49
_8.3. Limitaciones y contradicciones en la experiencia de cuidado organizacional.....	50
8.3.1. <i>Sensación de despersonalización organizacional (SDO)</i>	51
8.3.2. <i>Necesidad de reconocimiento laboral (NRL)</i>	52
7.3.3. <i>Ritualismo jurídico en la gestión del riesgo psicosocial</i>	54
_8.4. Análisis relacional cruzado de los participantes.....	56
9. Conclusiones	62
Referencias bibliográficas	64
Anexo A - Formato de entrevista semiestructurada	69
Anexo B - Formato de consentimiento	71

Lista de tablas

Tabla 1. Ruta metodológica.	39
Tabla 2. Cronograma de ejecución.	40
Tabla 3. Presencia de categorías de hallazgo por participante.	56
Tabla 4. Diferencias en la experiencia del amparo jurídico según participante.	58
Tabla 5. Diferencias según tipo de vinculación laboral.	59
Tabla 6. Triangulación entre discurso institucional y experiencia de los trabajadores.	59

Resumen

La presente investigación busca comprender los significados que construyen los funcionarios administrativos del SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, frente al abordaje jurídico de los riesgos psicosociales durante el periodo 2024-2025. Aunque Colombia cuenta con un marco normativo para la identificación, evaluación e intervención de estos riesgos, persiste una brecha entre el cumplimiento formal de la norma y la experiencia real de bienestar o protección vivida por los trabajadores. Desde el enfoque del Desarrollo Humano Organizacional, el estudio asume una perspectiva comprensiva centrada en la experiencia humana del trabajo, el derecho como dispositivo organizacional y la ética del cuidado como fundamento del bienestar laboral. La investigación adopta un diseño cualitativo de alcance exploratorio-comprensivo. La información se recolecta mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a diez funcionarios administrativos, organizadas según los tres objetivos específicos del estudio. El análisis integra codificación temática y triangulación interpretativa. Los resultados buscan aportar una comprensión profunda de las tensiones entre la norma jurídica y la vida laboral cotidiana, evidenciando cómo el ritualismo jurídico puede coexistir con experiencias de desprotección subjetiva.

Palabras clave: riesgo psicosocial; subjetividad laboral; ritualismo jurídico; ética del cuidado organizacional; sector público colombiano.

Abstract

This research seeks to understand the meanings constructed by administrative employees of SENA from La Guajira regional office, Riohacha campus, regarding the legal approach to psychosocial risks during the 2024-2025 period. Although Colombia has a regulatory framework for the identification, assessment and intervention of these risks, a gap remains between formal legal compliance and the workers' real experiences of well-being and protection. From the perspective of Human Organizational Development, the study adopts a comprehensive approach focused on the human experience of work, law as an organizational device, and the ethics of care as a foundation for workplace well-being. The research follows a qualitative design with an exploratory-comprehensive scope. Information is collected through semi-structured interviews conducted with ten administrative employees, organized according to the three specific objectives of the study. The analysis integrates thematic coding and interpretive triangulation. The results aim to provide an in-depth understanding of the tensions between legal regulations and everyday working life, highlighting how legal ritualism may coexist with experiences of subjective lack of protection.

Keywords: psychosocial risk; labor subjectivity; legal ritualism; ethics of organizational care; Colombian public sector.

1. Introducción

Durante los últimos años, la gestión de los riesgos psicosociales en el trabajo ha adquirido una relevancia creciente en los ámbitos organizacional y jurídico, particularmente en el sector público colombiano, en el que se han consolidado marcos normativos orientados a garantizar condiciones laborales dignas y la protección de la salud mental de los trabajadores (Aleman Hernandez et al., 2023). Estas disposiciones han permitido estructurar sistemas de identificación, evaluación e intervención del riesgo psicosocial, y han posicionado la salud mental como un componente fundamental de la definición de trabajo digno (Castiblanco Rática y Pineda Gómez, 2022). Sin embargo, la mera existencia de este andamiaje normativo no garantiza la transformación de las condiciones reales de trabajo, lo que ha dado lugar a cuestionamientos sobre su alcance efectivo en la vida cotidiana de los empleados.

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) es una entidad pública colombiana dedicada a la formación profesional integral, al fortalecimiento de las competencias laborales y al apoyo del desarrollo productivo del país. Por ello, resulta relevante analizar sus dinámicas internas, especialmente en áreas administrativas en las que se articulan procesos de gestión, atención a usuarios, cumplimiento institucional y soporte a la misión formativa. En la regional La Guajira, sede Riohacha, estas funciones adquieren especial importancia, debido a las exigencias propias del sector público y a las condiciones organizacionales que pueden incidir en el bienestar psicosocial de sus funcionarios.

Esta investigación presenta un análisis del abordaje jurídico de los riesgos psicosociales en el contexto del SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, con enfoque en los significados que construyen los funcionarios administrativos frente a las medidas institucionales implementadas durante el periodo 2024-2025. En un escenario en el que existe un marco normativo amplio para la gestión de la salud mental en el trabajo, surge la necesidad de comprender cómo estas disposiciones son vividas en la práctica laboral, especialmente ante la evidencia de tensiones entre el cumplimiento formal de la norma y la experiencia cotidiana de bienestar o malestar en los trabajadores.

El planteamiento del problema se fundamenta en la posible distancia entre la existencia de normas, instrumentos y programas institucionales para la prevención del riesgo psicosocial, y la percepción real de protección, cuidado y bienestar por parte de los trabajadores. En este sentido, la investigación se orienta a explorar cómo los funcionarios administrativos interpretan el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales en su realidad organizacional. Asimismo, la justificación del estudio radica en la necesidad de generar conocimiento situado sobre la forma

en la que el marco jurídico es vivido, apropiado o cuestionado por los trabajadores administrativos. Comprender estas experiencias permite visibilizar situaciones de malestar que pueden permanecer normalizadas dentro de la dinámica institucional, y aporta elementos para fortalecer las prácticas de gestión humana, bienestar laboral, y seguridad y salud en el trabajo desde una perspectiva más humana, preventiva y organizacional.

Desde la perspectiva del Desarrollo Humano Organizacional, el propósito del estudio no se limita a verificar el cumplimiento de la normativa vigente, sino que analiza la manera en la que el derecho es experimentado como un elemento que puede favorecer o limitar el bienestar laboral. Este enfoque permite comprender el trabajo como un espacio en el que se configuran procesos de sentido, reconocimiento y cuidado, y las prácticas organizacionales influyen directamente en la salud psicosocial de los trabajadores. Así, la investigación busca identificar las tensiones entre la normativa y la experiencia subjetiva, y aporta una comprensión que trasciende lo técnico y se sitúa en la dimensión humana del trabajo.

En coherencia con este propósito, los objetivos de la investigación se orientan a analizar los significados que construyen los trabajadores administrativos del SENA, sede Riohacha, sobre el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales, caracterizar las dinámicas laborales que generan malestar psicosocial, comprender los significados atribuidos a las medidas de prevención e intervención, e identificar las limitaciones y contradicciones que dificultan una experiencia real de cuidado organizacional. Metodológicamente, el estudio se desarrolla desde un enfoque cualitativo de alcance exploratorio-comprensivo, ya que busca interpretar las percepciones, las experiencias y los significados de los funcionarios administrativos frente al abordaje jurídico del riesgo psicosocial. Para ello, se emplean entrevistas semiestructuradas aplicadas a diez participantes, organizadas según los objetivos específicos del estudio y analizadas mediante codificación temática y triangulación interpretativa.

Los resultados del estudio permiten evidenciar que, aunque existe un marco jurídico e institucional para la gestión del riesgo psicosocial, persisten tensiones entre el cumplimiento formal de la norma y la experiencia cotidiana de los trabajadores. Entre los principales hallazgos se identifican situaciones asociadas a la sobrecarga laboral, manifestaciones físicas y emocionales del malestar, percepción limitada de las acciones de bienestar institucional, necesidad de mayor reconocimiento laboral y prácticas vinculadas al ritualismo jurídico, en las cuales el cumplimiento documental no siempre se traduce en cuidado efectivo.

Finalmente, las conclusiones de la investigación permiten señalar que la protección jurídica frente al riesgo psicosocial no puede comprenderse únicamente desde la existencia de normas, formatos o programas institucionales, sino también desde la forma en que estas

medidas son vividas por los trabajadores. En este sentido, el estudio concluye que el fortalecimiento del bienestar laboral en el SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, requiere avanzar de una gestión centrada en el cumplimiento formal hacia una cultura organizacional basada en el cuidado, el reconocimiento, la escucha activa y la transformación de las condiciones laborales que generan malestar psicosocial.

2. Planteamiento del problema

En el SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, el área administrativa cumple funciones clave en la gestión de procesos internos, apoyo a la formación, atención a usuarios y cumplimiento de lineamientos institucionales, sostenidas por un equipo reducido que respalda la operación misional. En 2024, aproximadamente dieciocho funcionarios gestionaron procesos que impactan a más de dos mil trescientos aprendices, además de brindar soporte a instructores, contratistas y procesos financieros (SENA, 2024a), lo que evidencia carga estructural significativa y presión organizacional.

Las funciones administrativas se desarrollan en una estructura jerárquica con procedimientos estandarizados y múltiples niveles de control, con presión constante por cumplir metas e indicadores institucionales. En este contexto, los funcionarios enfrentan altas cargas de trabajo, demandas simultáneas, plazos ajustados, cambios en directrices e interacción permanente con distintos actores, situaciones que se intensifican en cierres administrativos, ejecución presupuestal y auditorías y aumentan la presión laboral. Aunque la regional La Guajira, sede Riohacha del SENA cumple formalmente con la normativa sobre riesgo psicosocial y aplica la batería de evaluación vigente, los trabajadores perciben estas acciones principalmente como mecanismos de cumplimiento normativo con poco impacto en las condiciones laborales que generan desgaste emocional (Nevárez Pulido, 2026).

Entre 2023 y 2024 se registró un incremento del 12 % en incapacidades médicas por estrés y trastornos adaptativos y del 24 % en solicitudes de acompañamiento psicosocial, a pesar de que la institución reportó el cumplimiento del 100 % de las actividades del Programa de Vigilancia Epidemiológica de Riesgo Psicosocial. Esto evidencia una tensión entre el cumplimiento formal de la normativa y el aumento de indicadores de desgaste emocional en los trabajadores. La organización se enfrenta a una paradoja: aunque el marco legal para garantizar condiciones laborales dignas y la salud mental está formalmente implementado, su impacto en la experiencia cotidiana de los empleados administrativos es limitado.

Para muchos funcionarios, el cumplimiento de la normativa se asocia principalmente con formatos, evaluaciones y procesos administrativos, más que con cambios reales en las cargas de trabajo, los tiempos de respuesta o las relaciones jerárquicas, por lo que el derecho tiende a operar como un requisito institucional de control, más que como un mecanismo que transforme el malestar psicosocial (Moreno Jiménez, 2011). Además, algunos trabajadores tienen conocimiento parcial del marco legal y de los mecanismos de protección frente a los riesgos psicosociales, lo que limita su capacidad para actuar ante situaciones de presión,

sobrecarga o afectación emocional y amplía la brecha entre lo que la norma garantiza y lo que se vive en la práctica laboral. A esto se suma que la producción académica sobre el tema se ha centrado principalmente en enfoques técnicos y normativos, dejando en segundo plano las experiencias subjetivas de los trabajadores, especialmente en entidades públicas como el SENA. Desde el Desarrollo Humano Organizacional, resulta necesario comprender cómo los trabajadores interpretan y viven la protección jurídica en su realidad laboral, más allá del cumplimiento formal de la norma. En este contexto, la investigación busca analizar cómo los empleados administrativos del SENA en Riohacha construyen significados sobre la protección jurídica frente a los riesgos psicosociales, a través de la identificación de las tensiones entre el cumplimiento normativo y la experiencia de bienestar o desprotección en el trabajo. Surge así la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué significados construyen los funcionarios del área administrativa del SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, sobre el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales durante el periodo 2024-2025?

3. Justificación

La presente investigación se justifica por la necesidad de generar conocimiento empírico situado sobre el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales desde la perspectiva de los trabajadores administrativos del SENA, regional La Guajira, sede Riohacha. Aunque en Colombia existe un marco normativo para la identificación, evaluación y gestión de estos riesgos, aún persiste un vacío en la comprensión de cómo dicho marco es vivido, interpretado y resignificado por los trabajadores en contextos organizacionales específicos, especialmente en entidades públicas con estructuras administrativas complejas y en territorios con dinámicas como las de La Guajira.

Desde la perspectiva del Desarrollo Humano Organizacional, esta investigación no busca evaluar el cumplimiento legal ni realizar una auditoría normativa, sino comprender si la ley se traduce en una experiencia real de cuidado para el trabajador o si es percibida como una exigencia formal distante de su realidad laboral. Este enfoque permite trasladar el análisis del cumplimiento normativo hacia la comprensión del significado subjetivo que adquiere el derecho en la experiencia cotidiana del trabajo.

La examinación de las interpretaciones que construyen los empleados administrativos del SENA sobre el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales permite visibilizar situaciones de malestar que pueden estar normalizadas o invisibilizadas en la dinámica institucional. Adicionalmente, al comprender cómo se vive la protección jurídica se evita la implementación de estrategias de bienestar genéricas y se pueden aportar elementos para reorientar las prácticas de gestión humana y de seguridad y salud en el trabajo, especialmente en la regional La Guajira, en donde las dinámicas organizacionales se relacionan con características sociales, culturales y territoriales particulares.

En términos prácticos, los hallazgos le entregarán a la Dirección de Talento Humano de la regional La Guajira del SENA insumos para revisar y fortalecer los programas de bienestar y prevención del riesgo psicosocial, y promover el paso de una gestión centrada en el cumplimiento formal de la norma hacia una gestión orientada por la experiencia real de los funcionarios. La investigación busca entonces proveer herramientas para la toma de decisiones institucionales.

Desde el ámbito jurídico-laboral, el estudio también permite reflexionar sobre el impacto práctico del derecho como instrumento de protección, evidenciando la distancia entre la garantía normativa y la experiencia cotidiana del trabajador. Esto hace que sea posible cuestionar el ritualismo jurídico basado en formatos e instrumentos e invita a repensar el

derecho laboral desde una perspectiva más relacional, preventiva y humana. Además, fortalece el diálogo entre las ciencias humanas y el derecho, al comprender el amparo jurídico por medio de la consideración de la subjetividad de los trabajadores y las condiciones reales de trabajo.

La investigación se justifica académicamente ya que propone un tránsito conceptual del cumplimiento normativo hacia una ética del cuidado organizacional, entendida como la responsabilidad de las instituciones públicas de garantizar, no solo la legalidad, sino también el bienestar psicosocial y la dignidad de los trabajadores. En esta línea, Tronto (1993) propone que la ética del cuidado permite comprender la salud mental en el trabajo como una práctica organizacional que reconoce la vulnerabilidad, la interdependencia y la responsabilidad institucional. Este enfoque orienta la interpretación del estudio y se desarrolla en el marco conceptual.

Finalmente, el estudio aporta al diálogo interdisciplinario entre el derecho laboral, la seguridad y salud en el trabajo, y el Desarrollo Humano Organizacional, al ofrecer una mirada cualitativa basada en las experiencias de los trabajadores. De esta manera, la investigación se posiciona como un aporte original, al analizar el derecho, no solo desde su formulación normativa, sino también desde su vivencia cotidiana en una organización pública.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Analizar los procesos de construcción de significados de los trabajadores administrativos del SENA (sede Riohacha) sobre el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales, para identificar las tensiones entre la normativa vigente y su experiencia de bienestar laboral.

4.2. Objetivos específicos

- a. Caracterizar las dinámicas laborales que los funcionarios identifican como fuentes de malestar psicosocial, contrastándolas con las categorías del marco jurídico vigente.
- b. Comprender los significados que los trabajadores atribuyen a las medidas de prevención e intervención implementadas bajo las resoluciones 2646 de 2008 y 2404 de 2019.
- c. Identificar las limitaciones y contradicciones en la aplicación del marco jurídico que obstaculizan la consolidación de una experiencia de cuidado organizacional.

5. Antecedentes

5.1. Antecedentes académicos

La problemática de los riesgos psicosociales en el trabajo ha sido abordada desde múltiples enfoques jurídicos, organizacionales y sociales que ponen en evidencia la existencia de una brecha persistente entre el reconocimiento normativo del riesgo y su vivencia real en los entornos laborales.

En la investigación de Nieto Góngora (2022) se analizó la responsabilidad del Estado frente a daños derivados de riesgos psicosociales como el estrés y el acoso laboral. El estudio destacó las dificultades para probar el origen de estos daños, debido a su carácter silencioso y a la desigualdad entre trabajador y Estado. Concluyó, además, que estos riesgos afectan derechos fundamentales como la dignidad humana, el trabajo digno y la salud mental y planteó que la flexibilización de la carga de la prueba puede fortalecer la protección jurídica del trabajador, lo que evidencia una tensión entre la protección legal formal y su aplicación real.

Molina Navarrete (2021) analizó críticamente el derecho judicial sobre riesgos psicosociales en el trabajo y destacó la obligación empresarial de prevenir el acoso laboral, el estrés, el agotamiento profesional y la sobrecarga laboral. A partir de la jurisprudencia europea y española, evidenció una interpretación restrictiva del acoso moral como riesgo laboral, lo cual es incongruente con respecto a la doctrina constitucional, el Convenio 190 de la OIT y los avances en prevención psicosocial. Asimismo, señaló tensiones entre el marco normativo obligatorio y estándares como ISO 45003:2021, concluyendo que, aunque el derecho reconoce el riesgo psicosocial, esto no siempre se traduce en prácticas preventivas efectivas, lo cual es evidencia de la distancia entre la norma y la realidad laboral.

Cuadrado y Perez (2021) analizaron el riesgo psicosocial en Colombia desde una perspectiva jurídico-descriptiva y señalaron que el país cuenta con un marco normativo amplio para su identificación, evaluación y prevención. Sin embargo, evidenciaron dificultades en su implementación organizacional, especialmente en los sistemas de vigilancia empresa por empresa. También indicaron que factores como la informalidad laboral, la migración venezolana, la estigmatización de la salud mental y la escasez de profesionales especializados han hecho que la población expuesta crezca. Tras resaltar la brecha entre la norma y la práctica, las autoras concluyeron que el principal desafío es convertir la legislación en acciones concretas de protección.

Aleman Hernandez et al. (2023) analizaron el riesgo psicosocial en Colombia desde una perspectiva histórica y legal dentro del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y señalaron que este riesgo está influido por factores como el clima laboral, las condiciones de trabajo, los horarios y los cambios derivados de la pandemia por COVID-19, incluido el teletrabajo. El estudio concluyó que, aunque el país cuenta con un marco normativo amplio y en actualización, existen dificultades en su implementación efectiva y en la atención integral de la salud mental de los trabajadores. Asimismo, destacaron la necesidad de fortalecer los programas de vigilancia epidemiológica, la capacitación de empleadores y trabajadores y el rol del psicólogo en las organizaciones, indicando que el estrés continúa siendo una de las principales manifestaciones del riesgo psicosocial.

Castiblanco Rática y Pineda Gómez (2022) analizaron los riesgos psicosociales en entornos laborales latinoamericanos desde una perspectiva de género, considerando factores como acoso laboral y sexual, carga mental, cadena de mando y jornadas de trabajo. A partir de estudios en México, Colombia, Argentina y Chile, evidenciaron que estos riesgos se relacionan con dinámicas organizacionales y relaciones de poder, y muestran una atención limitada que favorece la normalización del malestar psicosocial y situaciones de desprotección, lo que evidencia que el riesgo psicosocial se configura en la práctica laboral más allá de su reconocimiento normativo.

Sandoval Blanco (2021) analizó la obligación de protección del empleador frente a la salud mental en el trabajo, señalando que esta implica un deber preventivo frente a los riesgos psicosociales y no solo el cumplimiento formal del sistema de seguridad social. El estudio muestra que, aunque el ordenamiento jurídico colombiano reconoce la salud mental como parte del derecho al trabajo digno, persisten vacíos en la delimitación de responsabilidades frente a factores organizacionales como la sobrecarga, el estrés o el agotamiento, lo que evidencia una tensión entre las garantías legales y su aplicación real en los entornos laborales.

Córdoba et al. (2023) examinaron las garantías de la salud mental en el trabajo en el marco legal colombiano y señalaron que, aunque existe una normativa amplia para proteger el bienestar psicológico, su aplicación en los entornos laborales es desigual. El estudio muestra que factores como la sobrecarga laboral, el clima organizacional y las relaciones interpersonales siguen causando estrés y percepciones de desprotección. Mediante un enfoque cualitativo y hermenéutico, evidencian la distancia entre el reconocimiento jurídico de la salud mental como derecho laboral y las prácticas organizacionales cotidianas, en las que la garantía normativa no siempre se traduce en experiencias reales de cuidado y protección.

Luna Ordoñez (2021) abordó la mitigación del riesgo psicosocial en pymes colombianas mediante una revisión teórico-conceptual y documental y evidenció que, aunque estos riesgos afectan la productividad y la competitividad, su gestión depende más de cómo los sistemas se traducen en prácticas organizacionales concretas que de su existencia formal. El estudio resalta la importancia de estrategias preventivas a nivel individual, intralaboral y extralaboral, así como de factores protectores como el apoyo social, la motivación, las habilidades de afrontamiento y la coherencia organizacional y muestra que la gestión del riesgo psicosocial se construye en la experiencia cotidiana del trabajo, más allá del cumplimiento normativo.

Leal y Prieto (2025) desarrollaron el diseño y la implementación de un programa de gestión del riesgo psicosocial articulado al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y evidenciaron la distancia entre la exigencia normativa y su aplicación en las prácticas organizacionales. Mediante un enfoque descriptivo-tecnológico y el uso de la Batería del Ministerio del Trabajo, identifican que la ausencia de un sistema estructurado limita el reconocimiento y la atención del malestar laboral. El estudio propone un diagnóstico, un programa de intervención y un plan de vigilancia epidemiológica, y muestra que el cumplimiento normativo solo adquiere sentido cuando las medidas se perciben como prácticas reales de cuidado, lo que confirma la brecha entre la norma y la experiencia laboral.

Pinzón et al. (2023) desarrollaron el fortalecimiento de la seguridad y salud en el trabajo en la Universidad Autónoma de Bucaramanga, dentro del marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Mediante una metodología mixta con revisión documental y encuestas a personal administrativo, identificaron riesgos laborales —incluidos los psicosociales— y evaluaron la percepción de los trabajadores frente a las medidas preventivas. Los resultados muestran que, aunque existe un marco normativo sólido, persisten brechas entre la formalización de las normas y su aplicación en prácticas organizacionales efectivas, lo que evidencia que la protección de la salud mental depende de cómo estas políticas son apropiadas y vividas por los trabajadores.

Pulido Martínez (2007) cuestionó la tecnificación de la gestión del riesgo psicosocial en las organizaciones colombianas, señalando que los instrumentos de medición, clasificación y evaluación pueden convertirse en mecanismos de administración del malestar que priorizan el cumplimiento técnico sobre la comprensión de la experiencia subjetiva del trabajador. El autor advierte que, al reducir el riesgo psicosocial a indicadores y protocolos estandarizados, se invisibilizan las dimensiones simbólicas, emocionales y relacionales del trabajo. Este aporte permite problematizar que los programas de vigilancia epidemiológica funcionan más como

dispositivos de formalización administrativa que como prácticas reales de cuidado y reconocimiento.

La revisión de antecedentes evidencia que, aunque existen estudios sobre la normativa del riesgo psicosocial, son escasas las investigaciones que analicen cómo este amparo jurídico es vivido por los trabajadores del sector público colombiano desde una perspectiva completa. En particular, no se identificaron estudios que aborden esta problemática en una entidad pública concreta del contexto colombiano y consideren la experiencia subjetiva del trabajo más allá del enfoque técnico o normativo. Asimismo, ninguna de las investigaciones revisadas integra de manera articulada marcos teóricos que permitan comprender simultáneamente la relación entre derecho, subjetividad y organización, como la triada compuesta por la psicodinámica del trabajo (Dejours, 2009), la *gubernamentalidad* (Foucault, 2006) y la teoría del reconocimiento (Honneth, 1997). En este sentido, la presente investigación aporta al campo al desarrollar un análisis integral situado en la regional de La Guajira, sede Riohacha del SENA e integrar dimensiones jurídicas, organizacionales y subjetivas desde dicha articulación teórica. De esta manera, el estudio no solo describe la existencia del marco normativo, sino que profundiza en cómo este es interpretado, apropiado o cuestionado por los trabajadores administrativos en su experiencia cotidiana y contribuye a cerrar la brecha entre la norma jurídica y la vivencia real del trabajo.

5.2. Antecedentes organizacionales

Durante el periodo 2023-2024, el SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, contó con sesenta y dos funcionarios administrativos distribuidos en áreas como gestión académica, talento humano, contratación, apoyo financiero, coordinación administrativa, planeación y atención al ciudadano. El grupo presenta una edad promedio de treinta y ocho años con edades que van desde los veintiocho hasta los cincuenta y dos años y una antigüedad laboral media cercana a doce años, lo que refleja trayectorias institucionales consolidadas y amplio conocimiento de los procesos internos, pero también una exposición prolongada a las exigencias de la gestión administrativa en el sector público (SENA, 2024b).

En la sede del SENA, regional La Guajira, en Riohacha, la batería de evaluación de riesgos psicosociales se aplica de forma sistemática desde 2015, como parte del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, principalmente para cumplir requerimientos normativos y de reporte institucional. Entre 2022 y 2023 se presentaron cambios en la dirección administrativa y ajustes organizacionales orientados al fortalecimiento de controles y a mayores

exigencias de reporte nacional, lo que generó un aumento de la carga laboral, especialmente para el personal administrativo encargado de procesos transversales (SENA, 2022).

Los informes de Talento Humano y del SG-SST de 2023 y 2024 evidencian señales de tensión psicosocial, reflejadas en un incremento del 18 % en el ausentismo por causas médicas no traumáticas y del 22 % en solicitudes de acompañamiento psicológico por parte de funcionarios administrativos (SENA, 2024a). Es importante señalar que estos indicadores corresponden a categorías distintas a las reportadas previamente en el documento, en donde se evidencia un incremento del 12 % en incapacidades médicas asociadas a estrés y trastornos adaptativos y del 24 % en solicitudes de acompañamiento psicosocial. En conjunto, estos indicadores revelan que, pese al cumplimiento formal de la normativa y del SG-SST, persisten tensiones organizacionales que evidencian una brecha entre la garantía jurídica y la percepción real de bienestar en el trabajo. En este contexto, las dinámicas institucionales observadas en la sede Riohacha justifican la presente investigación, ya que evidencian que el problema no radica en la ausencia de normatividad o procedimientos, sino en la forma en la que dichos mecanismos son experimentados por los trabajadores administrativos. Esta situación refuerza la necesidad de analizar, desde un enfoque cualitativo y comprensivo, los significados que los funcionarios construyen frente al abordaje jurídico de los riesgos psicosociales en su experiencia laboral cotidiana.¹

El comportamiento de ciertos indicadores resulta consistente con los hallazgos reportados en investigaciones recientes en Latinoamérica, las cuales documentan que las cargas laborales sostenidas y las demandas administrativas en el sector público se asocian con incrementos significativos en los indicadores de tensión psicosocial (Juárez et al. 2020). En esta línea, Palma et al. (2022) sostienen que las características organizacionales propias del sector público comprenden la jerarquía rígida, el cumplimiento normativo intensivo, el control por indicadores y la dependencia interjerárquica de procesos. Todos estos factores configuran un entorno estructural en el que los riesgos psicosociales tienden a invisibilizarse pese al cumplimiento formal del marco regulatorio, lo que coincide con las dinámicas observadas en la sede Riohacha.

¹ Nota metodológica: Los datos aquí presentados se fundamentan en información institucional de acceso público y en reportes del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo correspondientes a la sede Riohacha. La investigación complementó esta caracterización con información específica que fue formalizada durante la fase de trabajo de campo una vez se obtuvieron el consentimiento institucional y las autorizaciones éticas correspondientes.

6. Marco conceptual

El presente marco conceptual se orienta a establecer las bases teóricas que sustentan el análisis del abordaje jurídico de los riesgos psicosociales en el SENA, regional La Guajira, sede Riohacha. Para garantizar una lectura coherente del trabajo, se presentan en primer lugar los conceptos básicos que delimitan el objeto de estudio salud, salud mental, salud en el trabajo, riesgo laboral, riesgo psicosocial, carga y bienestar laboral, así como acotaciones semánticas que permiten situar al lector en el campo del Desarrollo Humano Organizacional.

Posteriormente, se desarrollan las categorías analíticas centrales que articulan el estudio: la subjetividad laboral frente al ritualismo jurídico, la ley como dispositivo de poder y gubernamentalidad, el sufrimiento laboral y la psicodinámica del trabajo, el reconocimiento jurídico como fundamento del bienestar subjetivo, y la ética del cuidado como horizonte interpretativo. Finalmente, se ofrece una articulación conceptual entre el derecho formal y la vida trabajadora que permitirá comprender los hallazgos del estudio.

En cuanto a los conceptos básicos, la salud es definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 1948) como un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente como la ausencia de afecciones o enfermedades. Esto amplía el horizonte del cuidado más allá del enfoque biomédico, al vincular la salud con la calidad de las relaciones, las condiciones materiales de vida y la posibilidad efectiva de desarrollo humano.

La salud mental, por su parte, es comprendida en este estudio como un estado de bienestar en el que las personas reconocen sus capacidades, afrontan las tensiones cotidianas, trabajan de forma productiva y aportan a su comunidad (OMS, 2022). Desde esta perspectiva, la salud mental no constituye una condición meramente individual, sino una construcción social mediada por las condiciones laborales y por los marcos institucionales que reconocen o niegan al sujeto.

La salud en el trabajo, en consonancia con lo planteado por Pando Moreno et al. (2006), debe entenderse como un fenómeno multidimensional que articula factores físicos, psicológicos, sociales y organizacionales, los cuales interactúan en la experiencia laboral cotidiana. Desde esta perspectiva, no es posible reducir la salud en el trabajo a la ausencia de enfermedad ni a la verificación de indicadores formales. Por el contrario, se requiere una mirada que reconozca al trabajador como sujeto activo que construye sentido en su labor. En este orden, los riesgos laborales son comprendidos como aquellas condiciones presentes en el ambiente de trabajo que pueden afectar la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores y se clasifican tradicionalmente en físicos, químicos, biológicos, ergonómicos, mecánicos y psicosociales

(Moreno Jiménez, 2011). Dentro de esta clasificación, los riesgos psicosociales son entendidos como aquellos derivados de la organización del trabajo, las relaciones laborales y la interacción entre la persona y su entorno productivo que pueden generar afectaciones cognitivas, emocionales y conductuales, con incidencia directa en la salud mental y física del trabajador. Allende-Cussó et al. (2022) destacan que el lugar de trabajo se ha convertido en uno de los principales escenarios en los que se manifiestan los trastornos mentales contemporáneos, lo que justifica el creciente interés institucional por la regulación y la prevención de estos riesgos.

La carga laboral es asumida en el presente estudio como el conjunto de exigencias cuantitativas, cualitativas, temporales y emocionales que enfrenta el trabajador en el desempeño de sus funciones y puede configurar tanto factores protectores como de riesgo psicosocial, según los recursos disponibles para responder a dichas exigencias (Ministerio de la Protección Social, 2008). La Resolución 2646 de 2008 reconoce explícitamente las demandas psicológicas, la carga mental y las exigencias emocionales como factores intralaborales que pueden afectar la salud mental, lo que sustenta la pertinencia de su consideración en el análisis del SENA.

Por su parte, el bienestar laboral es comprendido, en consonancia con Peiró et al. (2014), como una experiencia subjetiva sostenible que articula la satisfacción afectiva, la realización profesional y el sentido del trabajo, y que se construye en relación con la cultura organizacional y las prácticas institucionales de cuidado (Calderón Hernández et al., 2003). Esta acotación semántica permite leer con mayor precisión las categorías analíticas que se desarrollarán a continuación.

Otro concepto vinculado con los anteriores es el de sufrimiento en el trabajo, el cual es adoptado como categoría central del estudio y entendido, en concordancia con la psicodinámica del trabajo, como aquella vivencia subjetiva que emerge cuando la organización del trabajo le impide al trabajador desplegar plenamente su inteligencia práctica, su sentido de oficio y su necesidad de reconocimiento, lo cual causa tensiones emocionales, fatiga mental y conflictos éticos entre lo que se considera un buen trabajo y las exigencias institucionales (Dejours, 2009).

Este concepto resulta complementario al de seguridad y salud en el trabajo, comprendido como el conjunto de prácticas, políticas y procesos institucionales orientados a proteger la integridad física, psicológica y social del trabajador. Al respecto, estudios como el de la Universidad Autónoma de Bucaramanga (Pinzón et al., 2023) evidencian que la articulación efectiva del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con las prácticas reales de cuidado constituye un elemento decisivo para la protección de los trabajadores.

6.1. La subjetividad laboral frente al ritualismo jurídico

El abordaje de los riesgos psicosociales en el trabajo requiere una comprensión que trascienda el análisis técnico y normativo de la legislación vigente. Aunque el ordenamiento jurídico colombiano reconoce la salud mental como parte del derecho a trabajar en condiciones dignas y justas, la experiencia cotidiana de los trabajadores evidencia una tensión entre la vigencia formal de la norma y su efectividad como mecanismo de protección. Esta brecha se hace especialmente visible en organizaciones públicas, en las que el cumplimiento normativo ocupa un lugar central en la gestión institucional, pero no siempre se traduce en cambios reales en las condiciones que causan malestar psicosocial.

Desde la perspectiva del Desarrollo Humano Organizacional, el trabajo no se reduce a tareas productivas, sino que constituye un espacio de sentido, identidad, reconocimiento y bienestar (Pulido-Martínez, 2007). En este marco, la salud psicosocial no se limita a la ausencia de estrés o enfermedad, sino que se relaciona con la percepción de protección, justicia y cuidado por parte del Estado y la organización como empleador. Al tomar esta perspectiva, es posible comprender por qué los trabajadores administrativos del SENA pueden experimentar malestar a pesar de la existencia de un amplio marco legal sobre riesgos psicosociales.

En este contexto, el ritualismo jurídico se adopta como categoría analítica para describir situaciones en las que la norma se cumple formalmente mediante encuestas, comités o programas, sin traducirse necesariamente en experiencias reales de cuidado. Esto permitirá analizar la distancia entre el cumplimiento administrativo del marco legal y la vivencia subjetiva de protección o desprotección en el entorno laboral del SENA, sede Riohacha. El concepto de ritualismo aquí asumido se inscribe en una tradición sociológica que tiene como referente clásico a Robert K. Merton (2002), quien en su ensayo *Estructura social y anomia*, originalmente publicado en 1938, identificó el ritualismo como una forma de adaptación social caracterizada por la relación entre los medios y los procedimientos institucionales, aun cuando se hayan abandonado o desplazado los fines para los cuales tales medios fueron concebidos. En relación con el campo organizacional y jurídico, el ritualismo permite describir aquellas prácticas en las que la institución cumple con los procedimientos formales como el llenado de formatos, la realización de comités y la generación de evidencia documental sin que ello se traduzca en la consecución del propósito que justifica su desarrollo en este caso, la protección efectiva de la salud mental del trabajador.

Esta tradición conceptual ha sido retomada y reactualizada por la sociología jurídica y los estudios organizacionales para problematizar la distancia entre el cumplimiento formal y la

eficacia material del derecho, puntualmente en contextos de alta regulación administrativa como el sector público. La presente investigación la adoptó para examinar cómo el cumplimiento de la normativa sobre riesgo psicosocial en la sede Riohacha del SENA puede quedar reducido a un conjunto de situaciones administrativas que, aun siendo correctamente ejecutados, no logran transformar las condiciones organizacionales que generan malestar.

6.2. La ley como dispositivo de poder y gubernamentalidad

Michel Foucault (2006) ofrece una perspectiva clave para comprender el funcionamiento de la ley más allá de su carácter prescriptivo. Bajo su noción de gubernamentalidad, el derecho no opera únicamente como un conjunto de normas que protegen derechos, sino como un dispositivo que orienta conductas, regula prácticas y produce determinadas formas de subjetividad.

La ley, en este sentido, no solo prohíbe o sanciona, sino que también organiza la manera en la que los sujetos se piensan a sí mismos y se comportan dentro de las instituciones. Este enfoque permite analizar cómo instrumentos como la batería de evaluación del riesgo psicosocial, los programas de vigilancia epidemiológica y los protocolos institucionales pueden operar no solo como mecanismos de protección, sino también como dispositivos de gestión y control del comportamiento laboral. Aunque su propósito es proteger la salud mental, en la práctica pueden trasladar la responsabilidad del malestar al trabajador, lo cual promueve dinámicas de autoevaluación, autocontrol y adaptación individual. Desde esta perspectiva, el trabajador aparece como responsable de gestionar su estrés y bienestar, incluso cuando el malestar proviene de condiciones organizacionales como la sobrecarga laboral, la rigidez jerárquica o las exigencias administrativas (Foucault, 2006). Así, la normativa puede convertirse en un ritual administrativo que cumple formalmente con la protección sin transformar las condiciones estructurales que generan el riesgo psicosocial.

A partir de la perspectiva foucaultiana, la investigación analiza el abordaje jurídico de estos riesgos en el SENA, sede Riohacha, como un dispositivo de gubernamentalidad, al evaluar si las prácticas normativas son vividas por los trabajadores como mecanismos de cuidado o como instrumentos de control que individualizan el estrés, especialmente en el sector público, orientado al cumplimiento de indicadores y al control institucional.

6.3. El sufrimiento laboral y la psicodinámica del trabajo

La psicodinámica del trabajo, desarrollada por Christopher Dejours (2009), permite profundizar en la comprensión del sufrimiento laboral como una experiencia subjetiva que no siempre es captada por los instrumentos normativos o técnicos de evaluación del riesgo. Dejours plantea que el trabajo nunca es neutro para la salud mental: o contribuye a la construcción de la identidad, el reconocimiento y la realización personal o se convierte en una fuente de sufrimiento cuando la organización del trabajo impide el despliegue de la inteligencia práctica, la cooperación y el sentido de la tarea. Desde esta perspectiva, el sufrimiento en el trabajo no se limita a enfermedades visibles, sino que también se manifiesta de forma silenciosa mediante tensiones emocionales, fatiga mental y conflictos éticos entre lo que el trabajador considera un “buen trabajo” y las exigencias institucionales. Cuando estas tensiones no encuentran espacios de reconocimiento colectivo, los trabajadores desarrollan estrategias defensivas —como la indiferencia, el cinismo, la despersonalización o la resignación— que les permiten continuar con su labor, aunque esto requiera ocultar el malestar. Esta dinámica ha sido señalada en investigaciones como la de Castiblanco Rática y Pineda Gómez (2022), quienes identificaron la normalización del malestar en organizaciones con jerarquías rígidas y altas cargas laborales.

En el caso del SENA, sede Riohacha, la psicodinámica del trabajo se utiliza como enfoque analítico para identificar las estrategias defensivas de los funcionarios administrativos frente a un abordaje jurídico percibido como insuficiente para contener su desgaste emocional cotidiano. Este enfoque permite comprender cómo el sufrimiento laboral es gestionado subjetivamente cuando las medidas normativas no logran transformar las condiciones reales de trabajo. El aporte de Dejours resulta fundamental para cuestionar si las normas y los programas de gestión del riesgo psicosocial reconocen el sufrimiento real de los trabajadores o si, por el contrario, contribuyen a su banalización.

Esta perspectiva es complementaria a los avances en torno la salud mental laboral en Latinoamérica, particularmente a los planteamientos de Pando Moreno et al. (2006), quienes proponen reconceptualizar la salud mental en el trabajo más allá de los indicadores negativos de morbilidad e integrar una mirada que incluya factores protectores como el bienestar laboral, la motivación y las redes de apoyo. Esta articulación resulta pertinente para el análisis del SENA, sede Riohacha, ya que permite identificar, no solo los efectos del trabajo administrativo, sino también las estrategias colectivas que los funcionarios construyen para proteger su salud mental en un entorno regulado por exigencias normativas crecientes.

Asimismo, la OIT (2022) ha enfatizado que las problemáticas de salud mental en el trabajo requieren intervenciones que superen el enfoque clínico individual y se orienten a la transformación de las condiciones organizacionales que configuran el malestar, lo que se asocia con los hallazgos de la psicodinámica del trabajo y robustece el horizonte interpretativo del presente estudio.

6.4. El reconocimiento jurídico como fundamento del bienestar subjetivo

La teoría del reconocimiento de Axel Honneth (1997) ofrece un marco conceptual fundamental para comprender el vínculo entre derecho, dignidad y bienestar. Según Honneth, el reconocimiento constituye una condición básica para la construcción de la identidad y la autoestima y se expresa en tres esferas fundamentales: el reconocimiento afectivo, el reconocimiento social y el reconocimiento jurídico.

En el ámbito laboral, el derecho representa una forma institucional de reconocimiento que valida al trabajador como sujeto de derechos y le garantiza un trato digno y justo. No obstante, cuando las reglas solo están en el ámbito formal y no se convierten en prácticas organizacionales consistentes, el reconocimiento legal pierde su contenido. En estas situaciones, el empleado podría sentir que es menospreciado simbólicamente al darse cuenta de que la ley no satisface su realidad diaria o sus requerimientos de protección (Honneth, 1997). Esta situación genera una fractura entre lo que promete el derecho y lo que vive el sujeto y profundiza la sensación de desprotección y desconfianza hacia la institución.

El bienestar subjetivo no se reduce a la ausencia de estrés o síntomas, sino que implica que el trabajador se sienta reconocido, escuchado y respaldado por el marco jurídico y organizacional. Cuando las políticas de riesgo psicosocial se perciben como trámites administrativos o “papelería”, no solo se cuestiona su eficacia técnica, sino también el reconocimiento del trabajador como sujeto de derechos. En esta investigación se adopta la categoría de reconocimiento jurídico para analizar si el cumplimiento de la normativa sobre riesgos psicosociales en el SENA, sede Riohacha, representa una experiencia real de reconocimiento de la dignidad del trabajador administrativo o si, al gestionarse como un trámite burocrático, termina convirtiéndose en una forma de menosprecio jurídico que profundiza el malestar subjetivo.

6.5. La ética del cuidado como fundamento del cuidado organizacional

La ética del cuidado, desarrollada por Joan Tronto (1993), ofrece un marco conceptual clave para comprender el cuidado no como un sentimiento individual, sino como una práctica política, relacional y estructural. Para Tronto, el cuidado implica una actividad compleja que se despliega en cuatro fases interconectadas: preocuparse por (*caring about*), que consiste en reconocer la existencia de una necesidad, hacerse cargo de (*taking care of*), que implica asumir la responsabilidad de responder a dicha necesidad, dar cuidado (*care-giving*), que corresponde a la acción concreta y competente de atenderla, y recibir cuidado (*care-receiving*), que evalúa si la respuesta ofrecida fue adecuada y efectiva desde la perspectiva de quien la recibe. Esta concepción entiende el cuidado como una práctica moral y política que involucra responsabilidad, competencia y capacidad de respuesta institucional, y supera la idea de que el cuidado es simplemente una disposición afectiva individual.

Trasladada al ámbito organizacional, la ética del cuidado permite analizar críticamente las políticas institucionales de gestión del riesgo psicosocial. En el caso del SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, esta perspectiva plantea si el abordaje jurídico se limita a la fase de “preocuparse por”, es decir, a reconocer formalmente el riesgo mediante instrumentos técnicos, sin avanzar hacia “hacerse cargo” y brindar cuidado efectivo.

Cuando la organización identifica el riesgo, pero no transforma las condiciones estructurales que lo causan, el cuidado queda reducido a un acto administrativo, sin reflejarse en la experiencia cotidiana de los trabajadores administrativos. Desde esta perspectiva, se analizó si las limitaciones en la aplicación del marco jurídico evidencian una organización que reconoce el riesgo psicosocial, pero no asume plenamente la responsabilidad de garantizar el bienestar de sus funcionarios y configura lo que Tronto denomina “irresponsabilidad privilegiada”: la capacidad institucional de no ver o no atender el sufrimiento que tiene el deber ético y jurídico de cuidar. Esta lectura se asocia con los aportes de Betancur et al. (2023), quienes plantean que la divulgación de la salud mental requiere prácticas organizacionales que reconozcan la dimensión humana del trabajo y faciliten la construcción colectiva de bienestar.

En la misma dirección, Allende-Cussó et al. (2022) resaltan la responsabilidad institucional de garantizar entornos laborales que protejan la salud mental como condición inseparable del derecho al trabajo digno. En el caso del SENA, sede Riohacha, estos referentes permiten interpretar la gestión del riesgo psicosocial, no como un cumplimiento meramente regulatorio, sino como una práctica de cuidado organizacional, cuya legitimidad depende de su capacidad efectiva para transformar las condiciones que producen el malestar.

6.6. Articulación conceptual: entre el derecho formal y la vida trabajadora

La integración de los aportes de Foucault (2006), Dejours (2009) y Honneth (1997) permite comprender los riesgos psicosociales como un fenómeno complejo que no puede explicarse únicamente desde el cumplimiento normativo. La ley, el trabajo y la subjetividad se entrecruzan en un campo de tensiones en el que el derecho formal puede coexistir con experiencias profundas de malestar y desprotección.

La noción de “ritualismo jurídico” resulta especialmente útil para describir aquellas prácticas institucionales que cumplen formalmente con la norma —aplicación de encuestas, capacitaciones estandarizadas, elaboración de informes—, pero que no transforman las condiciones estructurales que originan el riesgo psicosocial. En estos escenarios, la protección jurídica se convierte en un ritual que legitima la gestión institucional sin incidir de manera significativa en la experiencia subjetiva del trabajo.

Desde esta perspectiva, el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales puede comprenderse como un espacio de producción de significados en el que la norma no opera de manera automática ni homogénea, sino que es interpretada, apropiada, resignificada o incluso cuestionada por los sujetos que trabajan, a partir de sus trayectorias laborales, sus experiencias cotidianas y las condiciones organizacionales en las que se inscribe su actividad. Así, el ritualismo jurídico se consolida como una categoría transversal que permite analizar las tensiones entre el derecho formal y la vida trabajadora y explicar por qué el cumplimiento administrativo del marco legal no siempre se traduce en una experiencia real de cuidado organizacional ni en transformaciones efectivas de las condiciones que producen el malestar psicosocial.

6.7. La salud como categoría integral

El concepto de salud constituye uno de los pilares conceptuales más amplios para abordar la experiencia laboral, pues su delimitación condiciona el modo en el que las organizaciones interpretan el bienestar de sus trabajadores. La definición formulada por la OMS (1948) entiende la salud como un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente como la ausencia de afecciones o enfermedades. Dicha definición supone una ruptura con el paradigma biomédico y permite una mirada integral en la que el sujeto, su entorno material, sus vínculos y su trayectoria histórica resultan inseparables.

Desde una perspectiva latinoamericana, la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2021) ha enfatizado que la salud debe comprenderse como un derecho humano

fundamental cuya garantía depende tanto del acceso a servicios sanitarios como de las condiciones de vida, trabajo y participación social. En esta misma línea, Londoño y Marín (2022) sostienen que el abordaje integral de la salud en el contexto laboral exige superar los enfoques fragmentarios y considerar las dimensiones psicológicas, organizacionales y normativas que configuran la experiencia cotidiana de los trabajadores. La salud, entonces, deja de ser un atributo individual y se constituye como una construcción social mediada por las instituciones, las políticas públicas y la cultura organizacional.

Esto es importante cuando en el ámbito laboral del sector público colombiano, en el que el trabajador no solo se enfrenta a riesgos físicos o químicos, sino también a condiciones organizacionales como jerarquía, presión por resultados y exigencias administrativas que pueden afectar su bienestar emocional y social. Comprender la salud desde esta percepción permite, en consecuencia, articular el análisis de la experiencia subjetiva del trabajo con los marcos normativos e institucionales que pretenden protegerla y evita que sea reducida a indicadores cuantitativos de morbilidad o ausentismo.

6.8. Salud mental y bienestar psicosocial

La OMS (2022) la define como un estado de bienestar en el que cada persona reconoce sus capacidades, afronta las tensiones cotidianas, trabaja productivamente y aporta a su comunidad. Esta definición, lejos de circunscribirse al ámbito clínico, resitúa la salud mental como una construcción social que se ve afectada por las condiciones laborales, las relaciones jerárquicas y las prácticas organizacionales. Investigaciones recientes han documentado el deterioro creciente de la salud mental en el ámbito del trabajo. Allende-Cussó et al. (2022), por ejemplo, identifican el lugar de trabajo como uno de los principales escenarios donde se manifiestan los trastornos mentales contemporáneos, en particular los asociados a sobrecarga, ambigüedad de rol y violencia laboral. Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) ha advertido que cerca del 15 % de los adultos en edad de trabajar sufre algún trastorno mental, lo que pone en cuestión la suficiencia de los modelos preventivos centrados exclusivamente en el riesgo individual y exige respuestas organizacionales sostenidas.

El concepto complementario de bienestar psicosocial permite ampliar el análisis al describir las condiciones subjetivas y relacionales que sustentan una vida laboral satisfactoria. Warr (1987) propuso un modelo en el que el bienestar laboral se compone de placer afectivo, activación, sentido del trabajo y autonomía, dimensiones que no se reducen a la ausencia de patología. Peiró et al. (2014) actualizaron este planteamiento mediante la noción de bienestar

sostenible, entendido como una experiencia subjetiva continua y dinámica que articula la satisfacción afectiva con la realización profesional. En el ámbito latinoamericano, los avances de Ansoleaga y Toro (2021) han mostrado que la salud mental laboral en países como Chile y Colombia se encuentra estrechamente asociada a factores psicosociales del entorno organizacional, lo que refuerza la pertinencia de su tratamiento integrado en el marco conceptual del estudio.

6.9. Salud en el trabajo, condiciones laborales y medio ambiente de trabajo

Pando Moreno et al. (2006) sostienen que la salud en el trabajo es un fenómeno multidimensional que articula factores físicos, psicológicos, sociales y organizacionales que interactúan en la experiencia laboral cotidiana. Esta idea amplía el horizonte centrado en la prevención de accidentes y enfermedades profesionales, e integra la igualdad del trabajador y la calidad de las relaciones de poder dentro de la organización.

El concepto de condiciones de trabajo —central en esta discusión— alude al conjunto de elementos materiales, organizacionales, contractuales y simbólicos que configuran el escenario en el que se desarrolla la actividad laboral. Comprende desde el espacio físico y los recursos disponibles hasta las relaciones jerárquicas, los ritmos de trabajo, la estabilidad contractual y la posibilidad de participar en la toma de decisiones. El Ministerio de la Protección Social (2008), en la Resolución 2646, define este conjunto como factores intralaborales, los cuales incluyen las demandas del trabajo, el control sobre la tarea, el liderazgo, las relaciones sociales y las recompensas asociadas al desempeño.

Vinculado a lo anterior, el medio ambiente laboral se configura como el entorno material y simbólico en el que se realiza el trabajo. Su análisis crítico ha sido propuesto por Beck (1998) desde la perspectiva de la sociedad del riesgo, según la cual los entornos productivos generan amenazas invisibles, difusas y de larga duración que escapan a los modelos clásicos de prevención. Esto se asocia a los planteamientos de Sennett (2000), quien describe los efectos corrosivos del trabajo flexibilizado sobre el carácter, la identidad y los vínculos del trabajador. Las dinámicas de inestabilidad, exigencia y reorganización permanente son características del trabajo en los sectores público y privado contemporáneos que configuran un medio ambiente laboral en el que la dimensión psicosocial deviene tan determinante como la física.

6.10. Seguridad y salud en el trabajo, riesgo laboral y prevención institucional

El campo de la seguridad y la salud en el trabajo se constituye en el escenario institucional en el que se materializan las acciones preventivas, evaluativas y de intervención frente a los riesgos laborales. En Colombia, su regulación se articula a través del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuya implementación es de obligatorio cumplimiento para los empleadores y se rige por un conjunto normativo que incluye la Resolución 2646 (Ministerio de la Protección Social, 2008) y la Resolución 2404 (Ministerio del Trabajo, 2019), entre otras disposiciones.

El concepto de riesgo laboral, en sentido amplio, se refiere a aquellas condiciones presentes en el ambiente de trabajo que pueden afectar la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores. Moreno Jiménez (2011) los clasifica en físicos, químicos, biológicos, ergonómicos, mecánicos y psicosociales, y advierte que estos últimos han ganado distinción con la transformación de los entornos productivos hacia formas de trabajo intensivas en información, comunicación y exigencias cognitivas. La prevención institucional de estos riesgos no se limita a la identificación técnica de peligros, sino que demanda una articulación entre la evaluación, la intervención y el seguimiento sostenido de las condiciones organizacionales.

Estudios recientes han alertado sobre las limitaciones de los enfoques técnicos para abordar los riesgos psicosociales. Charria Ortiz et al. (2011), por ejemplo, advierten que la evaluación de los factores de riesgo psicosocial laboral en Colombia —aun si se cuenta con instrumentos validados como la Batería de Riesgo Psicosocial— suele encontrarse con limitaciones operativas, escaso acompañamiento institucional y bajo nivel de retroalimentación a los trabajadores. En este contexto, la prevención institucional cobra sentido solo cuando trasciende el cumplimiento formal y se traduce en transformaciones efectivas de las condiciones de trabajo, lo que enlaza con la discusión posterior sobre el ritualismo jurídico.

6.11. Riesgo psicosocial: factores intralaborales y extralaborales

Dentro del conjunto de riesgos laborales, el riesgo psicosocial ocupa un lugar de creciente importancia teórica y normativa. Cox y Griffiths (1996) lo definen como aquellos aspectos del diseño y la organización del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen el potencial de causar daño psicológico, físico o social. Esta delimitación destaca el carácter relacional del riesgo: no se trata de una propiedad inseparable de la tarea, sino del

resultado de la interacción entre las demandas del puesto, los recursos disponibles para el trabajador y las características del entorno organizacional.

Los modelos teóricos clásicos han ofrecido marcos para esta interacción. El modelo demanda-control de Karasek (1979) ampliado posteriormente por Karasek y Theorell (1990)—postula que la combinación de altas demandas con bajo control sobre la tarea genera situaciones de tensión laboral que afectan la salud cardiovascular y mental. Por su parte, el modelo de desequilibrio esfuerzo recompensa de Siegrist (1996) sostiene que el malestar surge cuando el esfuerzo invertido no se ve correspondido por reconocimiento, salario o estabilidad, lo que configura una situación de injusticia organizacional con efectos sobre el bienestar.

En la normativa colombiana, el Ministerio de la Protección Social (2008) distingue dos grupos de factores: los intralaborales —que incluyen las demandas del trabajo, el control, el liderazgo, las relaciones sociales y las recompensas— y los extralaborales, que abarcan el tiempo fuera del trabajo, las relaciones familiares, la situación económica y la vivienda. A estos se suman los factores individuales, relativos a la personalidad y la historia personal del trabajador. La interacción de estos tres planos configura un sistema dinámico cuya evaluación exige instrumentos sensibles a la especificidad de cada contexto laboral.

Investigaciones recientes en el contexto latinoamericano han profundizado en estas categorías. Palma et al. (2022), por ejemplo, documentan cómo las características organizacionales propias de los entornos burocráticos como la jerarquía rígida, el control intensivo por indicadores y la rotación de directivos operan como mediadores que potencian el efecto adverso de los factores intralaborales sobre la salud mental. En la misma dirección, Juárez et al. (2020) evidencian que la sobrecarga laboral, la ambigüedad de rol y la falta de reconocimiento se asocian con sintomatología depresiva y ansiosa en trabajadores mexicanos, hallazgo asociado al contexto colombiano y pertinente para el análisis de la sede Riohacha del SENA.

6.12. Carga laboral, estrés y desgaste ocupacional

Entre los factores intralaborales más estudiados se encuentra la carga laboral, entendida como el conjunto de exigencias cuantitativas, cualitativas, temporales y emocionales que enfrenta el trabajador en el desempeño de sus funciones. La carga puede configurarse como factor protector cuando guarda equilibrio con los recursos disponibles o como factor de riesgo cuando excede las capacidades de respuesta del trabajador, dando lugar a la sobrecarga. El Ministerio de la Protección Social (2008) reconoce las demandas psicológicas, la carga mental

y las exigencias emocionales como factores intralaborales que pueden afectar la salud mental, lo que soporta su consideración prioritaria en el análisis del trabajo administrativo en instituciones públicas.

Cuando la carga laboral excede los recursos disponibles, tiende a manifestarse como estrés laboral. Lazarus y Folkman (1984) propusieron una conceptualización del estrés, según la cual este surge de la valoración cognitiva que el sujeto realiza sobre las demandas del entorno y los recursos para afrontarlas. Si las demandas son percibidas como excesivas, se desencadenan respuestas fisiológicas, emocionales y conductuales que, si se prolongan, comprometen la salud. Houtman y Jettinghoff (2008), en un documento técnico de la OMS, han subrayado que el estrés laboral constituye un riesgo emergente en países en desarrollo, en los que la rapidez de las transformaciones productivas no siempre se acompaña de mecanismos institucionales de prevención.

Como expresión crónica del estrés laboral, el síndrome de desgaste ocupacional o *burnout* fue inicialmente caracterizado por Maslach et al. (2001) a partir de tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal reducida. Gil-Monte (2014) ha desarrollado este concepto en el contexto hispanoamericano al proponer dos perfiles de desgaste —uno asociado a la pérdida de ilusión por el trabajo y otro a la culpa— y subrayar que el *burnout* no es una falla individual del trabajador, sino la consecuencia de condiciones organizacionales sostenidas que deterioran la implicación afectiva con la labor. La pertinencia de este concepto para el estudio radica en que las dinámicas de cumplimiento normativo, la presión por indicadores y la reorganización constante configuran situaciones que derivan en el desarrollo de procesos de desgaste profesional.

6.13. Sufrimiento en el trabajo

Dejours (2009) plantea que el sufrimiento surge cuando la organización del trabajo le impide al trabajador extender su inteligencia práctica, su sentido de oficio y su necesidad de reconocimiento, lo cual causa tensiones emocionales y conflictos éticos entre lo que se considera un buen trabajo y lo que la institución exige. Este sufrimiento, lejos de ser patológico, contiene una dimensión productiva: puede transformarse en creatividad y compromiso si encuentra reconocimiento o derivar en patologías si es negado por la organización. Honneth (1997) ha subrayado que la falta de reconocimiento constituye una herida moral que afecta la integridad del sujeto. Esta perspectiva resulta importante para analizar contextos laborales en los que la valoración del trabajo se reduce a indicadores y a la calidad subjetiva de la actividad.

En el ámbito latinoamericano, Pulido (2024) analizó las nuevas formas de gestión del trabajo en Colombia y señaló que la intensificación de las exigencias administrativas y la lógica de la productividad han desplazado los espacios sobre el sentido de la tarea, lo cual ha causado situaciones de sufrimiento silencioso. Esto se relaciona con los planteamientos de Bauman (2003) sobre la modernidad líquida, según la cual la fragmentación de los vínculos laborales y la imposibilidad de proyectar trayectorias estables debilitan los soportes simbólicos que daban sentido al trabajo. Trasladado al sector público, este diagnóstico permite comprender por qué los funcionarios pueden experimentar malestar, incluso en organizaciones que cumplen con la normativa de protección laboral.

6.14. Bienestar laboral, clima organizacional y cultura institucional

El bienestar laboral, en consonancia con Peiró et al. (2014), se entiende como una experiencia individual que articula la satisfacción afectiva, la realización profesional y el sentido del trabajo. No se reduce a la ausencia de malestar, sino que implica la posibilidad efectiva de desarrollo humano dentro del trabajo.

El clima organizacional, por su parte, se refiere al conjunto de percepciones compartidas que los miembros de una organización tienen sobre las prácticas, las políticas y los procedimientos que se desarrollan en ella. La tradición de los aportes pioneros de Maslow (1991) y Herzberg et al. (1959) sentó las bases para el análisis de los factores motivacionales y de higiene que determinan la experiencia del trabajo. Estos planteamientos siguen siendo tomados como referente para comprender las condiciones que sustentan la satisfacción laboral.

La cultura institucional comprende los valores, supuestos básicos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento organizacional. Calderón Hernández et al. (2003) mostraron que en el contexto colombiano la relación entre cultura organizacional y bienestar laboral se basa en que las organizaciones que promueven valores de participación, reconocimiento y aprendizaje tienden a generar mejores condiciones de bienestar para sus trabajadores. Por disconformidad, las culturas centradas solo en el control jerárquico y el cumplimiento normativo suelen producir climas defensivos en los que el bienestar es desfavorable. En particular, lo anterior permite analizar cómo el cumplimiento formal de la normativa sobre riesgo psicosocial puede generar un clima organizacional defensivo y una cultura institucional centrada en el ritual administrativo.

En esta misma línea, Saldarriaga y Martínez (2020) permiten relacionar el bienestar laboral con indicadores concretos de afectación organizacional, como el ausentismo laboral por

causa médica. Su aporte resulta pertinente porque muestra que las condiciones institucionales, el clima laboral y los factores asociados a la salud de los trabajadores pueden incidir en la presencia o ausencia del personal en el trabajo. En particular, lo anterior permite analizar cómo el cumplimiento formal de la normativa sobre riesgo psicosocial, cuando no se traduce en acciones reales de cuidado, puede generar un clima organizacional defensivo y una cultura institucional centrada en el ritual administrativo.

6.15. Protección laboral, responsabilidad institucional y ritualismo jurídico

El concepto de protección laboral se remite al conjunto de garantías jurídicas, organizacionales y sociales que le aseguran al trabajador condiciones dignas para el ejercicio de su labor. Su fundamento se encuentra en el reconocimiento entre empleador y trabajador y en la necesidad de un orden normativo que limite el poder organizacional. La responsabilidad institucional frente al bienestar del trabajador, derivada de este principio, les exige a las organizaciones implementar las medidas de prevención e intervención del riesgo.

Bobbio (1991) contribuyó a esta discusión al diferenciar entre validez formal y eficacia material del derecho al postular que una norma puede estar vigente y formalmente aplicada y no producir los efectos sociales que la justifican. Es en este momento cuando adquiere sentido el concepto de ritualismo jurídico. Su origen teórico se le reconoce a Robert K. Merton (2002), quien identificó el ritualismo como una forma de adaptación social caracterizada por el apego a los medios y procedimientos institucionales, aun cuando se hayan abandonado o desplazado los fines para los cuales fueron creados tales medios. El ritualismo permite describir aquellas prácticas en las que la institución cumple con los procedimientos formales —por ejemplo, el llenado de formatos, la realización de comités y la generación de evidencia documental— sin que ello esté motivado por la consecución del propósito que justifica su existencia.

Desde otra perspectiva, Foucault (2006) muestra cómo las prácticas de regulación pueden operar como conectores de poder que normalizan ciertas conductas mientras dejan intactas las relaciones de fuerza que sostienen el problema. La articulación entre estas lecturas permite comprender el ritualismo jurídico, no como un defecto técnico, sino como una configuración estructural del cumplimiento normativo en organizaciones complejas. En el campo específico de la salud laboral, el ritualismo jurídico se manifiesta cuando el cumplimiento de la normativa sobre riesgo psicosocial se reduce a la aplicación de baterías de evaluación, la generación de informes, la conformación de comités y la documentación de actividades, sin que estas acciones se traduzcan en transformaciones efectivas de las

condiciones organizacionales que producen el problema. Charria Ortiz et al. (2011) documentaron este fenómeno en el contexto colombiano y mostraron que la implementación de la Batería de Riesgo Psicosocial, aun cuando se hace de manera correcta, suele encontrarse con escasos mecanismos de retroalimentación e intervención sobre las causas del riesgo identificado. La consecuencia más relevante de este fenómeno es la configuración de una brecha entre la norma escrita y la experiencia real del trabajador. La organización aparece, desde el punto de vista regulatorio, como cumplidora. Sin embargo, desde la perspectiva del trabajador, la protección legal no se traduce en cuidado efectivo. Para comprender este fenómeno es necesario integrar herramientas conceptuales de la sociología jurídica, la psicodinámica del trabajo y los estudios contemporáneos sobre salud laboral.

7. Metodología

7.1. Tipo y alcance de la investigación

La investigación adoptó un enfoque cualitativo de alcance comprensivo-interpretativo, orientado a analizar los significados que los trabajadores atribuyen a su experiencia laboral y al abordaje jurídico de los riesgos psicosociales, más que a medir variables. Tuvo un carácter exploratorio; estudió la vivencia del marco jurídico frente al riesgo psicosocial en el SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, desde la perspectiva de los trabajadores administrativos. Desde el Desarrollo Humano Organizacional, se sustentó en una lógica hermenéutica que entendió el trabajo como una experiencia situada, influida por relaciones de poder, emociones, trayectorias laborales y marcos normativos, lo que permitió interpretar los discursos dentro de su contexto institucional.

El diseño descriptivo interpretativo adoptado se sustentó en los planteamientos de Bonilla y Rodríguez (2005), para quienes la investigación cualitativa constituye una cercanía a las situaciones sociales orientada a explorarlas, describirlas y comprenderlas de forma inductiva, partiendo del conocimiento que los participantes tienen de su realidad. Bajo este método, las etapas del proceso investigativo no son excluyentes ni lineales, sino que hacen parte de un proceso interactivo en el que la formulación del problema, el diseño metodológico, la recolección, el análisis y la interpretación se retroalimentan continuamente. De manera complementaria, Galeano (2021) entiende la investigación cualitativa como un proceso estructurado en torno a categorías de análisis que orientan la elección de instrumentos, la recolección de información, la selección de participantes y la sistematización de los hallazgos.

Estos referentes metodológicos resultaron pertinentes para el presente estudio, dado que la comprensión del abordaje jurídico de los riesgos psicosociales requirió una aproximación a las narrativas de los trabajadores administrativos del SENA, sede Riohacha.

7.2. Fuentes de información y participantes

Las fuentes primarias correspondieron a diez funcionarios administrativos del SENA, sede Riohacha, seleccionados mediante muestreo intencional con criterios como haber cumplido mínimo dos años de vinculación, pertenecer al área administrativa y haber participado en actividades del SG-SST. Las fuentes secundarias incluyeron informes de gestión, planes estratégicos y lineamientos del SG-SST. En el posicionamiento investigativo, una de las investigadoras fue funcionaria del SENA, mientras que la otra externa es externa a la

institución. Esto permitió un contraste analítico: para evitar sesgos se excluyeron subordinaciones directas, se realizaron las entrevistas fuera del horario laboral y se garantizó la voluntariedad y la confidencialidad.

La selección de diez entrevistas se justifica a partir del criterio de saturación teórica, entendido como el punto del proceso cualitativo en el que la información recolectada comienza a presentar recurrencias (Strauss y Corbin, 2016). La validez metodológica no depende solo del número de participantes, sino también de la interpretación de los datos (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2018). En este caso, las diez entrevistas permitieron reconocer coincidencias, experiencias y elementos para comprender el fenómeno estudiado.

7.3. Técnicas de recolección de información

La técnica principal fue la entrevista semiestructurada, utilizada para profundizar en la experiencia laboral, el malestar psicosocial y los significados del marco jurídico. Las entrevistas abordaron tres ejes: experiencia del trabajo administrativo, percepción de las medidas institucionales sobre riesgo psicosocial y vivencias de cuidado o desprotección. Estas se realizaron de forma individual (30-45 minutos), con grabación autorizada y garantía de confidencialidad. Además, se efectuó una revisión documental de informes de gestión, planes estratégicos y lineamientos del SG-SST, lo que permitió triangular la información institucional con los relatos de los participantes.

La opción por la entrevista semiestructurada se sustentó en Bonilla y Rodríguez (2005), quienes destacan que esta técnica permite el intercambio de significados y sentimientos entre el investigador y el entrevistado, lo que facilita el conocimiento de la percepción sobre las situaciones estudiadas. La modalidad semiestructurada combina la flexibilidad de la entrevista abierta con la sistematicidad necesaria para garantizar que los participantes aborden los mismos ejes temáticos vinculados a los objetivos específicos del estudio. En línea con lo recomendado por Galeano (2021), las preguntas guía se organizaron en bloques alineados con cada objetivo específico, lo que permitió analizar la información correspondiente a cada categoría de análisis durante el procesamiento posterior. La revisión documental complementaria comprendió informes institucionales del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, lineamientos internos sobre riesgo psicosocial y reportes de rendición de cuentas de la Regional, lo que permitió una triangulación entre la información institucional formal y los significados construidos por los trabajadores administrativos.

7.4. Estrategia de análisis

El análisis se realizó mediante una estrategia cualitativa relacional que permitió identificar tensiones entre los relatos de los trabajadores, el marco normativo y las prácticas organizacionales. Se utilizó codificación temática basada en las categorías del marco conceptual. El proceso incluyó tres etapas: (i) transcripción y lectura reiterada de las entrevistas, (ii) codificación temática con categorías teóricas y códigos emergentes y (iii) análisis interpretativo, con el fin de relacionar el derecho formal con la experiencia laboral. Finalmente, los resultados se triangularon con documentos institucionales del SG-SST y con informes de gestión de la sede Riohacha, lo que fortaleció la consistencia del estudio.

7.5. Consideraciones éticas

La investigación garantizó la participación voluntaria, la confidencialidad y la autonomía de los funcionarios mediante la firma del consentimiento informado, en el cual se explicó el objetivo del estudio y el derecho a retirarse en cualquier momento sin que ello generara consecuencias laborales. Los testimonios fueron anonimizados mediante códigos alfanuméricos (i.e., P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9 y P10).

Debido a que una de las investigadoras era funcionaria del SENA, sede Riohacha, se reconoció la posible existencia de un doble rol como investigadora y colaboradora de la institución. Por ello, se excluyeron relaciones de subordinación directa y se garantizó la independencia del proceso investigativo. Las entrevistas fueron grabadas con autorización previa y almacenadas en dispositivos protegidos. No se compartieron con terceros y fueron eliminadas una vez se aprobó el trabajo. Solo se conservaron los resultados anonimizados, los cuales fueron usados con fines estrictamente académicos.

7.6. Entregable

El producto final de la investigación es un informe analítico-configuracional en el que se presentan los hallazgos derivados del análisis relacional entre el marco jurídico, las prácticas institucionales y la experiencia subjetiva de los trabajadores administrativos del SENA, sede Riohacha. Este informe permite configurar una comprensión integral de la paradoja del amparo jurídico frente al riesgo psicosocial y aporta insumos conceptuales y organizacionales orientados a fortalecer una gestión del riesgo psicosocial basada en la ética del cuidado y el reconocimiento del trabajador como sujeto de derechos.

La Tabla 1 presenta la ruta metodológica del estudio, en la que se articula cada objetivo específico con las categorías conceptuales que orientaron el análisis, las actividades desarrolladas para la generación y el procesamiento de la información, y los productos obtenidos. Esta matriz constituyó la síntesis operativa del proyecto y permitió visualizar la coherencia entre los componentes teóricos, metodológicos y analíticos de la investigación.

Tabla 1

Ruta metodológica.

Objetivo específico	Conceptos ("gafas" del marco conceptual)	Ruta de acción: Paso a paso	Producto final
OE1. Caracterizar las dinámicas laborales que los funcionarios identifican como fuentes de malestar, contrastándolas con las categorías del marco jurídico vigente.	• Psicodinámica del trabajo (Dejours). • Ritualismo jurídico.	1. Se realizaron entrevistas sobre la experiencia cotidiana del trabajo. 2. Se revisaron informes del SG-SST. 3. Se contrastaron los relatos con las categorías establecidas en la Resolución 2646.	Se configuró un mapa de tensiones entre la realidad del malestar narrado y lo que la norma reconoce.
OE2. Comprender los significados que los trabajadores atribuyen a las medidas de prevención e intervención bajo las resoluciones 2646 de 2008 y 2404 de 2019.	• Gubernamentalidad (Foucault). • Ritualismo jurídico.	1. Se realizaron entrevistas sobre la percepción de encuestas y comités. 2. Se efectuó un análisis de contenido orientado a identificar si las medidas eran vividas como cuidado o como un trámite de control. 3. Se comparó la gestión formal con la experiencia subjetiva de los trabajadores.	Se elaboró un documento interpretativo sobre la eficacia subjetiva (real) del amparo jurídico.
OE3. Identificar las limitaciones y contradicciones en la aplicación del marco jurídico que obstaculizan la consolidación de una experiencia de cuidado organizacional.	• Reconocimiento jurídico (Honneth). • Ética del cuidado (Tronto).	1. Se realizaron entrevistas sobre experiencias de desprotección. 2. Se triangularon los hallazgos con datos de ausentismo y reportes institucionales. 3. Se desarrolló un análisis relacional basado en las fases del cuidado.	Se elaboró un informe analítico sobre la paradoja del amparo jurídico y propuestas desde la ética del cuidado.

Nota: Elaboración propia.

Adicionalmente, se contempló un cronograma general de ejecución que permitió garantizar la viabilidad temporal del estudio y organizar las fases del proceso investigativo de manera estructurada (Tabla 2).

Tabla 2

Cronograma de ejecución.

Fase	Actividades principales	Tiempo estimado
Fase 1	Preparación metodológica, revisión final del instrumento, solicitud de aval institucional y contacto con participantes	Mes 1
Fase 2	Trabajo de campo: realización de entrevistas semiestructuradas y recolección documental complementaria	Meses 2 a 3
Fase 3	Transcripción, codificación, análisis relacional y triangulación de la información	Meses 3 a 4
Fase 4	Redacción del informe final, revisión académica y ajustes	Mes 5

Nota: Elaboración propia.

Este esquema permitió articular de manera progresiva la recolección, el análisis y la producción del informe final, asegurando coherencia entre los objetivos planteados, las técnicas metodológicas seleccionadas y el producto académico alcanzado.

8. Resultados y discusión

8.1. Caracterización de las dinámicas laborales asociadas al malestar psicosocial

El primer objetivo específico busca caracterizar las dinámicas laborales que los funcionarios administrativos identifican como fuentes de malestar psicosocial dentro del contexto institucional por medio del contraste de estas experiencias con las categorías contempladas en el marco jurídico vigente sobre riesgos psicosociales. Para ello, se analizaron los relatos de los participantes a partir de la psicodinámica del trabajo (Dejours), lo cual permitió comprender cómo las condiciones organizacionales, la presión por metas y la organización del trabajo inciden en la experiencia subjetiva del malestar laboral.

8.1.1. Sobrecarga laboral (SL)

Afirmación: La sobrecarga laboral se configura como una dinámica estructural del trabajo administrativo, asociada a la presión por resultados, los tiempos institucionales rígidos y la dependencia de terceros, lo cual genera altos niveles de estrés y frustración en los trabajadores.

Evidencia:

P2: “Cuando estamos en cierre y es el momento de mostrar los resultados de las metas que nos han asignado, es mucho el estrés. Ahí no vale pausa activa ni sacar un momento para respirar”.

P4: “Es un momento en donde nosotros experimentamos el mayor nivel de estrés. Los límites de las fechas no nos permiten hacerlo de manera fluida”.

P4: “Entramos en un nivel de trabajo muy exhausto que no nos permite de pronto hacer lo mejor”.

P5: “En muchas ocasiones, la dinámica de la administración pública le impide a uno realizar sus actividades con la oportunidad y con la diligencia que uno quisiera”.

P5: “Hay trámites administrativos que no dependen de uno 100%. Es frustrante querer cumplir y no poderlo hacer”.

P3: “Necesito de terceras personas. Al esperar que colaboren, pues me atraso”.

P6: “Recientemente, en un cierre de actividades, tuve que entregar varios informes en un tiempo bastante corto. Yo tenía la intención de revisarlos con más detalle, pero por los tiempos establecidos no fue posible hacerlo con la calma que uno quisiera”.

P6: “También depende de otras áreas, y cuando algo se retrasa, eso impacta directamente el resultado final”.

P7: “En algunas ocasiones uno tiene la disposición y el conocimiento para hacer bien el trabajo, pero los tiempos, los procedimientos y la dependencia de otros procesos hacen que no siempre se pueda avanzar con la agilidad que se quisiera”.

P7: “Esa frustración se vive más como una sensación de limitación, porque no necesariamente se trata de falta de capacidad, sino de condiciones que hacen más complejo el desarrollo normal de las funciones”.

P9: “La frustración se vive como una sensación de limitación, porque no se trata de no saber hacer el trabajo, sino de no contar siempre con las condiciones necesarias para desarrollarlo con la tranquilidad y profundidad que uno quisiera”.

P10: “Entonces el trabajo se termina haciendo bajo presión, con la sensación de que se pudo haber hecho mejor si la dinámica institucional fuera menos acelerada”.

Interpretación: Los relatos permiten identificar que la sobrecarga laboral no se reduce a una acumulación de tareas, sino que responde a una configuración estructural del trabajo en la que confluyen múltiples factores: exigencias institucionales, tiempos rígidos, control por indicadores y dependencia de terceros para la ejecución de procesos. Esta combinación genera una tensión permanente entre el trabajo prescrito (lo que se espera que el trabajador haga) y el trabajo real (lo que efectivamente puede hacer en las condiciones dadas).

Desde la psicodinámica del trabajo propuesta por Dejours (2009), esta tensión produce sufrimiento cuando el trabajador no logra realizar su labor conforme a sus propios estándares de calidad, lo que genera frustración, desgaste emocional y sensación de impotencia. Adicionalmente, se evidencia que la presión por resultados institucionales se impone sobre cualquier práctica de autocuidado, lo cual coincide con lo planteado en la Resolución 2646 de 2008, que reconoce las demandas psicológicas y la carga de trabajo como factores de riesgo psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2008). Sin embargo, en la práctica, estos factores no son gestionados de manera efectiva.

Es relevante destacar la diferencia entre participantes: mientras algunos asocian el malestar principalmente a la presión por metas (P2, P4, P6), otros lo relacionan con limitaciones operativas, como la falta de herramientas o la dependencia de terceros (P3, P7). A esta lectura se suman P9 y P10, quienes refuerzan la idea de que la frustración no proviene de la falta de capacidad del trabajador, sino de condiciones institucionales que reducen el margen de acción, aceleran los tiempos y dificultan el desarrollo del trabajo con calma y profundidad. Esta variabilidad evidencia que el malestar psicosocial no es homogéneo, sino que se configura de manera diferenciada según el rol, las funciones y las condiciones específicas del trabajo.

8.1.2. Manifestaciones físicas (MF)

Afirmación: Los trabajadores describen que el malestar psicosocial derivado de las condiciones laborales se manifiesta tanto en síntomas emocionales como en afectaciones físicas asociadas al estrés.

Evidencia:

P1: “Indiscutiblemente, toda la parte superior de mi espalda. Cuando la carga laboral es muy alta se me tensiona demasiado”.

P3: “Mentalmente, el estrés laboral cuando se da así, cuando nos sentimos un poco frustrados”.

P5: “En muchas ocasiones siento un dolor lumbar muy fuerte, debido a la carga laboral”.

P6: “Principalmente en la espalda y los hombros. Siento bastante tensión cuando hay mucha carga laboral”.

P6: “También hay un desgaste mental, porque uno está pendiente de cumplir con todo. A veces no es tanto físico, sino más el tema del estrés acumulado”.

P7: “En mi caso, se refleja sobre todo en la tensión de la espalda y en el cansancio mental”.

P7: “Siento que el mayor impacto está en la mente, porque uno sigue pensando en los pendientes, en lo que quedó por hacer o en cómo resolver mejor determinadas situaciones”.

P8: “En mi caso lo noto en el cansancio mental y en la tensión del cuello”.

P8: “Hay días en los que termino con dolor de cabeza o con esa sensación de agotamiento que no se quita tan fácil”.

P9: “Principalmente lo siento en el cuello, la espalda y los hombros. Hay días en que termino completamente tensionado, especialmente cuando quedan muchos pendientes o cuando dependo de respuestas que no llegan a tiempo”.

P10: “En mi caso lo noto mucho en los dolores de cabeza, la tensión en el cuello y los hombros”.

Interpretación: Las narrativas evidencian que el malestar psicosocial no permanece únicamente en el plano subjetivo o emocional, sino que se manifiesta de forma concreta en el cuerpo de los trabajadores. Los relatos muestran que la presión laboral, la acumulación de tareas y la exigencia constante causan dolencias como tensión en la espalda, hombros y cuello, dolor de cabeza, agotamiento y desgaste mental. Esto permite identificar que las condiciones organizacionales no solo afectan la percepción de bienestar, sino también la salud física de quienes enfrentan de manera sostenida dichas exigencias.

Desde la perspectiva de Dejours (2009), el sufrimiento laboral no se expresa únicamente a través de emociones como frustración, preocupación o cansancio psicológico, sino que también se manifiesta corporalmente cuando el trabajador permanece expuesto a ritmos intensos, presión por cumplir y ausencia de alivio real frente a la carga de trabajo. En este caso, las referencias a tensión muscular, dolor lumbar, dolor de cabeza y agotamiento mental evidencian cómo el cuerpo se convierte en un lugar de expresión del malestar producido por la organización del trabajo. Adicionalmente, los testimonios de P6, P7 y P8 amplían la comprensión de esta categoría al mostrar que las manifestaciones físicas no aparecen aisladas, sino acompañadas de una sobrecarga mental persistente. A esto se suman P9 y P10, quienes refuerzan la presencia de síntomas corporales asociados al estrés, especialmente en cuello, espalda, hombros y cabeza, lo que muestra que la tensión laboral se expresa de manera reiterada en zonas vinculadas con la acumulación de carga y la presión administrativa.

La preocupación constante por los pendientes, la necesidad de responder a múltiples exigencias y la imposibilidad de desconectarse del trabajo profundizan la afectación emocional y corporal. En ese sentido, las manifestaciones físicas descritas por los participantes reflejan que el malestar psicosocial derivado de la organización del trabajo se traduce en síntomas concretos asociados al estrés laboral, lo que confirma que cuerpo y mente se ven afectados de manera simultánea en la experiencia cotidiana del trabajo.

8.1.3. Efectividad del Bienestar Institucional (EBI)

Afirmación: Los funcionarios perciben que las acciones institucionales de bienestar laboral no siempre logran materializarse en la práctica cotidiana del trabajo.

Evidencia

P3: “Muy poco, la verdad. No, por mi parte creería que no”.

P4: “No da tiempo de nada. Siento que se quedan en simplemente correos”.

P5: “No, señora, realmente no. Siento que esos beneficios que otorga la entidad en muchas ocasiones no pueden ser aprovechados”.

P6: “En esos momentos es un poco difícil aplicarlo. Los espacios de bienestar sí existen, pero en días de cierre uno está muy enfocado en cumplir con las actividades”.

P6: “Digamos que están ahí, pero no siempre se pueden aprovechar en esos momentos específicos”.

P7: “Pienso que las estrategias de bienestar existen y tienen una intención positiva, pero en los días de cierre o de mayor exigencia es difícil vivirlas plenamente”.

P7: “Por eso, aunque los espacios están planteados, no siempre logran incorporarse de manera efectiva dentro de la rutina laboral de esos días”.

P8: “Creo que esos espacios sí existen y tienen una intención valiosa, pero en los días de cierre cuesta mucho conectarse con ellos”.

P8: “Entonces sí están, pero no siempre se sienten cercanos cuando el nivel de exigencia laboral aumenta”.

P9: “Entonces sí hay correos, pausas activas o invitaciones a espacios de bienestar, pero cuando aumenta la presión laboral, esas estrategias no siempre se sienten cercanas ni aplicables a la realidad de la jornada”.

P10: “Aunque el bienestar aparece en los correos y en las invitaciones, no siempre se logra vivir dentro de la jornada real de trabajo”.

Interpretación: Aunque el marco jurídico colombiano establece la implementación de programas de prevención del riesgo psicosocial, los relatos evidencian una brecha entre las acciones institucionales formales y la experiencia real de los trabajadores (Ministerio de la Protección Social, 2008). Esta distancia sugiere que las estrategias de bienestar no siempre logran incidir en las dinámicas laborales que generan malestar, particularmente en contextos de alta exigencia como los cierres administrativos, en los que la prioridad se concentra en el cumplimiento de metas y tiempos institucionales.

Los testimonios de P6, P7 y P8 refuerzan esta interpretación al señalar que, si bien los espacios de bienestar existen y son reconocidos como iniciativas positivas, su aplicación efectiva se ve limitada por la carga laboral y la dinámica organizacional. En estos escenarios, el bienestar se percibe como una oferta disponible pero no accesible, lo que evidencia una desconexión entre el diseño de las estrategias institucionales y las condiciones reales en las que se desarrolla el trabajo. En la misma línea, P9 y P10 muestran que las actividades de bienestar son percibidas como iniciativas presentes en el discurso institucional, pero difíciles de incorporar a la experiencia cotidiana, debido a la presión laboral y a las exigencias de cumplimiento.

Esta situación puede comprenderse a partir del concepto de ritualismo jurídico, el cual describe contextos en los que las organizaciones cumplen formalmente con las disposiciones normativas sin que estas generen transformaciones sustanciales en las condiciones que originan el problema. En este caso, aunque las acciones de bienestar están estructuradas dentro del sistema de gestión, los relatos sugieren que su impacto es limitado, ya que no logran integrarse de manera efectiva a la jornada laboral ni responder a las necesidades concretas de los

trabajadores. En consecuencia, el bienestar institucional se configura más como un componente formal del cumplimiento normativo que como una experiencia real de cuidado organizacional.

8.2. Significados atribuidos a las medidas de prevención e intervención del riesgo psicosocial

El segundo objetivo se orientó a comprender los significados que atribuyen los trabajadores a los instrumentos de prevención e intervención del riesgo psicosocial implementados en el marco de las resoluciones 2646 de 2008 y 2404 de 2019. El análisis de las entrevistas permitió identificar que estos instrumentos no son percibidos de manera homogénea, sino que adquieren distintos significados según su uso, su impacto real en las condiciones laborales y su relación con la experiencia cotidiana del trabajo.

Desde la perspectiva de la gubernamentalidad (Foucault, 2006), estas medidas pueden interpretarse como dispositivos institucionales orientados a gestionar, medir y regular el bienestar laboral. Sin embargo, los relatos evidencian que, en muchos casos, estos instrumentos son interpretados más como mecanismos de control o cumplimiento administrativo que como estrategias efectivas de cuidado organizacional.

8.2.1. Percepción de la batería de riesgo (PBR)

Afirmación: Las baterías de riesgo psicosocial son interpretadas por los trabajadores como dispositivos administrativos de cumplimiento normativo, cuya función principal es evidenciar gestión institucional sin generar transformaciones significativas en sus condiciones reales de trabajo.

Evidencia:

P1: “Sentí que estaba ayudando a la entidad más que todo. No vi que eso se aplicara mucho”.

P2: “Realmente lo sentí como un requisito que la entidad necesitaba llenar”.

P5: “Indudablemente ayudando a la entidad a cumplir un requisito”.

P4: “Siento que sí hay herramientas, pero se generan simplemente por dar cumplimiento a un indicador de gestión. Al final no nos lleva a ningún resultado real”.

P5: “La entidad se dedica a hacer las encuestas y llenar planillas, pero eso no tiene un resultado; ese resultado no se ve reflejado en la realidad”.

P1: “No vi que eso se aplicara mucho”.

P6: “La última vez que la diligencié, la sentí más como un requisito institucional”.

P6: “Es una herramienta importante, pero a veces no se percibe de manera directa su impacto”.

P7: “Diría que en ese momento se siente más como un requisito institucional”.

P7: “Uno entiende que es una herramienta importante, pero no siempre tiene la percepción de que vaya a generar cambios inmediatos o visibles en su realidad laboral”.

P8: “La sensación principal fue que estaba cumpliendo con un proceso institucional”.

P8: “Entiendo que estas herramientas pueden servir para identificar situaciones importantes, pero como trabajador no siempre es claro qué ocurre después con esa información”.

P9: “La sensación principal fue que estaba cumpliendo con un proceso institucional”.

P10: “Sentí que estaba cumpliendo con un proceso institucional. Uno entiende que esas baterías son importantes, pero no siempre tiene claridad sobre qué ocurre después con la información que se entrega”.

Interpretación: Los relatos evidencian que la batería de riesgo psicosocial es percibida como un instrumento formal cuya función principal es cumplir con exigencias institucionales, más que generar cambios en las condiciones de trabajo. Esta percepción se sustenta en la ausencia de resultados visibles posteriores a su aplicación, lo que debilita su legitimidad como herramienta de intervención.

Desde la perspectiva de la gubernamentalidad (Foucault, 2006), la batería puede entenderse como una tecnología de gestión que permite producir información sobre la población trabajadora y demostrar control institucional sobre el riesgo psicosocial. Sin embargo, en la experiencia de los participantes, esta función se desvincula de la mejora efectiva del entorno laboral, lo que transforma el instrumento en un mecanismo de regulación, más que de cuidado.

Este hallazgo permite ampliar la lectura hacia el conjunto de medidas contempladas en las resoluciones 2646 de 2008 y 2404 de 2019 y evidencia que el programa de vigilancia epidemiológica —del cual la batería es un componente central— pierde su carácter preventivo e intervenido cuando no se traduce en acciones concretas. Los testimonios de P9 y P10 refuerzan esta percepción al mostrar que, aunque los trabajadores reconocen la importancia de estas herramientas, prevalece la sensación de que su aplicación responde principalmente a procesos administrativos y no a transformaciones visibles en las condiciones laborales. En consecuencia, el sistema de gestión del riesgo psicosocial es interpretado como un circuito de medición sin impacto real, lo que se aproxima al concepto de ritualismo jurídico, en el que el cumplimiento normativo no implica transformación de la realidad laboral.

8.2.2. Respuestas a encuestas institucionales (REI)

Afirmación: Las encuestas de riesgo psicosocial son abordadas por los trabajadores desde una lógica pragmática e instrumental, caracterizada por respuestas rápidas o poco reflexivas, influenciadas por la carga laboral y la percepción de baja efectividad de estos instrumentos.

Evidencia:

P1: “Sí, para terminar rápido. Son muy complejas, muy largas”.

P2: “La respondí por salir del paso. No hice el ejercicio consciente por la presión”.

P2: “Marqué muchas opciones por salir del paso, por el tiempo”.

P4: “Muchas veces. A veces toca hacerlo así, porque estamos con otras actividades”.

P5: “Sí, claro, en muchas ocasiones lo he hecho. Uno lo hace por cumplirle a la entidad”.

P5: “Para no incomodar o para no generar problemas”.

P1: “Son muy complejas. Aquí disponemos de poco tiempo”.

P6: “Sí, en algunas ocasiones puede pasar, más que todo por el tiempo”.

P6: “Las encuestas suelen ser largas y uno está con varias actividades al mismo tiempo”.

P7: “Más que marcar algo falso, diría que a veces se responde de manera rápida o general, sobre todo cuando se tiene poco tiempo y muchas actividades pendientes”.

P7: “No de manera directa. Puede que existan ajustes a nivel general, pero a nivel individual no siempre se perciben transformaciones concretas en la carga o en las condiciones del puesto de trabajo”.

P8: “Más que responder algo falso, lo que sí puede pasar es que uno responda con menor detenimiento cuando tiene muchas tareas pendientes”.

P8: “En ese sentido, la presión del tiempo influye en la forma en que se diligencian esos instrumentos”.

P9: “Más que responder algo falso, lo que puede pasar es que uno responda con menor detenimiento cuando tiene muchas tareas pendientes”.

P10: “Más que marcar algo falso, diría que a veces se responde rápido o de manera general por falta de tiempo”.

Interpretación: Las narrativas evidencian que las encuestas no son vistas como espacios de expresión auténtica del malestar, sino como tareas adicionales dentro de una jornada laboral exigente. La presión por cumplir con otras responsabilidades y la percepción de que estos instrumentos no generan cambios reales conducen a una participación superficial y estratégica.

Desde la perspectiva de la gubernamentalidad (Foucault, 2006), las encuestas funcionan como dispositivos de producción de conocimiento institucional. Sin embargo, cuando los trabajadores no reconocen en ellas una vía efectiva de intervención, su relación con el instrumento se vuelve instrumental. Esta dinámica no solo compromete la calidad de la información recolectada, sino que también limita la capacidad del sistema para identificar el riesgo psicosocial de manera precisa. Asimismo, este patrón puede extenderse a otros dispositivos contemplados en las resoluciones, como capacitaciones o espacios de sensibilización, los cuales pueden ser percibidos como actividades desconectadas de la realidad laboral. En consecuencia, los instrumentos diseñados para identificar el malestar terminan contribuyendo a su invisibilización al no generar condiciones que permitan una participación genuina.

8.2.3 Significados sobre las medidas de bienestar, prevención e intervención (MBI)

Afirmación: Las medidas de prevención e intervención del riesgo psicosocial — incluyendo programas de bienestar, actividades institucionales, acciones de cuidado y estrategias derivadas del sistema de gestión— son interpretadas como prácticas limitadas, condicionadas por la lógica productiva e, incluso, excluyentes, lo que restringe su significado como mecanismos reales de cuidado organizacional.

Evidencia:

P4: “He visto cómo les toca rogar para que el personal pueda tener acceso a ese tipo de actividades”.

P4: “No se puede aislar del trabajo para ser activo en ese tipo de actividades”.

P4: “El ritmo del plan de acción no permite que los que nos quieran cuidar nos puedan cuidar”.

P5: “Esos beneficios no pueden ser aprovechados por los horarios”.

P5: “En muchas ocasiones hacen actividades, pero solamente van dirigidas a los compañeros de planta”.

P5: “Me parece que el bienestar legal no se aplica. La misión aquí es trabajar, producir y dar resultados”.

P4: “Muchas veces quieren hacer una actividad, pero toca responder a un informe inmediato”.

P6: “Los espacios de bienestar sí existen, pero en días de cierre uno está muy enfocado en cumplir con las actividades”.

P6: “Los programas están, pero su impacto depende mucho de las dinámicas de trabajo”.

P7: “Pienso que las estrategias de bienestar existen y tienen una intención positiva, pero en los días de cierre o de mayor exigencia es difícil vivirlas plenamente”.

P9: “Entonces sí hay correos, pausas activas o invitaciones a espacios de bienestar, pero cuando aumenta la presión laboral, esas estrategias no siempre se sienten cercanas ni aplicables a la realidad de la jornada”.

P10: “Creo que las actividades de bienestar existen y tienen una intención positiva, pero en los días críticos es muy difícil conectarse con ellas”.

Interpretación: Los relatos evidencian que las medidas de prevención e intervención no son interpretadas como mecanismos efectivos de cuidado, sino como acciones cuya implementación se ve limitada por las condiciones estructurales del trabajo.

Desde la gubernamentalidad (Foucault, 2006), estas estrategias pueden entenderse como dispositivos de gestión del bienestar. Sin embargo, su efectividad se ve restringida por una lógica organizacional centrada en la productividad, en la que el cumplimiento de metas prevalece sobre el cuidado del trabajador. Este hallazgo permite ampliar la comprensión del sistema contemplado en las resoluciones 2646 de 2008 y 2404 de 2019 y evidencia que sus diferentes componentes —programas de bienestar, capacitaciones, protocolos de intervención y comités— no logran consolidarse como experiencias significativas de cuidado en la práctica.

Asimismo, se identifica una dimensión de inequidad, particularmente en el caso de los contratistas —quienes experimentan limitaciones en el acceso a estas medidas—, lo que afecta su percepción de reconocimiento dentro de la organización. Desde la ética del cuidado (Tronto, 1993), esta situación refleja una falla en la materialización del cuidado, ya que la organización reconoce la necesidad de intervenir, pero no logra generar las condiciones para hacerlo efectivo. En conjunto, estos hallazgos evidencian que las medidas de prevención e intervención son resignificadas como prácticas de cumplimiento formal, lo que limita su impacto y refuerza la brecha entre el marco normativo y la experiencia real del trabajo.

8.3. Limitaciones y contradicciones en la experiencia de cuidado organizacional

El tercer objetivo busca identificar las limitaciones y contradicciones que obstaculizan la consolidación de una experiencia de cuidado organizacional. Para este análisis se incorporan las perspectivas del reconocimiento jurídico (Honneth, 1997) y la ética del cuidado (Tronto, 1993), las cuales permiten analizar si las prácticas institucionales resultan en experiencias reales de protección y valoración del trabajador.

8.3.1. Sensación de despersonalización organizacional (SDO)

Afirmación: El marco jurídico del riesgo psicosocial presenta una limitación estructural en su aplicación, en la medida en la que no logra traducirse en prácticas organizacionales que reconozcan al trabajador como sujeto, lo cual resulta una experiencia de despersonalización del cuidado.

Evidencia:

P1: “Sentí que me vieron únicamente como el instrumento para hacer contratos, más allá de la persona que necesita descansar”.

P1: “A veces sentimos que, por mucho que diéramos el 100 %, no basta. Termina siendo uno el culpable”.

P4: “A veces nos toca priorizar entre lo urgente y lo más urgente”.

P4: “El plan de acción es todo el tiempo a velocidad. A todo hay que darle respuesta inmediata”.

P5: “En muchas ocasiones siento que he sido parte de una estadística, cuando debería prevalecer la parte humana”.

P5: “Todos vamos enfocados a trabajar, producir y dar resultados, sin tener en cuenta la parte humana”.

P4: “No permite que los que nos quieren cuidar nos puedan cuidar”.

P6: “Más que un momento específico, diría que hay situaciones en las que la prioridad es el cumplimiento de los procesos”.

P6: “En esos casos uno siente que lo importante es el resultado”.

P7: “Sí hay momentos en los que el énfasis institucional está completamente en el cumplimiento de metas, informes y resultados”.

P7: “En esos escenarios, la dimensión humana del trabajo pasa a un segundo plano”.

P8: “Ha habido momentos en los que uno siente que lo más importante es cerrar el proceso, entregar el informe o responder al requerimiento”.

P8: “En esas situaciones, la persona queda un poco en segundo plano”.

P9: “Ha habido momentos en los que uno siente que lo más importante es cerrar el proceso, entregar el informe o responder al requerimiento. En esas situaciones, la persona queda un poco en segundo plano”.

P10: “Ha habido momentos en los que uno siente que lo más importante es cerrar el proceso, entregar el informe o cumplir la meta”.

Interpretación: Los relatos evidencian que la limitación principal no es la inexistencia de medidas de cuidado, sino su incapacidad de integrarse a la lógica organizacional dominante.

En la experiencia de los trabajadores, el énfasis institucional se concentra en el cumplimiento de procesos, metas, informes y requerimientos, lo que desplaza la consideración del trabajador como sujeto de cuidado y lo sitúa principalmente en función del resultado esperado.

Desde la teoría del reconocimiento, Honneth (1997) señala que el bienestar depende de ser reconocido como sujeto. Sin embargo, en este caso, el trabajador es visto principalmente como recurso productivo, lo que indica que el sistema de gestión del riesgo psicosocial no logra incidir en las relaciones organizacionales que configuran el trabajo cotidiano. Esto revela una contradicción estructural: el marco jurídico reconoce al trabajador como sujeto de protección, pero la práctica organizacional lo reduce a un medio para el cumplimiento de resultados. En consecuencia, el cuidado no se materializa como experiencia vivida, lo que evidencia una falla en la aplicación del sistema más que en su formulación normativa. La despersonalización organizacional surge, entonces, cuando la dimensión humana del trabajo queda subordinada a la lógica operativa, lo cual debilita la posibilidad de que las medidas institucionales sean experimentadas como formas reales de reconocimiento y protección.

8.3.2. Necesidad de reconocimiento laboral (NRL)

Afirmación: El sistema de gestión del riesgo psicosocial presenta una limitación en su alcance, al no incorporar condiciones estructurales de reconocimiento como la estabilidad laboral, la valoración simbólica y la equidad en la vinculación, lo que restringe la experiencia de cuidado organizacional.

Evidencia:

P3: “Que cambiara la modalidad de contratación. Tener una mejor modalidad de contratación”.

P1: “La prestación de servicios no nos da beneficios”.

P2: “Que los jefes manifiesten con palabras el reconocimiento por la labor que hacemos”.

P3: “Que le digan algo favorable, felicitaciones. Que le suba el ánimo”.

P4: “Motivación. Uno como persona demora tantos años entregando todo su empeño”.

P4: “No pueden ser escalados. No hay estabilidad laboral”.

P5: “Una mejor remuneración laboral y un tipo de vinculación diferente”.

P6: “Tal vez más retroalimentación. A veces uno hace bien el trabajo, pero no siempre hay un reconocimiento explícito”.

P6: “No necesariamente algo grande, sino pequeños detalles que motiven”.

P7: “Considero que hace falta una mayor retroalimentación sobre el trabajo que se realiza”.

P7: “También es importante sentir que el trabajo realizado tiene sentido dentro de la institución y que el aporte de cada persona sí es tenido en cuenta”.

P8: “Pienso que hace falta más retroalimentación y un reconocimiento más explícito del esfuerzo cotidiano”.

P8: “A veces no se necesita algo grande, sino sentir que el trabajo realizado fue visto, comprendido y valorado”.

P9: “Pienso que hace falta más retroalimentación y un reconocimiento más explícito del esfuerzo cotidiano”.

P10: “Me haría falta sentir más retroalimentación sobre el esfuerzo que se hace diariamente”.

Interpretación: Los relatos evidencian que el cuidado organizacional, tal como está planteado en el marco jurídico, no aborda dimensiones estructurales que los trabajadores consideran fundamentales para su bienestar. Entre estas dimensiones se encuentran no solo la estabilidad laboral y las condiciones de vinculación, sino también la necesidad de retroalimentación, valoración simbólica y reconocimiento explícito del esfuerzo realizado en la cotidianidad del trabajo.

Desde la ética del cuidado, Tronto (1993) plantea que el cuidado implica responder de manera efectiva a las necesidades. No obstante, en este caso el sistema se centra en instrumentos de medición y prevención, sin incidir en condiciones como la estabilidad laboral, la valoración del aporte individual o el reconocimiento del esfuerzo cotidiano, que son percibidas como esenciales por los trabajadores para sentirse vistos, motivados y tenidos en cuenta dentro de la organización.

Esto revela una limitación estructural del marco jurídico: aunque regula el riesgo psicosocial, no transforma las condiciones organizacionales que lo producen ni incorpora de manera suficiente elementos de reconocimiento laboral que fortalecen el bienestar subjetivo. En consecuencia, el cuidado se percibe como parcial e incompleto, lo que limita su efectividad en la experiencia laboral y deja sin atender necesidades profundamente asociadas a la dignidad y a la valoración del trabajador como sujeto.

7.3.3. *Ritualismo jurídico en la gestión del riesgo psicosocial*

Afirmación: La principal contradicción en la aplicación del marco jurídico del riesgo psicosocial radica en la coexistencia de un cumplimiento normativo formal con una experiencia subjetiva de bajo impacto, lo que configura una manifestación de ritualismo jurídico en la organización.

Evidencia:

P1: “Lo sentí como un requisito que la entidad necesitaba llenar”.

P3: “Sí, para terminar rápido. Son muy complejas, muy largas”.

P1: “Marqué muchas opciones por salir del paso”.

P4: “Se generan simplemente por dar cumplimiento a un indicador”.

P5: “La entidad se dedica a hacer las encuestas, pero eso no tiene un resultado”.

P5: “No se ve reflejado en la realidad”.

P5: “La entidad se dedica a hacer las encuestas, pero eso no tiene un resultado”.

P6: “La última vez que la diligencié, la sentí más como un requisito institucional”.

P7: “Diría que en ese momento se siente más como un requisito institucional”.

P8: “La sensación principal fue que estaba cumpliendo con un proceso institucional”.

P9: “La sensación principal fue que estaba cumpliendo con un proceso institucional”.

P10: “Sentí que estaba cumpliendo con un proceso institucional”.

Interpretación: Los resultados permiten identificar una contradicción estructural entre la lógica normativa del sistema de gestión del riesgo psicosocial y la experiencia cotidiana de los trabajadores dentro de la organización. Por un lado, la entidad cumple con los lineamientos establecidos en las resoluciones 2646 de 2008 y 2404 de 2019, lo que se traduce en la implementación formal de instrumentos como la batería de riesgo, las encuestas, los programas de bienestar y el sistema de vigilancia epidemiológica. Este cumplimiento permite evidenciar una gestión institucional alineada con las exigencias legales y regulatorias. Sin embargo, desde la perspectiva de los trabajadores, estos mismos instrumentos son percibidos como prácticas desvinculadas de su realidad laboral, lo que se expresa en formas de participación pragmática, respuestas automatizadas y una baja expectativa frente a los resultados. Esta distancia entre la norma y la experiencia evidencia que los dispositivos institucionales no logran generar transformaciones significativas en las condiciones que producen el malestar psicosocial.

Esta coexistencia —cumplimiento formal con baja efectividad práctica— constituye una manifestación clara del ritualismo jurídico, en la cual la norma se cumple en su forma, pero no en su finalidad. En este sentido, el sistema deja de operar como un mecanismo de protección

y se configura como un dispositivo de legitimación institucional que demuestra cumplimiento, sin necesariamente garantizar bienestar.

Desde la perspectiva de la gubernamentalidad, Foucault (2006) permite interpretar estos resultados como parte de una lógica en la que las instituciones producen dispositivos orientados a medir, clasificar y regular a los sujetos, lo cual produce información sobre el riesgo psicosocial sin que ello implique necesariamente su transformación. Así, el sistema cumple una función de control y administración del riesgo, más que de intervención efectiva sobre sus causas.

A su vez, desde la teoría del reconocimiento, Honneth (1997) señala que el bienestar depende de la experiencia de ser valorado como sujeto. No obstante, los relatos evidencian que los trabajadores no se reconocen como destinatarios reales de las medidas de cuidado, sino como participantes de procedimientos formales, lo que debilita la legitimidad del sistema y limita su impacto en la experiencia laboral.

De igual manera, desde la ética del cuidado, Tronto (1993) plantea que el cuidado implica no solo identificar necesidades, sino también responder de manera efectiva a ellas. En este caso, aunque la organización reconoce el riesgo psicosocial y dispone de instrumentos para su gestión, no logra materializar acciones que transformen las condiciones de trabajo, lo que evidencia una falla en la dimensión práctica del cuidado.

En este contexto, la coexistencia entre cumplimiento normativo y experiencia de vacío permite responder de manera directa a la pregunta central de la investigación: la relación entre la norma y los trabajadores no se configura como una experiencia efectiva de protección, sino como una práctica institucional que prioriza el cumplimiento formal sobre la transformación real de las condiciones laborales. En consecuencia, el marco jurídico del riesgo psicosocial, aunque sólido en su formulación, presenta limitaciones en su aplicación, en la medida en la que no logra articularse con las dinámicas organizacionales ni incidir en las condiciones que generan el malestar. Esto implica que el cuidado organizacional no se consolida como una experiencia vivida, sino como un enunciado normativo que pierde efectividad en la práctica.

Finalmente, este hallazgo constituye el eje interpretativo central del estudio, ya que permite comprender que el problema no radica en la inexistencia de normas, sino en la forma en la que estas son implementadas y experimentadas dentro de la organización, lo cual evidencia una brecha estructural entre el derecho y la realidad laboral.

8.4. Análisis relacional cruzado de los participantes

Con el fin de profundizar en la interpretación de los hallazgos y dar respuesta a las exigencias del análisis cualitativo relacional, se realizó un cruce comparativo entre los participantes que permitió identificar similitudes, diferencias y particularidades en la manera en la que se construyen los significados sobre el amparo jurídico frente al riesgo psicosocial (ver Tabla 3). Este análisis evidencia que la experiencia del riesgo psicosocial y del sistema de gestión no es homogénea, sino que se configura de manera diferenciada según el tipo de vinculación, las condiciones laborales y las trayectorias individuales de los participantes. Asimismo, permite identificar casos analíticamente relevantes, como el de P3, cuya experiencia difiere del patrón general de malestar expresado por los demás participantes.

Tabla 3

Presencia de categorías de hallazgo por participante.

Categoría de análisis	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
Sobrecarga laboral	Alta	Alta	Moderada	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Manifestaciones físicas	Sí	No evidente	Leve	No evidente	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Baja efectividad del bienestar	Sí	Parcial	Baja percepción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Batería como requisito	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Respuesta instrumental a encuestas	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Limitaciones de medidas de bienestar	Parcial	Parcial	Baja crítica	Alta	Alta	Parcial	Parcial	Parcial	Parcial	Parcial
Despersonalización organizacional	Alta	Media	No evidente	Alta	Alta	Media	Media	Media	Media	Media
Necesidad de reconocimiento	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Percepción de ritualismo jurídico	Fuerte	Fuerte	Moderada	Fuerte	Fuerte	Fuerte	Fuerte	Fuerte	Fuerte	Fuerte

Nota: Elaboración propia.

El cruce de categorías permite identificar patrones comunes, como la percepción generalizada de la batería de riesgo psicosocial como un requisito administrativo y la tendencia a responder encuestas de manera instrumental. Sin embargo, también evidencia diferencias relevantes en la intensidad del malestar y en la forma en la que los participantes experimentan el sistema de gestión del riesgo psicosocial. Se observa una tendencia generalizada en todos los participantes frente a la percepción de la batería de riesgo psicosocial como un requisito administrativo y la respuesta instrumental a las encuestas, lo que indica que estos dispositivos

son interpretados de manera homogénea como mecanismos de cumplimiento, más que como herramientas de intervención. Este patrón refuerza la idea de que existe una apropiación limitada de los instrumentos institucionales, independientemente de las condiciones individuales de los trabajadores.

No obstante, al analizar las categorías asociadas al malestar psicosocial, se identifican diferencias relevantes en su intensidad y manifestación. Los participantes P1, P4, P5, P6, P7 y P8 presentan niveles altos de sobrecarga laboral, acompañados de manifestaciones físicas y una percepción de baja efectividad de las estrategias institucionales de bienestar, lo que indica una experiencia más crítica frente a las condiciones de trabajo. En estos casos, aunque con distintos matices, el trabajo aparece marcado por exigencias constantes, presión por resultados y dificultades para que las acciones de cuidado se materialicen de forma efectiva dentro de la jornada laboral. En contraste, P2 muestra una posición intermedia, con reconocimiento de algunas problemáticas, pero sin la misma intensidad de afectación. Por su parte, el caso de P3 sigue siendo particularmente significativo, ya que presenta niveles moderados de sobrecarga, baja percepción de afectación física y ausencia de despersonalización organizacional, lo que sugiere una experiencia diferenciada frente al fenómeno. Esta variación puede interpretarse como una forma de adaptación, menor exposición a condiciones críticas o una construcción distinta del significado del trabajo y del sistema institucional.

Asimismo, el análisis permite identificar que, aunque la necesidad de reconocimiento laboral es alta en todos los participantes, su relación con el sistema de gestión del riesgo psicosocial no es homogénea. Mientras algunos participantes establecen una relación más crítica y de distanciamiento frente a las medidas institucionales, otros adoptan una postura más funcional, moderada o pragmática. En particular, los casos incorporados de P9 y P10 muestran que, aun cuando se reconocen ciertas intenciones positivas en las estrategias de bienestar o en los instrumentos de gestión, persiste la percepción de que su impacto depende demasiado de las dinámicas reales del trabajo y no de una acción institucional transformadora. Esto evidencia que el impacto del sistema no depende únicamente de su diseño formal, sino también de las condiciones individuales y organizacionales en las que se experimenta. La Tabla 4 sintetiza las diferencias en la experiencia según cada participante.

Tabla 4*Diferencias en la experiencia del amparo jurídico según participante.*

Aspecto analizado	P1, P4, P5	P2	P3	P6, P7, P8, P9, P10
Nivel de malestar psicosocial	Alto	Medio	Bajo	Alto
Percepción del sistema	Crítica	Intermedia	Más neutra	Intermedia-crítica
Relación con instrumentos (encuestas, batería)	Rechazo fuerte	Cumplimiento	Aceptación pragmática	Cumplimiento pragmático
Experiencia del cuidado organizacional	Débil	Parcial	Menos cuestionada	Parcial-débil
Expresión de afectación emocional	Alta	Moderada	Baja	Moderada

Nota: Elaboración propia.

Esta comparación permite identificar que los participantes P1, P4 y P5 presentan una experiencia más crítica frente al sistema, caracterizada por altos niveles de malestar, percepción de despersonalización y baja efectividad de las medidas institucionales. De manera similar, los participantes P6, P7, P8, P9 y P10 también evidencian una experiencia de malestar alta, aunque con matices distintos: en sus relatos se reconoce la existencia formal de estrategias e instrumentos institucionales, pero se mantiene la percepción de que su impacto real es limitado y depende en gran medida de las condiciones concretas de trabajo. Por ello, su posición puede entenderse como intermedia-crítica en la medida en la que combinan reconocimiento formal del sistema con cuestionamientos sobre su efectividad práctica.

Por su parte, P2 muestra una posición intermedia y reconoce limitaciones en el sistema, pero sin un nivel de cuestionamiento tan marcado. Su experiencia refleja la presencia de algunas tensiones asociadas al trabajo y al uso de los instrumentos institucionales, aunque sin llegar a una percepción tan crítica como la observada en otros casos.

El caso de P3 resulta particularmente significativo, ya que no reporta un malestar explícito en la misma intensidad que los demás participantes. Esta diferencia puede interpretarse como una forma de adaptación, menor exposición a condiciones críticas o una relación distinta con el trabajo y con los instrumentos institucionales. Desde el análisis cualitativo, este tipo de variación no constituye una anomalía, sino un elemento analítico clave que permite comprender la diversidad de experiencias dentro de la organización.

Tabla 5*Diferencias según tipo de vinculación laboral.*

Variable	Funcionarios de planta	Contratistas
Acceso a actividades de bienestar	Mayor	Limitado
Participación en programas institucionales	Más frecuente	Restringida
Estabilidad laboral	Alta	Baja
Percepción de reconocimiento	Media	Baja
Experiencia del cuidado organizacional	Parcial	Débil
Inclusión en estrategias institucionales	Relativa	Parcial o excluyente

Nota: Elaboración propia.

El análisis de las diferencias según el tipo de vinculación laboral exhibido en la Tabla 5 evidencia que esta variable constituye un factor determinante en la forma en la que se experimenta el amparo jurídico del riesgo psicosocial. Los trabajadores contratistas presentan mayores limitaciones en el acceso a actividades de bienestar, una participación más restringida en los programas institucionales y una menor estabilidad laboral, lo que se traduce en una percepción más débil de reconocimiento organizacional y en una experiencia de cuidado limitada o incluso excluyente. En contraste, los funcionarios de planta cuentan con mayores posibilidades de acceso e inclusión en las estrategias institucionales, así como con una mayor estabilidad laboral. Sin embargo, esto no elimina las condiciones generadoras de malestar, ya que estos últimos también enfrentan dinámicas de sobrecarga laboral y presión por cumplimiento de metas.

Tabla 6*Triangulación entre discurso institucional y experiencia de los trabajadores.*

Elemento analizado	Discurso institucional (SG-SST / informes)	Testimonios de los trabajadores	Análisis
Batería de riesgo psicosocial	Se presenta como instrumento técnico para identificar, evaluar y gestionar el riesgo psicosocial, en cumplimiento	P1: “Lo sentí como un requisito que la entidad necesitaba llenar”. P4: “Se generan simplemente por dar cumplimiento a un indicador”. P5: “Eso no tiene un resultado”. P6: “La última vez que la diligencié, la sentí más como un requisito institucional”. P7: “Diría que en ese momento se siente más como un requisito institucional”. P8: “La sensación principal fue que estaba cumpliendo	Existe una diferencia entre el propósito institucional (gestión del riesgo) y la percepción del trabajador

	de la Resolución 2646 de 2008.	con un proceso institucional”. P9: “La sensación principal fue que estaba cumpliendo con un proceso institucional”. P10: “Sentí que estaba cumpliendo con un proceso institucional”.	(trámite administrativo).
Encuestas y participación	Se reporta alta participación como indicador de cumplimiento del sistema de vigilancia epidemiológica.	P3: “Para terminar rápido. Son muy largas”. P1: “Marqué muchas opciones por salir del paso”. P5: “Uno lo hace por cumplirle a la entidad”. P6: “Sí, en algunas ocasiones puede pasar, más que todo por el tiempo”. P7: “A veces se responde de manera rápida o general, sobre todo cuando se tiene poco tiempo y muchas actividades pendientes”. P8: “Uno responde con menor detenimiento cuando tiene muchas tareas pendientes”. P9: “Más que responder algo falso, lo que puede pasar es que uno responda con menor detenimiento cuando tiene muchas tareas pendientes”. P10: “A veces se responde rápido o de manera general por falta de tiempo”.	La participación es alta, pero no necesariamente consciente ni reflexiva.
Programas de bienestar	Se implementan actividades de bienestar, pausas activas y estrategias de promoción de la salud mental.	P4: “No se puede aislar del trabajo”. P5: “No pueden ser aprovechados por los horarios”. P5: “Solo van dirigidas a planta”. P6: “Los espacios de bienestar sí existen, pero en días de cierre uno está muy enfocado en cumplir con las actividades”. P7: “En los días de cierre o de mayor exigencia es difícil vivirlas plenamente”. P8: “No logra integrarse a la jornada porque la prioridad termina siendo cumplir con las actividades”. P9: “Cuando aumenta la presión laboral, esas estrategias no siempre se sienten cercanas ni aplicables a la realidad de la jornada”. P10: “Aunque el bienestar aparece en los correos y en las invitaciones, no siempre se logra vivir dentro de la jornada real de trabajo”.	Las estrategias existen, pero no se articulan con la realidad laboral ni son accesibles para todos.
Finalidad del sistema psicosocial	Prevenir el riesgo psicosocial y mejorar el bienestar laboral.	P5: “No se ve reflejado en la realidad”. P4: “No nos lleva a ningún resultado real”. P6: “Hay una diferencia entre lo que se plantea y lo que se puede vivir en el día a día”. P7: “Hay una distancia entre lo que se propone y lo que realmente se logra vivir”. P8: “Hay una intención de bienestar, pero su efecto depende mucho de las condiciones	El sistema cumple formalmente, pero no logra transformar las condiciones de trabajo.

concretas del trabajo”. P9: “Hay intención de bienestar, pero esa intención no siempre se convierte en cambios visibles cuando la carga de trabajo aumenta”. P10: “Existe una brecha entre el bienestar que se plantea en los documentos y el bienestar que realmente se vive en los días de mayor presión”.

Nota: Elaboración propia.

El ejercicio de triangulación entre el discurso institucional y los testimonios de los trabajadores presentado en la Tabla 6 permite evidenciar de manera consistente una brecha estructural entre la lógica formal del sistema de gestión del riesgo psicosocial y su materialización en la experiencia laboral. Mientras los documentos institucionales del SG-SST presentan la batería de riesgo, las encuestas, los programas de bienestar y el sistema en general como instrumentos orientados a la prevención, evaluación e intervención del riesgo psicosocial, los trabajadores los interpretan predominantemente como prácticas de cumplimiento administrativo, con bajo impacto en sus condiciones reales de trabajo.

Esta diferencia se hace especialmente visible en la percepción de la batería como un requisito, en la participación instrumental en las encuestas y en las limitaciones para acceder a las actividades de bienestar, lo que evidencia que la existencia de los instrumentos no garantiza su efectividad. En este sentido, la triangulación no solo confirma la distancia entre el discurso institucional y la experiencia de los trabajadores, sino que permite además identificar una contradicción estructural en la aplicación del marco jurídico, en la cual el sistema cumple formalmente con los lineamientos normativos, pero no logra transformar las condiciones que generan el malestar psicosocial. Esta confrontación entre ambas perspectivas hace evidente el fenómeno de ritualismo jurídico, donde la norma se ejecuta en su forma, pero pierde su finalidad de cuidado, revelando una limitación central en la gestión organizacional del riesgo psicosocial.

9. Conclusiones

La sobrecarga laboral, los tiempos institucionales rígidos, la presión por resultados, los cierres administrativos, la dependencia de terceros y la urgencia permanente en los procesos se consolidan como las principales dinámicas que los funcionarios identifican como fuentes de malestar psicosocial. Estas condiciones coinciden con categorías reconocidas en el marco jurídico vigente, especialmente con aquellas relacionadas con demandas del trabajo, carga mental, exigencias emocionales, control sobre la tarea y condiciones organizacionales. Sin embargo, el análisis permite concluir que, aunque estos factores están contemplados normativamente, en la experiencia cotidiana no siempre son intervenidos de manera efectiva. Por ello, el malestar no aparece como un hecho aislado, sino como una consecuencia de la forma en la que se organiza el trabajo administrativo, lo cual afecta tanto la salud emocional como el cuerpo de los trabajadores y se refleja como tensión muscular, cansancio mental, dolor de espalda, dolor de cabeza y sensación de agotamiento.

Las medidas de prevención e intervención implementadas bajo las resoluciones 2646 de 2008 y 2404 de 2019 son reconocidas por los trabajadores como parte del sistema institucional de gestión del riesgo psicosocial. No obstante, el significado que les atribuyen se relaciona principalmente con el cumplimiento formal de requisitos. La batería de riesgo psicosocial, las encuestas, las pausas activas, los programas de bienestar y las actividades institucionales reconocidas, pero no siempre se ven como mecanismos reales de ayuda, escucha o transformación. En los testimonios se evidencia que estos instrumentos suelen ser recibidos como trámites administrativos, especialmente cuando sus resultados no se traducen en cambios visibles en la carga laboral, los tiempos de trabajo, el acceso al bienestar o las condiciones del puesto. De esta manera, las medidas preventivas pierden parte de su sentido protector y son resignificadas como prácticas de cumplimiento institucional.

La aplicación del marco jurídico presenta una contradicción central entre lo que la norma promete y lo que los trabajadores viven. Aunque la institución cumple con procedimientos, formatos, encuestas, programas e indicadores, estos mecanismos no siempre logran consolidar una experiencia efectiva de cuidado organizacional. Esta distancia produce percepciones de despersonalización, baja escucha institucional, necesidad de mayor reconocimiento laboral y sensación de ritualismo jurídico. En otras palabras, el sistema existe y funciona desde el punto de vista documental, pero no siempre transforma las condiciones que generan el malestar psicosocial. Por tanto, la principal limitación no está en la ausencia de

normas, sino en la dificultad de convertirlas en prácticas cotidianas de cuidado, reconocimiento, participación y protección real para los trabajadores.

En respuesta a la pregunta de investigación, los funcionarios administrativos del SENA, regional La Guajira, sede Riohacha, construyen significados ambivalentes sobre el abordaje jurídico de los riesgos psicosociales. Por un lado, reconocen que existe un marco normativo, instrumentos de evaluación y estrategias institucionales orientadas a proteger la salud mental y prevenir el riesgo psicosocial. Sin embargo, por otro lado interpretan su aplicación como un proceso principalmente formal, administrativo y de bajo impacto en su bienestar cotidiano. Así, el abordaje jurídico es vivido más como una exigencia de cumplimiento que como una experiencia real de protección. Esto permite concluir que la garantía normativa solo adquiere sentido para los trabajadores cuando se traduce en cambios concretos en las condiciones laborales, en mayor reconocimiento, en escucha activa y en acciones de cuidado que respondan a la realidad diaria del trabajo administrativo.

Referencias bibliográficas

- Aleman Hernandez, G. S., Serrano Demares, L. R. y Torres Gonzalez, E. L. (2023). *Análisis histórico y legal del riesgo psicosocial dentro del sistema de seguridad y salud en el trabajo en Colombia* [Trabajo de grado de Especialización, Uniminuto]. Repositorio institucional. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/1729e13d-f5ae-4d64-9ad0-5027e63f0b08/content>
- Allende-Cussó, R., García-Iglesias, J. J. y Gómez-Salgado, J. (2022). Salud mental y trastornos mentales en los lugares de trabajo. *Revista Española de Salud Pública*, 96, 1-11.
- Ansoleaga, E. y Toro, J. P. (2021). Factores psicosociales laborales asociados a problemas de salud mental en trabajadores chilenos. *Cadernos de Saúde Pública*, 37(5), 1-13.
- Bauman, Z. (2003). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica.
- Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*. Paidós.
- Betancur, C., Arias, B. y Restrepo-Ochoa, D. A. (2023). Decidir la vida que queremos: aportes de organizaciones culturales a la promoción de la salud mental. *Revista CES Psicología*, 16(2), 62-72.
- Bobbio, N. (1991). *Teoría general del derecho*. Temis.
- Bonilla, E. y Rodríguez, P. (2005). *Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales* (3a ed.). Grupo Editorial Norma.
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M. y Torres Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137.
- Castiblanco Rática, A. N. y Pineda Gómez, L. V. (2022). *Perspectiva de riesgos psicosociales: acoso sexual y laboral, carga mental, cadena de mando, y jornadas laborales, desde una mirada de género en Latinoamérica* [Trabajo de grado de Especialización, Uniminuto]. Repositorio institucional. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/48856cd4-d03a-4e05-b272-09731b74ebdd/content>
- Charria Ortiz, V. H., Sarsosa Prowesk, K. y Arenas Ortiz, F. (2011). Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 29(4), 380-391.
- Córdoba, Y., Ramírez, L. y Charris, M. (2023). Garantías de la salud mental en los entornos laborales según el marco legal colombiano. *Revista CIES*, 14(2), 81-98.

- Cox, T. y Griffiths, A. (1996). The nature and measurement of work stress: Theory and practice. En J. R. Wilson y E. N. Corlett (Eds.), *Evaluation of human work: A practical ergonomics methodology* (pp. 783-803). Taylor & Francis.
- Cuadrado, C. E. y Perez, C. T. (2021). Riesgo psicosocial en el trabajo: Perspectivas y retos del sistema general de riesgos laborales en Colombia. *Gerencia Libre*, 7, 117-135.
- Dejours, C. (2009). *Trabajo y sufrimiento: Cuando la injusticia se hace banal*. Modus Laborandi.
- Foucault, M. (2006). *Seguridad, territorio, población: Curso en el Collège de France (1977–1978)*. Fondo de Cultura Económica.
- Galeano, M. (2021). *Investigación cualitativa: preguntas inagotables*. Fondo Editorial FCSH, Universidad de Antioquia.
- Gil-Monte, P. R. (2014). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): aproximaciones teóricas, explicación y recomendaciones para su intervención. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(1), 1-12.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Honneth, A. (1997). La lucha por el reconocimiento: Por una gramática moral de los conflictos sociales. *Sociológica*, 12(34), 201-208.
- Houtman, I. y Jettinghoff, K. (2008). *Sensibilizando sobre el estrés laboral en los países en desarrollo: un riesgo moderno en un ambiente de trabajo tradicional. Consejos para empleadores y representantes de los trabajadores*. OMS.
<https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/a96e6853-1997-425d-bd3a-4a30c162a493/content>
- Juárez, A., Jiménez, C. y Villafuerte. (2020). Factores psicosociales del trabajo y efectos psicológicos en comerciantes informales en Morelos, México: una exploración mixta preliminar. *Revista Salud UIS*, 52(4), 402-413.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Karasek, R. y Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Leal, A. y Prieto, M. (2025). *Diseño de un programa de gestión de los factores de riesgo psicosocial, alineado con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo*

- para la organización Leal & Prieto Corredor de Seguros Asociados* [Trabajo de grado de Especialización, Universidad El Bosque]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.unbosque.edu.co/items/deb0b611-27f9-425f-b9a4-5547f55465d8>
- Londoño, C. y Marín, C. (2022). Salud mental y trabajo: una revisión de los retos contemporáneos en América Latina. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 54, 112-126.
- Luna Ordoñez, É. A. (2021). *Identificación de los factores críticos de éxito en la mitigación del riesgo psicosocial en pymes colombianas* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio institucional.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/47769/EALUNAO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. y Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Díaz de Santos.
- Merton, R. K. (2002). *Teoría y estructuras sociales*. Fondo de Cultura Económica.
- Ministerio de la Protección Social. (2008). *Resolución 2646 de 2008, por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente*.
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- Ministerio del Trabajo. (2019). *Resolución 2404 de 2019, por la cual se adoptan instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=100838>
- Molina Navarrete, C. (2021). Un nuevo tiempo para la salud psicosocial en el trabajo: fragmentos de derecho vivo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 461-462, 165–186.
- Moreno Jiménez, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(1), 4-19.
- Nevárez Pulido, I. C. (2026). Factores psicosociales y organizacionales en la salud emocional de docentes de educación preescolar: un estudio desde el desarrollo humano. *Revista Iberoamericana en Desarrollo Humano y Emociones*, 5(1), 1-14.
- Nieto Góngora, P. (2022). *Daños antijurídicos ocasionados por riesgos psicosociales: aligeración probatoria como desarrollo del principio de tutela efectiva de derechos fundamentales* [Tesis de Maestría, Universidad Libre]. Repositorio institucional.

- <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/24178/Tesis%20Pedro%20Augusto%20Nieto%20Gongora.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- OIT - Organización Internacional del Trabajo. (2022). *La OMS y la OIT piden nuevas medidas para abordar los problemas de salud mental en el trabajo*.
<https://www.ilo.org/es/resource/news/la-oms-y-la-oit-piden-nuevas-medidas-para-abordar-los-problemas-de-salud>
- OMS - Organización Mundial de la Salud. (1948). *Constitución de la Organización Mundial de la Salud*.
https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/85573/Official_record2_eng.pdf
- OMS - Organización Mundial de la Salud. (2022). *La salud mental en el trabajo*.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- OPS - Organización Panamericana de la Salud. (2021). *La carga de los trastornos mentales en la Región de las Américas*. <https://www.paho.org/es/temas/salud-mental>
- Palma, A., Gerber, M. y Ansoleaga, E. (2022). Riesgos psicosociales laborales, características organizacionales y salud mental: el rol mediador de la violencia laboral. *PSYKHE*, 31(1), 1-18.
- Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., Salazar Estrada, J. G. y Bermúdez, D. (2006). *Factores psicosociales y salud mental en el trabajo*. Universidad de Guadalajara.
- Peiró, J. M., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L. y Rodríguez, I. (2014). Bienestar sostenible en el trabajo: revisión y reformulación. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 5-14.
- Pinzón, C., Aguilera, J., Cuadros, N., Moreno, Y. y Pérez, Y. (2023). *Mejora Integral de la Seguridad y Salud Ocupacional en la Universidad Autónoma de Bucaramanga: Identificación, Prevención y Abordaje de Riesgos Laborales* [Trabajo de Diplomado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio institucional.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/58626>
- Pulido, H. C. (2024). Subjetividad, trabajo y nuevas formas de gestión: una mirada crítica desde Colombia. *Universitas Psychologica*, 23, 1-15.
- Pulido-Martínez, H. C. (2007). Produciendo trabajadores modernos: Conocimiento psicológico y el mundo del trabajo en el sur. *Universitas Psychologica*, 6(2), 241-252.
- Saldarriaga, J. F. y Martínez, E. (2020). Factores asociados al ausentismo laboral por causa médica en una institución de educación superior. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 38(2), 1-13.
- Sandoval Blanco, L. N. (2021). *El alcance jurídico de la obligación de protección y seguridad del empleador frente a la salud mental del trabajador* [Tesis de Maestría,

- Universidad Externado de Colombia]. Repositorio institucional.
<https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/9f21be2b-8743-467d-af0e-0d4372bde539>
- Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Anagrama.
- SENA - Servicio Nacional de Aprendizaje. (2022). *Informe de Gestión SENA*.
https://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/Lists/Informes%20de%20gesti%C3%B3n/informe_gestion_sena_2022.pdf?utm_source
- SENA - Servicio Nacional de Aprendizaje. (2024a). *Informe de Rendición de Cuentas – Regional La Guajira*. https://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/rendicionCuentas/Informe-RC-Regional-Guajira.pdf?utm_source
- SENA - Servicio Nacional de Aprendizaje. (2024b). *Informe de Rendición de Cuentas 2023–2024*. https://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/rendicionCuentas/Informe-Rendicion-de-Cuentas-2023-2024.pdf?utm_source
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.
- Tronto, J. C. (1993). *Moral boundaries: A political argument for an ethic of care*. Routledge.
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Clarendon Press.

Anexo A - Formato de entrevista semiestructurada

LA VIVENCIA DEL AMPARO JURÍDICO FRENTE AL RIESGO PSICOSOCIAL EN EL SENA, REGIONAL LA GUAJIRA, SEDE RIOHACHA
Código del participante: P1 / P2 / P3 / P4 / P5 Fecha de la entrevista:
I. Protocolo preliminar y ética de protección “Hola [Nombre]. Esta entrevista hace parte de una investigación académica de nivel de maestría orientada a comprender qué significa trabajar hoy en el SENA, más allá de las metas, los informes y los indicadores institucionales. Tu participación es voluntaria y completamente anónima. La información que compartas será utilizada únicamente con fines académicos. Tu nombre no aparecerá en ningún documento; utilizaremos códigos para garantizar que tu voz pueda expresarse con libertad y sin riesgos. La conversación será grabada en audio con el único propósito de facilitar su posterior transcripción y análisis, garantizando en todo momento la confidencialidad de la información. No existen respuestas correctas o incorrectas; lo importante es tu experiencia personal. Puedes abstenerte de responder cualquier pregunta o finalizar la entrevista en el momento que lo desees.
PREGUNTAS
II. Bloque 1: El trabajo real vs. la maquinaria (OE1 - Dejours) 1. Cuéntame la historia de esa semana o ese proyecto reciente donde sentiste que, por más que quisieras hacer bien tu trabajo, la "maquinaria" administrativa o la carga te lo impidieron. ¿Cómo se vive esa frustración aquí adentro? 2. ¿Qué parte de tu cuerpo o de tu salud "paga el precio" cuando el trabajo no sale como esperas? 3. Y en esos días de cierre, ¿realmente se siente ese bienestar que prometen los correos institucionales?
III. Bloque 2: El ritualismo y la "Burocracia del Dolor" (OE2 - Foucault) 4. Hablemos de las encuestas y las baterías de riesgo. Cuéntame la historia de la última vez que te tocó llenar una. ¿Sentías que estabas pidiendo ayuda o que estabas ayudando a la entidad a cumplir un requisito para evitar una multa? 5. ¿Alguna vez has marcado una opción que no era del todo cierta solo para "no generar problemas" o para terminar rápido? 6. ¿Qué pasa con esos resultados? ¿Alguna vez viste un cambio real en tu escritorio o en tu carga después de quejarte en un papel?
IV. Bloque 3: La deuda del reconocimiento (OE3 - Honneth / Tronto) 7. Hablemos de la Ética del Cuidado. Relátame un momento en el que te hayas sentido tratado como un "expediente" o una "cifra" y no como un ser humano por parte de quienes deberían cuidarte en la organización. 8. Si la ley de amparo jurídico fuera una persona que camina por estos pasillos, ¿cómo la describirías? ¿Como un guardaespaldas o como un juez que solo vigila? 9. ¿Qué es lo que realmente te hace falta para sentir que tu trabajo es reconocido y valorado?

V. Cierre

10. ¿Hay algo que no hayamos tocado sobre la "mentira" del bienestar legal que quieras decir ahora?

Anexo B - Formato de consentimiento

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN
Título de la investigación: Significados construidos por los funcionarios administrativos del SENA frente al abordaje jurídico de los riesgos psicosociales
Invitación a participar Usted está siendo invitado(a) a participar de manera voluntaria en una investigación académica de nivel de maestría. Antes de decidir si desea participar, es importante que conozca el propósito del estudio, el uso de la información y sus derechos como participante.
Objetivo de la investigación El objetivo de esta investigación es comprender los significados que construyen los funcionarios administrativos del SENA frente al abordaje jurídico de los riesgos psicosociales, a partir de sus experiencias laborales y percepciones subjetivas.
Procedimiento Si usted acepta participar, se le realizará una entrevista semiestructurada, de carácter individual, con una duración aproximada de 30 a 45 minutos. La entrevista se desarrollará en un espacio acordado previamente y podrá ser grabada en audio únicamente con fines académicos y de análisis investigativo.
Carácter voluntario de la participación Su participación es totalmente voluntaria. Usted puede negarse a participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin necesidad de justificar su decisión y sin que ello implique consecuencias de ningún tipo.
Confidencialidad y anonimato La investigación garantiza el anonimato y la confidencialidad de la información suministrada. • No se solicitarán nombres, cargos ni datos personales identificables. • A cada participante se le asignará un código (por ejemplo, P1, P2). • La información recolectada será utilizada exclusivamente con fines académicos. Los registros de audio y transcripciones serán almacenados de manera segura y no serán compartidos con terceros.
Riesgos y beneficios La participación en este estudio no implica riesgos físicos. Podría generar reflexiones personales relacionadas con la experiencia laboral; sin embargo, usted puede omitir cualquier respuesta que le genere incomodidad.

Aunque no existen beneficios directos para los participantes, su aporte contribuirá a la comprensión del bienestar laboral y al fortalecimiento de prácticas organizacionales más humanas.

Uso de la información

La información recolectada será utilizada únicamente para la elaboración del trabajo de grado y posibles publicaciones académicas derivadas del mismo, garantizando siempre el anonimato de los participantes.

Declaración de consentimiento

Declaro que he leído (o me ha sido explicada) la información anterior, que he tenido la oportunidad de hacer preguntas y que estas han sido respondidas satisfactoriamente. Entiendo que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento.

Con base en lo anterior, **acepto participar libremente en esta investigación.**

Firma del participante: _____

Fecha: _____

Firma de las investigadoras

Clara Cecilia Vargas Rodríguez: _____

Fecha: _____

Marcela García Fajardo: _____

Fecha: _____