GUÍA

PARA LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE BUENAS PRÁCTICAS

DIRIGIDAS A PRESERVAR LA SALUD MENTAL EN EL ESPACIO LABORAL

DEPARTAMENTO DE SALUD

Autorizado por la Oficina del Contralor Electoral OCE-SA-2024-05612

FECHA DE REVISIÓN: Febrero, 2024

Subsidiado con fondos de los Centros para el Control y Prevención de Enfermedades (CDC #2NH750T000085) y en colaboración conjunta a la Oficina de Planificación y Desarrollo del Departamento de Salud de Puerto Rico.

Gobierno de Puerto Rico
Departamento de Salud

Guía para la aplicación de estrategias de buenas prácticas dirigidas a preservar la salud mental en el espacio laboral de las unidades programáticas del Departamento de Salud de Puerto Rico

Carlos Mellado López, MD
Secretario de Salud

Pierina Ortiz Cortés, Esq., LL.M.
Secretaría Auxiliar

Carlos Mellado López, MD
Secretario del Departamento de Salud

Pierina Ortiz Cortés, Esq., LL.M.
Oficina de Planificación y Desarrollo

Siomara Pérez Quintana, DrPH, MPH
Directora de Programa de Equidad en Salud

Ana M. Román López, EdD, MSW
Especialista en Trabajo Social Clínico- PES

Eunice M. Torres Roldán, MSW
Facilitadora de Equidad en Salud- PES

Jessica Rosario Cardenales, MS
Especialista en Psicología- PES

Lyanne Sandoval González, PhD
Facilitadora de Equidad en Salud- PES

Equipo Revisor:

Miguel Cruz Feliciano, PhD, MS, PMC
Gerente de Proyecto- PES

Yaquelin Codias González, RN, BSN, MSN
Facilitadora de Servicios, Supervisión y Monitoreo- PES

Abdiel Flores González, MEd, CHES®
Senior Health Educator- PES

Ángel Salgado Rodríguez, M.S.
Facilitador de Servicios Educativos- PES

Natalia Matos López, MSW
Facilitadora de Servicios Educativos- PES

Sherley Sergio Machuca, MHSA
Especialista en Administración en Servicios de Salud- PES

Políticas para uso y reproducción: Bajo los términos de esta licencia, usted puede copiar, redistribuir y adaptar el presente trabajo para propósitos no comerciales, siempre que el documento sea citado adecuadamente a tenor con la referencia aquí presentada. Ninguna modalidad de este trabajo debe sugerir, de manera alguna, que el Departamento de Salud de Puerto Rico endosa a organizaciones específicas, productos o servicios. Se prohíbe la utilización del logo del Departamento de Salud. Si adapta este trabajo, deberá licenciar su producto bajo el mismo tipo, acceso o, en su lugar, alguno equivalente. Si usted crea alguna traducción de este trabajo, deberá incluir la siguiente nota junto a la citación sugerida: "Esta traducción no fue creada por el Departamento de Salud de Puerto Rico (DSPR). El DSPR no se responsabiliza por el contenido o exactitud de la presente traducción. La versión en español será considerada como vinculante y auténtica”

Aclaración sobre lenguaje inclusivo: En este documento se utilizará el género gramatical masculino para referir sea diversos colectivos [por ejemplo, trabajadores y trabajadoras; hombre, mujer, queer, intersexuales...] sin que esto suponga un lenguaje sexista y excluyente. El Departamento de Salud de Puerto Rico ha tomado todas las precauciones razonables para verificar la información contenida en el presente documento. Para obtener publicaciones relacionadas o de otra índole, puede acceder a www.salud.pr.gov. Para someter cualquier comentario, interrogante o sugerencia, favor de escribir a equidad@salud.pr.gov.

Citación Sugerida: Departamento de Salud. (2024). *Guía para la aplicación de estrategias de buenas prácticas dirigidas a preservar la salud mental en el espacio laboral de las Unidades Programáticas del Departamento de Salud de Puerto Rico*. San Juan, PR: Oficina de Planificación y Desarrollo. Programa de Equidad en Salud.

Siglas y Acrónimos

APA	*American Psychological Association*
COVID-19	Enfermedad por coronavirus
DS	Departamento de Salud
DSPR	Departamento de Salud de Puerto Rico
DSS	Determinantes Sociales de la Salud
NIMH	*National Institute of Mental Health*
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPD	Oficina de Planificación y Desarrollo
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PES	Programa de Equidad en Salud
SAMHSA	*Substance Abuse and Mental Health Services Administration*

Tabla de Contenido

Resumen ejecutivo 10
Introducción 13
Objetivos generales 15
Objetivos específicos 15
Personal beneficiario de la guía 18
Uso y aplicación de la Guía 20
Equidad en salud y determinantes asociados a la salud 21
Equidad en salud 21
Equidad en la organización 22
Determinantes sociales y ambientales de la salud 23
Emergencias 28
Tipos de emergencias 29
Emergencias naturales 29
Emergencias de salud 30
Impacto de las emergencias 32
Impacto de las emergencias naturales 32
Impacto de las emergencias de salud 34
Estrategias de buenas prácticas para atender necesidades a causa del impacto de las emergencias naturales y de salud 36
Salud Mental 40
Trastorno de estrés postraumático (TEPT) 41
Ansiedad 42
Depresión 43
Estrategias de buenas prácticas para trabajar la ansiedad y depresión 45
Duelo 47
Estrés 51
Estrategias de buenas prácticas para el manejo de estrés en el ámbito laboral 51
Burnout/Quemazón 53
Fases del burnout 54

Impacto del burnout a nivel individual, psicológico y organizacional 55
Estrategias de buenas prácticas para el manejo del burnout 56
Salud mental y emergencias 60
Impacto de las emergencias naturales y de salud en el bienestar y salud mental del individuo 60
Impacto de las emergencias en la salud mental en el contexto de Puerto Rico 62
Cambios de comportamiento en el área laboral como reacciones ante el impacto de las emergencias 63
Aspectos psicosociales 67
Mirada social a los aspectos psicosociales en las organizaciones 68
Factores psicosociales 69
Manifestaciones de factores psicosociales en las organizaciones 72
Riesgos psicosociales 74
Manifestaciones de los riesgos psicosociales en las organizaciones 77
Impacto de los factores y riesgos psicosociales en las organizaciones 78
Estrategias sugeridas para su aplicación considerando los aspectos psicosociales organizacionales en las emergencias 81
Aspectos psicosociales organizacionales previo a una emergencia 82
Aspectos psicosociales organizacionales durante una emergencia 85
Aspectos psicosociales organizacionales después de una emergencia 87
Rol del personal administrativo en las organizaciones 90
Estrategias de buenas prácticas a nivel organizacional 93
Intervenciones en las organizaciones 97
Modelo AMIGO 97
Beneficio y pertinencia de la aplicación del modelo en las organizaciones. 98
Psicología positiva utilizando el modelo PERMAH 101
Beneficio y pertinencia de la aplicación del modelo en las organizaciones 102
Intervenciones con enfoque preventivo en las organizaciones 103
Aplicabilidad de las intervenciones en las organizaciones 105
Glosario 108
Referencias 111

Anejos 119
Anejo 1 119
Anejo 2 123
Anejo 3 125

Resumen ejecutivo

El Programa de Equidad en Salud (PES) adscrito a la Oficina de Planificación y Desarrollo (OPD) del Departamento de Salud de Puerto Rico (DSPR) promueve la equidad en salud y la justicia social hacia las poblaciones de mayor riesgo, desatendidas, vulneradas, desproporcionalmente afectadas y las personas que viven en comunidades rurales. Además, apoya la construcción de capacidad comunitaria en organizaciones que proveen servicios y/o que inciden en la salud. También, respalda en la gobernanza de datos desde los determinantes sociales de la salud (DSS) y la evaluación de planes, procesos y políticas públicas internas, para apoyar la mejora de la infraestructura del DSPR. El programa se guía al fin de que ninguna persona se encuentre en desventaja por razones socioeconómicas o ambientales y cada ser humano tenga la oportunidad de alcanzar su derecho pleno a la salud, sin discriminación absoluta, y enmarcado en sus necesidades particulares.

La meta general del programa es reducir las disparidades de salud relacionadas al COVID-19 en las poblaciones identificadas como vulneradas. Por lo que, los esfuerzos deben ser dirigidos al desarrollo, mejoras o expansión de políticas institucionales basadas en evidencia que atiendan las situaciones de salud mental, reduzcan las disparidades en salud mental exacerbadas por el COVID-19 y sienten las bases para futuras respuestas de emergencia. A manera de fortalecer la infraestructura organizacional bajo la cual se desempeñan los trabajadores de primera respuesta *(First Responders),* se

desarrolló esta guía con el propósito de prevenir y atender situaciones de salud mental exacerbadas por las emergencias naturales y de salud.

A través de una revisión sistemática de literatura realizada por profesionales que ofrecen servicios en el PES, se identificó la necesidad de desarrollar esfuerzos que apoyen el fortalecimiento de la infraestructura organizacional. Esto, a través de aportaciones que ayuden a mitigar y/o reducir las disparidades en salud asociadas a la salud mental. Algunos hallazgos significativos identificados en esta actividad responden a las necesidades del personal administrativo y de primera respuesta exacerbadas por la pandemia del COVID-19 y otras emergencias consideradas en Puerto Rico tales como: la inseguridad energética, huracanes y temblores. En términos asociados con la salud mental, los predominantes fueron: el síndrome de quemazón (*burnout)*, la depresión, ansiedad y el trastorno de estrés postraumático. Los factores vinculados a la exacerbación de los síntomas asociados a estas condiciones fueron: situaciones laborales, limitación en materiales de mitigación, limitación en personal por turnos laborales, poco descanso, aislamiento social, miedo al contagio y horas prolongadas de trabajo. En cuanto a la infraestructura organizacional se reflejó una necesidad de abordar aspectos de cultura y clima organizacional, que deben ser atendidas a través de la promoción de estrategias de buenas prácticas organizacionales.

Por consiguiente, se realizaron varias recomendaciones con la finalidad de continuar explorando las necesidades presentadas por el personal

administrativo y de primera respuesta que está adscrito a las diversas unidades programáticas del DSPR relacionadas con la atención y el manejo de situaciones de salud mental exacerbadas por la pandemia COVID-19. Entre las recomendaciones realizadas en este informe se desprendió, desarrollar una guía para la aplicación de estrategias que promuevan las buenas prácticas organizacionales dirigidas a preservar la salud mental en el espacio laboral de las unidades programáticas del DSPR. A manera de, compartir recursos de apoyo que faciliten la integración y aplicación de ellas en los espacios de trabajo.

Introducción

Aplicar estrategias de buenas prácticas en las organizaciones puede ser un concepto novel. Estas prácticas traen consigo nuevas oportunidades para fortalecer no solo las capacidades de liderazgo del personal administrativo, sino también, la infraestructura en los espacios de trabajo. Sin embargo, puede representar retos cuando se discute el abordaje de buenas prácticas enfocadas en la salud dentro de las organizaciones, específicamente la salud mental. Por esta razón, se desarrolló una propuesta que aborda estos elementos necesarios en los espacios de trabajo, principalmente en el ámbito de la salud. Con el propósito de beneficiar a quienes laboran en este sector, ya que estos se ven directamente impactados por los múltiples sucesos que ocurren en el país. Y, de este modo apoyar los esfuerzos del DSPR, para mantener espacios de trabajo seguros y equitativos que resulten beneficiosos para las comunidades. En esta guía para la aplicación de estrategias de buenas prácticas dirigidas a preservar la salud mental en el espacio laboral, encontrarán información asociada a los conceptos enmarcados en: equidad en salud, los determinantes sociales y ambientales de la salud, emergencias, salud mental y aspectos psicosociales organizacionales que inciden en el funcionamiento del personal que ofrece servicios en el campo de la salud. Para ello, se proponen: definiciones, clasificaciones, manifestaciones, repercusiones, impacto en los espacios de trabajo y beneficios de la aplicación de estrategias y acciones para la atención y manejo de los conceptos anteriormente expuestos a nivel

organizacional. A su vez, se proporcionarán resúmenes para simplificar la información relevante de manera ágil y ejercicios que les permitan corroborar el conocimiento adquirido y observar posibles maneras de aplicar esta información. A manera de apoyar estos esfuerzos, encontrarán consideraciones específicas para la aplicación de estrategias de buenas prácticas en los espacios de trabajo antes, durante y después de una emergencia.

Objetivos generales

La guía de estrategias de buenas prácticas dirigidas a preservar la salud mental en el espacio laboral de las unidades programáticas del DSPR responde a los siguientes objetivos generales:

1. Presentar información relacionada a las emergencias experimentadas en Puerto Rico y su impacto en el personal que labora en las unidades programáticas que ofrecen servicios de primera respuesta.
2. Presentar condiciones asociadas a la salud mental que muestra el personal de primera respuesta en el área laboral, principalmente a consecuencia de las pasadas emergencias.
3. Proveer al personal administrativo estrategias de buenas prácticas organizacionales a considerar en situaciones que incidan en los aspectos psicosociales, bienestar y salud mental en los espacios de trabajo teniendo presente las emergencias en Puerto Rico.

Objetivos específicos

Para las unidades programáticas del DSPR:

1. Identificar aquellas emergencias que impactan la organización de sus unidades programáticas del DSPR.
2. Conceptualizar los diversos aspectos psicosociales organizacionales existentes dentro de los espacios de trabajo.
3. Identificar, conceptualizar y clasificar las manifestaciones de los aspectos psicosociales en los espacios de trabajo.

4. Identificar la relación entre los aspectos psicosociales organizacionales y su impacto en el funcionamiento de las organizaciones durante emergencias.
5. Promover una cultura de concientización y reducir el estigma relacionado a la salud mental.

Para el personal administrativo del DSPR:

1. Identificar los efectos directos e indirectos de las emergencias naturales y de salud que pueden alterar el funcionamiento del ámbito laboral.
2. Ejemplificar y categorizar aspectos psicosociales que influyen en el funcionamiento de los espacios de trabajo, específicamente durante emergencias.
3. Examinar las circunstancias y factores que inciden en las emociones y en el impacto que estas generan.
4. Presentar estrategias que les permitan prevenir, atender y/o mitigar los efectos asociados a aspectos psicosociales en el ambiente laboral.

Para el personal de primera respuesta del DSPR:

1. Identificar el impacto directo e indirecto de las emergencias naturales y de salud en el área de salud mental.
2. Informar sobre la influencia de las emergencias en los aspectos psicosociales que se manifiestan en los espacios de trabajo.

3. Facilitar información que les permita conocer los aspectos psicosociales y cómo estos se ven manifestados en su desempeño en los espacios de trabajo.
4. Proveer información asociada a la salud mental y su impacto a nivel individual.
5. Emplear estrategias que promuevan armonía entre la vida laboral y personal.

Para puestos afines o contratistas del DSPR:

1. Proveer información que les permita identificar medidas y/o recursos de apoyo disponibles, que sean aplicables a sus puestos y condiciones en la prestación de sus servicios dentro de los espacios de trabajo.

Personal beneficiario de la guía

La guía va dirigida principalmente al personal administrativo y de primera respuesta de las unidades programáticas del DSPR (ver Tabla 1).

Personal administrativo

El personal administrativo es aquel empleado en una empresa u organización encargado de la administración de ese espacio de trabajo. A su vez, son las personas que se dedican a la gestión diaria de la empresa u organización y todas las actividades que esto conlleva, incluyendo: el apoyo a la dirección, atención al público y la coordinación o colaboración entre otros departamentos (Celis, s.f.).

Personal de primera respuesta

First Care Solutions (2019), define al personal de primera respuesta como aquellas personas que proporcionan las primeras intervenciones para salvar vidas mientras se espera. Además, de proporcionar esa atención o asistencia médica inicial, el personal también ayuda a estabilizar la escena del incidente, protege la propiedad y en los casos que haya ocurrido alguna actividad delictiva conserva evidencia.

Para propósitos de esta actividad, se define el personal de primera respuesta como la persona que en situaciones de emergencia tiene la capacidad de asistir a la población, desempeñando diferentes funciones de primera línea, como lo es: la ayuda humanitaria, servicios de salud, seguridad, entre otras

labores relacionadas. En el contexto de Puerto Rico se considera como parte de este personal aquellos proveedores de servicios que tengan un contacto directo con la comunidad y que estén expuestos a trabajar una crisis de salud física y/o mental, previo a la coordinación de una evaluación médica.

Tabla 1

Descripción de puestos del personal administrativo y de primera respuesta

Puestos administrativos	Puestos de primera respuesta
Personal Directivo	Personal de la Policía
Personal Administrativo	Personal de Bomberos
Personal Supervisor	Personal de Paramédicos
Personal de Coordinación	Personal de Enfermería
Personal Asistente Administrativo	Personal de Medicina
Personal de Recursos Humanos	Personal del 9-1-1
Personal Directivo Interino	Personal de Voluntariado Comunitario
Personal Directivo/Supervisor Auxiliar	Personal Oficial de seguridad
Personal Supervisor/Coordinador por departamentos	Personal de Psicología
Personal de Finanzas	Personal de Psiquiatría
Personal Auxiliar Fiscal	Personal de Trabajo Social
Personal Oficial de Monitoreo y Cumplimiento	Personal de Laboratorio
Personal Asesor Programático	Personal de Farmacia
Personal Secretario	Personal Rescatista
	Personal de Recursos Naturales
	Puestos afines

Uso y aplicación de la Guía

La guía es una referencia para la identificación de estrategias de buenas prácticas dirigidas a la intervención organizacional enmarcada en la prevención. Permitiéndole al personal administrativo que dirige las unidades programáticas del DSPR y supervisa personal de primera respuesta, atender las posibles situaciones de salud mental, exacerbadas por emergencias u otras situaciones en el espacio de trabajo.

Las estrategias de buenas prácticas presentadas en la guía son algunas recomendaciones y prácticas para implementar en los espacios de trabajo. No obstante, las mismas no atienden todos los posibles escenarios que pueden surgir en los espacios de las unidades programáticas. Por tanto, se recomienda auscultar la gravedad de la emergencia y de las situaciones que presenta el personal, para reconocer la eficacia de las estrategias mencionadas. De no poder aplicar las mismas, se consideran como guía a la toma de decisiones del personal administrativo y/o a considerar en futuras emergencias.

Equidad en salud y determinantes asociados a la salud

Equidad en salud

Según la Organización Panamericana de la Salud (OPS, s.f.d) la equidad en salud se define como aquel elemento de justicia social que señala la ausencia de diferencias injustas o remediables entre grupos de personas, considerando sus circunstancias económicas, demográficas, geográficas y sociales. En el caso de Puerto Rico, el Departamento de Salud (DS) ha dirigido esfuerzos para promover el derecho a la salud a cada uno de los habitantes. En el Plan Estratégico 2020-2025 indican que su aspiración es salvaguardar el derecho a la salud y sostener un sistema enfocado en la integración, accesibilidad y equidad que pueda trabajar desde un enfoque preventivo, para así atender las necesidades de salud y salud pública de las comunidades de Puerto Rico (DS, 2020).

La prioridad del DSPR partiendo desde la equidad tiene como precedencia institucional garantizar la atención a la salud de manera efectiva. Esto enfocando de manera proactiva sus respuestas ante emergencias (salud y naturales) y la accesibilidad de las personas para beneficiarse de las mismas. Por tanto, se enfocan en estrategias que propicien y logren comunidades saludables, atendiendo de forma integral a las personas y los factores que inciden en su salud. Con dichos enfoques, les permite atender desde un marco preventivo la preparación y respuesta ante emergencias, el desarrollo,

fortalecimiento y sustentabilidad organizacional para así medir la calidad y resultados a nivel multisectorial (OPS, 2021).

Equidad en la organización

La equidad en el área organizacional busca la diversidad, fomenta el respeto y el trato justo, facilita el acceso al progreso e igualdad de oportunidades de empleo y beneficios marginales. También, promueve el desarrollo dentro del espacio de trabajo por medio de las diversas capacidades, conocimientos y un equipo representativo en puestos de liderazgo. Busca reducir las disparidades por género (roles culturales a la asignación al sexo biológico), edadismo, raza, colorismo y diversidad funcional (ver Figura 1) (Frenz, 2005).

Figura 1

Diversidad en las organizaciones

Nota. La imagen representa una adaptación sobre la diversidad en las organizaciones propuesta por Frenz, 2005.

Determinantes sociales y ambientales de la salud

Los determinantes sociales de la salud (DSS) son definidos como aquellas "circunstancias en que las personas nacen, crecen, trabajan, viven y envejecen, incluido el conjunto más amplio de fuerzas y sistemas que influyen sobre las condiciones de la vida cotidiana" (Organización Mundial de la Salud [OMS], s.f., como se cita en OPS, s.f.c). Su perspectiva de la salud va dirigida a eliminar algunos obstáculos que tienen impacto en la salud y a solucionar aquellos problemas relacionados a las dimensiones de la inequidad, para tener una transición progresiva (OPS, s.f.c). Esto permite tener una visión amplia de la promoción de la salud y el bienestar de las personas, superando las inequidades e inconvenientes para el acceso a servicios integrales bajo cualquier circunstancia, incluyendo emergencias.

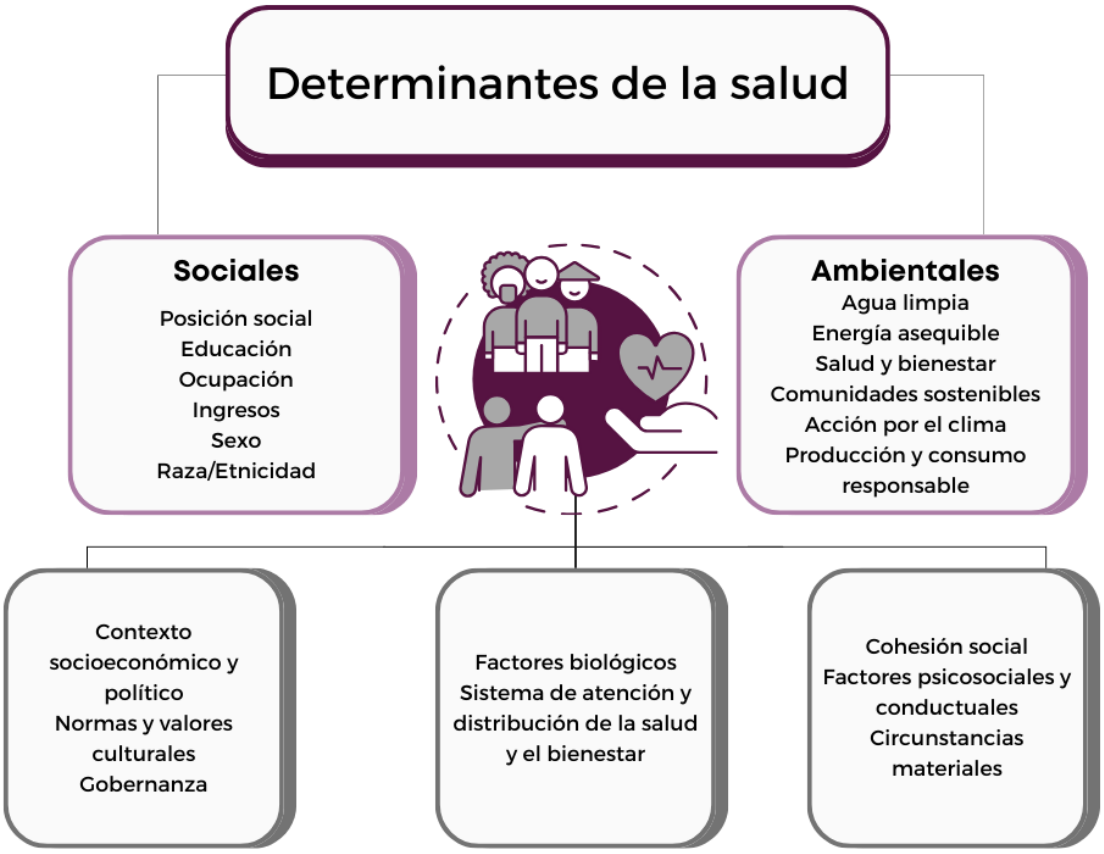
En cuanto a los determinantes ambientales de la salud se definen como "la intersección entre el medioambiente y la salud pública que aborda los factores ambientales que influyen en la salud humana, y que incluyen factores físicos, químicos y biológicos, y todos los comportamientos relacionados con estos" (OPS, s.f.b). Considerando las emergencias naturales y de salud en Puerto Rico, es imperativo mencionar los determinantes ambientales, ya que si alguno de ellos se ve afectado puede tener efectos adversos en la salud y en el bienestar de la población. Según la OPS (s.f.b) atenderlos mejora directamente la salud de las personas, la productividad y aumenta el disfrute del consumo de bienes y servicios no relacionados con la salud. Por tanto, influye indirectamente en

los roles de las personas en los diferentes espacios que ocupa, tales como: ambiente laboral, hogar y comunidad.

Como parte de los determinantes sociales y ambientales de la salud se busca promover entornos saludables que favorezcan la salud y resguarden a las personas frente a las amenazas que puedan afectarles. Según la OPS (2019) la promoción de estos entornos saludables entiende los espacios donde las personas viven, laboran y donde se integran. A su vez, consideran condiciones para promover factores protectivos de la salud y estrategias orientadas a la prevención, partiendo de la relación de los determinantes sociales y ambientales de la salud (ver Figura 2), atendiendo lo siguiente: los contextos socioeconómicos y políticos, normas y valores culturales, circunstancias materiales, factores psicosociales y conductuales, factores biológicos, sistemas de atención de salud, y acciones orientadas a recursos condicionados y perjudicados por alguna emergencia.

Figura 2

Determinantes sociales y ambientales de la salud



Nota. La imagen representa una explicación de los aspectos relacionados al marco conceptual de los DSS y los determinantes ambientales de la salud (OPS, s.f.).

Repasemos...

En esta sección se abordaron aspectos de la equidad y los determinantes sociales y ambientales de la salud. A su vez, se presentaron conceptos relacionados al vínculo y las interacciones de los individuos dentro de las organizaciones con un lente enmarcado en la equidad y los determinantes asociados a la salud.

	Aspectos importantes	*Acciones*
Equidad y los determinantes sociales y ambientales de la salud	La equidad en salud es un elemento de justicia social que señala la ausencia de diferencias injustas o remediables entre grupos de personas. Esta considera sus circunstancias económicas, demográficas, geográficas y sociales.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	La perspectiva de los determinantes sociales de la salud además de atender las condiciones en las que se desarrolla el individuo, se enfoca en eliminar algunos obstáculos que tienen impacto en la salud y a solucionar aquellos problemas relacionados a las dimensiones de la inequidad.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Los determinantes ambientales de la salud hacen referencia a la unión entre el medio ambiente y la salud pública que aborda los factores ambientales que influyen en la salud y bienestar del individuo.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

	Aspectos importantes	*Acciones*
Vínculo e interacciones de los individuos dentro de las organizaciones bajo el lente de la equidad y los determinantes asociados a la salud	La equidad en el área organizacional busca la diversidad, fomenta el respeto y el trato justo, facilita el acceso al progreso e igualdad de oportunidades de empleo y beneficios marginales.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Los determinantes sociales y ambientales de la salud buscan promover entornos saludables que favorezcan la salud y resguarden a las personas frente a las amenazas que puedan afectarles. También, consideran condiciones para promover factores protectivos de la salud y estrategias orientadas a la prevención partiendo de la relación de los determinantes sociales y ambientales de la salud.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

Emergencias

Las emergencias naturales y de salud son aquellas que tienen un impacto a nivel individual y colectivo. Las emergencias naturales y de salud en Puerto Rico han marcado un momento histórico desde el año 2017 hasta el presente. A nivel atmosférico, en Puerto Rico, se han experimentado: tormentas, huracanes, temblores, inundaciones, altas temperaturas y tornados. En el caso de las emergencias de salud se ha experimentado: brotes, pandemias y virus. Algunas de estas han sido: dengue, influenza, micoplasma y COVID-19. En esta sección, se aborda las definiciones de las emergencias naturales y de la salud, su impacto a nivel general y el impacto en la vida de los individuos que presencian y atienden las mismas.

Tipos de emergencias

Emergencias naturales

Las emergencias o amenazas naturales son la ocurrencia de un fenómeno con grados de peligrosidad, de origen natural, capaz de producir efectos adversos en las personas, los bienes, servicios públicos y el ambiente (ver Figura 3). Estos fenómenos son eventos que originan la destrucción de bienes materiales y pueden tener como resultados: muerte, lesiones físicas, malestar o sufrimiento en el individuo (OPS, 2016).

Durante el periodo de 2000 y 2020, se registraron un aproximado de 14,000 desastres en todo el mundo, lo que refiere un aumento de 44% con respecto a las dos décadas anteriores (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2019). Una emergencia natural es el estado de crisis provocado por el desastre. Este, crea un estado de necesidad y urgencia, que obliga a responder a las necesidades que pueden estar relacionadas con las vidas de las personas, su estado físico, emocional y los bienes de las personas afectadas.

Figura 3

Clasificación de emergencias naturales

Nota. La imagen representa la adaptación de la información compartida en la Guía de Salud Pública en Emergencias y Desastres del Departamento de Salud (2023).

Emergencias de salud

Las emergencias de salud se caracterizan por ser situaciones o eventos imprevistos que pueden ocasionar amenazas a la salud física, mental y/o bienestar tanto al individuo, como a la población en general. Estas, dependiendo de la gravedad de la situación en la salud y el riesgo a la vida del ser humano, en ocasiones requieren tratamiento inmediato y/o atenciones a

corto y largo plazo. Algunas de las emergencias de salud están compuestas por el desarrollo y la exposición de: brotes, epidemias, pandemias y virus (ver Figura 4). Para este tipo de emergencias es imperativo investigar, para poder intervenir y prevenir caos en la sociedad. Muchas de las infecciones pueden ser contraídas a través del: aire, gotas, contacto directo con una persona enferma y/o al tocar alguna superficie con gérmenes, suelo, picaduras de insectos o animales, alimentos, agua y/o plantas que estén contaminados. En este sentido, se considera que el nivel de propagación depende de la transmisibilidad de la infección. El desarrollo de estas emergencias puede provocar una suma significativa de casos, hospitalizaciones y muertes (OPS, 2017). Por tanto, el resultado de estas puede tener repercusiones, no solo en la salud física de los individuos, sino en las áreas: emocionales, psicológicas, sociales, económicas, laborales y en la accesibilidad a recursos.

Figura 4

Clasificación de emergencias de salud

Nota. La imagen representa la adaptación de la información compartida en la Guía de Salud Pública en Emergencias y Desastres del Departamento de Salud (2023).

Impacto de las emergencias

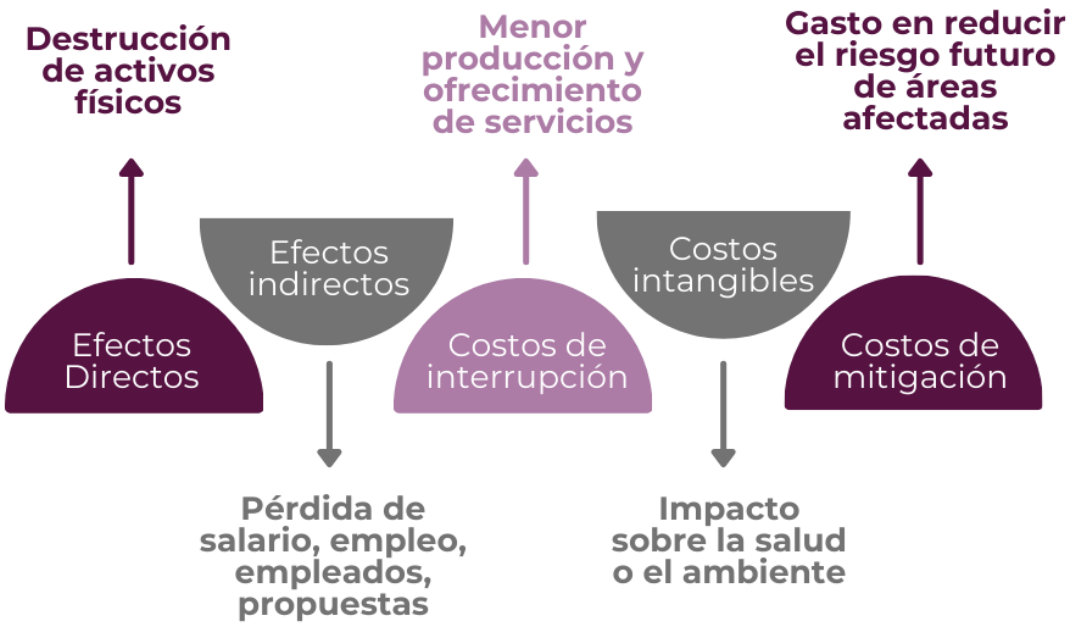
Impacto de las emergencias naturales

Ante el paso de desastres naturales ocurren alteraciones en las condiciones de vida de los sistemas afectados. Según Meyer et al. (2013) citado en González et al. (2021) los daños producidos por desastres se pueden dividir en cinco tipos:

los efectos directos, efectos indirectos, costo de interrupción de trabajo, costos intangibles y costos de mitigación (ver Figura 5).

Figura 5

Impacto producido por los desastres



Además del impacto que puede observarse en el ámbito organizacional y personal, hay que considerar que estas emergencias tienen fases de impacto en un periodo pre, durante y post-emergencia. La OPS (2016) muestra las siguientes fases:

- → **Fase Pre-impacto:** se compone de las amenazas, advertencias, preocupación excesiva ante el evento y la preparación al mismo.
- → **Fase Impacto:** se compone del impacto directo del fenómeno, miedo y pánico en ese momento presente y los esfuerzos realizados para ayudar a los vecinos y familiares (se conoce como la "fase heroica").
- → **Fase Posimpacto:** es cuando se programan actividades de ayuda a los damnificados, se evalúan aquellos problemas que la emergencia generó y se atienden aquellos problemas/aspectos psicoemocionales.

Impacto de las emergencias de salud

El surgimiento de las emergencias de salud requiere unos métodos de cuidado estrictos para evitar la propagación. A nivel general, se comparten medidas de seguridad para que la población pueda llevar a cabo y pueda reducir el contagio. Sin embargo, esto puede ser afectado por la accesibilidad a los recursos y/o materiales de mitigación y a la educación que se reciba de estos.

Las emergencias de salud además de su impacto a nivel de salud física impactan otras áreas del ser humano tales como: emocional, las condiciones laborales, situación económica y aspectos sociales y familiares. En el aspecto laboral, aquellas personas que ejercen como personal administrativo y

primeros respondedores ante emergencias sufren de un impacto directo e indirecto. Sin embargo, aun considerando el impacto que reciben de las mismas, tienen que continuar brindando sus servicios.

A continuación, se presentan las áreas impactadas según la OPS (2016) (ver Figura 6):

- → **Salud física:** impacto a nivel sintomatológico y complicaciones a nivel fisiológico. Algunos ejemplos pueden ser: el contagio, comorbilidad con otras condiciones de salud y complicaciones en donde se comprometa el sistema inmunológico.
- → **Salud mental:** estresores relacionados a las condiciones de salud, fatiga emocional, pérdidas y ansiedad.
- → **Trabajo:** sobre carga laboral, largos turnos de jornada laboral, condiciones ambientales no favorables, exigencias administrativas, exposición a casos infectados y desempleo temporal.
- → **Económica:** incurrir en gastos de materiales de mitigación, medicamentos y productos para desinfectar las áreas de trabajo.
- → **Social/familiar:** aislamiento, manejo de los cuidados de salud en los miembros de la familia afectados y relaciones laceradas por largas horas de trabajo.

Figura 6

Impacto de las emergencias de salud en el individuo

Nota. La imagen representa la adaptación de la información compartida en la Guía Técnica de Salud Mental en Situaciones de Desastres y Emergencias de la Organización Panamericana de la Salud (2016).

Estrategias de buenas prácticas para atender necesidades a causa del impacto de las emergencias naturales y de salud

Según la OPS (2016) y OMS (2022b) atender las necesidades a causa del impacto de las emergencias naturales y de salud es de suma importancia para preservar la salud física y el bienestar emocional de los empleados dentro de la organización y la comunidad (ver Tabla 2). Algunas de las estrategias que ofrecen son las siguientes:

Tabla 2

Estrategias de buenas prácticas para atender el impacto de las emergencias naturales y de salud

Estrategias	Acciones
Preparación ante emergencias	- Ofrecer espacios de atención y capacitaciones para la preparación ante los escenarios de desastre y/o emergencias. - Proveer materiales de mitigación y protección según las necesidades de su área laboral.
Seguimiento al personal	- Identificar al personal por equipos de trabajo y/o departamentos. - Preparar listados de asistencia, agendas y objetivos para los seguimientos. - Identificar en calendario disponibilidad del personal para llevar a cabo reuniones de seguimiento. - Contactar al personal para ofrecerles detalles de la fecha, modalidad y/o localidad de la reunión y asuntos por atender. - Desarrollar reuniones breves de seguimiento periódicamente con el personal, que permitan explorar las condiciones físicas y emocionales del mismo.
Bienestar físico y ambiental	- Identificar los riesgos a los que se enfrenta el personal. - Practicar la flexibilidad laboral considerando lo siguiente: zonas geográficas, riesgos ambientales y situaciones personales/familiares. - Explorar el grado de pérdidas del personal y ofrecer referidos a las unidades pertinentes para proveerles asistencia.
Enfoque en el personal	- Crear un ambiente de confianza en la que se consideren las necesidades del personal. - Vigilar por el bienestar del personal antes, durante y luego de la emergencia. - Proveer espacios en el que el personal pueda realizar un balance de vida y trabajo, sin verse afectado por turnos de trabajo excesivos. - Ofrecer al personal referidos para que puedan beneficiarse de servicios clínicos de salud mental.

Repasemos...

En esta sección se trabajaron aspectos relacionados a las emergencias. Estos aspectos se abordaron a través la proporción de información relacionada a las clasificaciones y el impacto de las emergencias.

	Aspectos importantes	*Acciones*
Emergencias	Las emergencias o amenazas naturales son la ocurrencia de un fenómeno con grados de peligrosidad, de origen natural, capaz de producir efectos adversos en las personas, los bienes, servicios públicos y el ambiente.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Las emergencias de salud se caracterizan por ser situaciones o eventos imprevistos que pueden ocasionar amenazas a la salud física, mental y/o bienestar tanto al individuo como a la población en general.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Dependiendo de la gravedad de la situación en la salud y el riesgo a la vida del ser humano, requieren tratamiento inmediato y/o atenciones a corto y largo plazo.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

	Aspectos importantes	*Acciones*
Clasificaciones de las emergencias	Las emergencias naturales se clasifican como: tormentas, huracanes, temblores, inundaciones, altas temperaturas y, recientemente tornados en la región oeste de Puerto Rico.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Las emergencias de salud se clasifican como: brotes, pandemias, virus, entre otros. Algunas de las experimentadas en Puerto Rico son: dengue, influenza, micoplasma y COVID-19.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

	Aspectos importantes	*Acciones*
Impacto de las emergencias	Las emergencias naturales ocasionan alteraciones en las condiciones de vida de los sistemas afectados. El impacto ocasionado por estas emergencias se identifica a través de: los efectos directos, efectos indirectos, costo de interrupción de trabajo, costos intangibles y costos de mitigación.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Las emergencias de salud además de su impacto a nivel de salud física impactan otras áreas del ser humano tales como: emocional, las condiciones laborales, situación económica y aspectos sociales y familiares.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

Salud Mental

Entendiendo el impacto que generan las emergencias a nivel individual y colectivo se han identificado elementos asociados a la salud mental que afectan al país. En esta sección se estará abordando las definiciones de las condiciones de salud mental mayormente identificadas, como se manifiestan en los diversos niveles, el impacto que generan en el individuo y en su ambiente y el vínculo existente entre las emergencias y su influencia en la salud mental.

La salud mental es un estado de bienestar mental que permite a los individuos hacer frente a los momentos de estrés, desarrollar sus habilidades, aprender y trabajar de manera adecuada, para contribuir a la mejora de su comunidad y/o sistema (OMS, 2022a). Según *Substance Abuse and Mental Health Services Administration* (SAMHSA, 2023) las condiciones de salud mental (enfermedades mentales) afectan los pensamientos, conductas y estados de ánimo del individuo. Estas pueden ser provocadas por: factores fisiológicos, experiencias de vida, traumas, historial familiar y/o situaciones imprevistas. Esto a su vez, puede interferir con la capacidad y funcionamiento del individuo, ya que se manifiesta en diferentes niveles (de leve a grave) y a través del tiempo.

Trastorno de estrés postraumático (TEPT)

El trastorno de estrés postraumático (también conocido como TEPT) se desarrolla después de experimentar o presenciar un hecho impactante, aterrador o peligroso. En inglés, a menudo se conoce este trastorno como *Post Traumatic Stress Disorder (PTSD)*. Es natural sentir miedo durante y después de una situación traumática. No obstante, el temor forma parte de la respuesta normal de "lucha o huida" del cuerpo, que nos ayuda a evitar o responder ante una posible amenaza. Después de un acontecimiento traumático, algunas personas pueden experimentar una variedad de reacciones, sin embargo, existen alternativas y estrategias para poder atenderlas a nivel clínico y social (National Institute of Mental Health, [NIMH] 2020).

El NIMH (2020) expone que existen factores de riesgo asociados al experimentar o desarrollar el estrés postraumático. Existen algunos factores que pueden estar presentes antes de la experiencia y otros que surgen a consecuencia de los siguientes:

→ Situaciones de emergencia

→ Emergencias de salud y/o naturales

→ Situaciones de acoso, violencia y hostigamiento laboral

→ Exposición a la muerte

→ Pérdida de compañeros de trabajo

→ Exposición a las noticias amenazantes

Ansiedad

La ansiedad se caracteriza por sentimientos persistentes de preocupación. Las personas suelen preocuparse por una amplia gama de situaciones cotidianas, No obstante, las personas que padecen de síntomas de ansiedad tienden a sentirse abrumados por sus emociones y pueden presentar reacciones negativas ante ciertos eventos. Esto, generando una sensación de que algo malo va a suceder (American Psychological Association, [APA] 2017).

Según la APA (2017) algunos de los síntomas que pueden manifestarse son:

→ Inquietud

- → Irritabilidad
- → Tensión muscular
- → Dificultades de concentración
- → Problemas para conciliar el sueño
- → Sensación de nerviosismo

Existen diversos factores que influyen en el desarrollo y manifestaciones de la ansiedad en los individuos, que afectan directamente la capacidad de desempeño laboral y otras situaciones sociales (APA, 2017). Algunas de las razones que lo provocan son:

- → Asuntos biológicos y por causas externas, en las cuales no se tienen control.
- → Vivir un evento traumático referente a emergencias.
- → Estar en un ambiente estresante.
- → Diagnóstico de enfermedad.
- → Problemas financieros.
- → Cumplir con las responsabilidades familiares y laborales.

Depresión

La depresión es una condición que interfiere en la vida diaria, con la capacidad para trabajar, dormir, estudiar y comer. La depresión es causada por una combinación de factores genéticos, biológicos, ambientales y psicológicos (OPS, s.f.a).

Algunos de los síntomas que pueden experimentarse ante cambios significativos en la conducta y emociones del individuo son:

- → Tristeza persistente
- → Pérdida de interés
- → Incapacidad para llevar actividades cotidianas
- → Pérdida de energía
- → Cambios en apetito
- → Cambios en el patrón del sueño
- → Inquietud
- → Indecisión
- → Baja productividad

Sabías que...

La depresión afecta cada año a más de 17 millones de adultos en Estados Unidos (OPS, s.f.).

Según el NIMH (2022), señalan que a nivel laboral existen varias causas que puede manifestar síntomas de depresión:

- → Insatisfacción laboral a consecuencia de horarios irregulares, que no coinciden con los valores personales y/ u objetivos profesionales
- → Inseguridad laboral, el empleado experimenta condiciones deficientes y/ o inseguras
- → Sobrecarga laboral
- → Acoso, hostigamiento y/o discriminación laboral
- → Falta de equilibrio entre vida personal y laboral
- → Baja remuneración

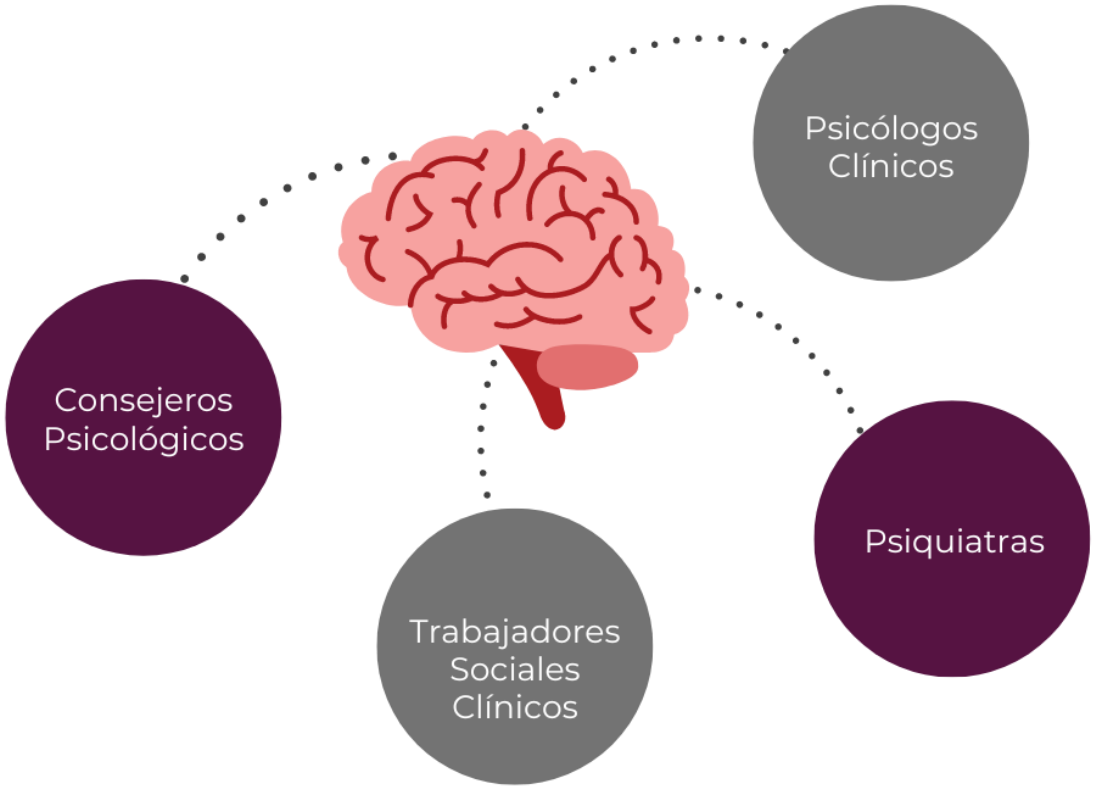
Estrategias de buenas prácticas para trabajar la ansiedad y depresión

La evaluación, diagnóstico, tratamientos y estrategias para atender dichas condiciones de salud deben ser brindadas por algún profesional de salud mental (ver Figura 7). El ofrecimiento de dichos servicios a individuos, organizaciones, instituciones o público deben ser realizadas por un personal debidamente licenciado y capacitado en el área de especialidad (Código de ética de la APPR, 2021).

Ante los problemas de salud mental que un empleado puede atravesar respecto a su trabajo, es importante que tanto el patrono, como el empleado pueda conocer sobre los profesionales que le pueden ofrecer apoyo en situaciones adversas. Al conocer estos profesionales, la persona que atraviese una situación relacionada al estrés, *burnout*, ansiedad, depresión u otras, pueden optar por recibir ayuda profesional y tener un regreso a su espacio laboral, atemperándose a las exigencias del trabajo en situaciones de emergencias.

Figura 7

Profesionales licenciados y capacitados que pueden realizar intervenciones de salud mental



Nota. La imagen representa aquellos profesionales que pueden brindar servicios de salud mental según la Junta Examinadora de Profesionales de la Salud (Código de ética de la APPR, 2021).

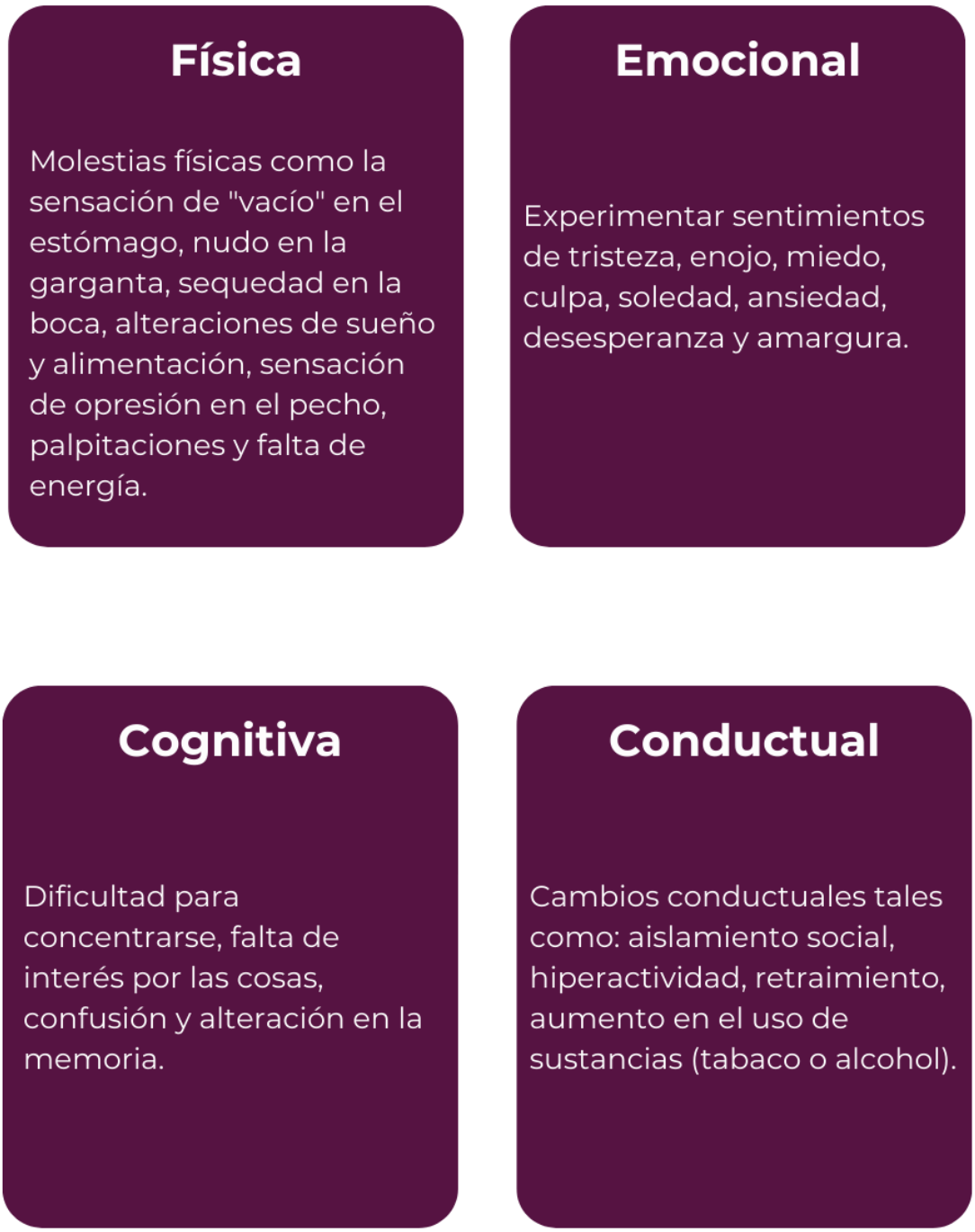
Duelo

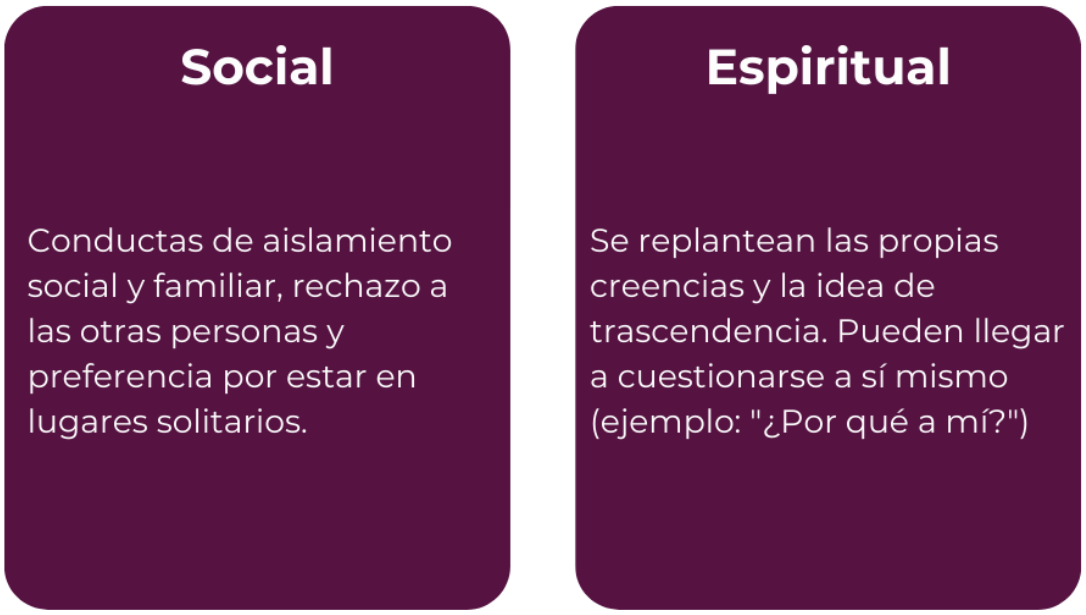
El duelo se manifiesta de forma natural ante la muerte de un ser querido o una pérdida significativa (pareja, trabajo, hogar, mascota y salud). Se caracteriza por un proceso doloroso y en ocasiones, inesperado. Por otra parte, no se considera un trastorno mental, y no equivale a la depresión. Sin embargo, se reconoce que, si no se lleva a cabo una intervención temprana y adecuada por especialistas en salud mental, la persona puede experimentar depresión y/o algún otro trastorno. El duelo puede representar una desviación del estado de salud y bienestar, por lo que es necesario un periodo de tiempo para que la persona pueda sentirse en equilibrio (APA, 2012).

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2020) describe algunas de las manifestaciones del duelo en las siguientes dimensiones: físicas, emocional, cognitiva, conductuales, sociales y espirituales (ver Figura 8).

Figura 8

Dimensiones del duelo





Nota. La imagen representa una adaptación de la información sobre el manejo de duelo (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2020).

Estrategias de buenas prácticas para manejar el proceso de duelo en ambientes laborales

El manejo del duelo en ambientes laborales puede tornarse difícil. No obstante, es necesario tener en consideración el bienestar del personal que labora en el mismo, considerando aquellas áreas que impactan tanto al personal administrativo, como el personal de primera respuesta. Algunas de las estrategias que pueden llevarse a cabo según la APA (2012), son:

Tabla 3

Estrategias sugeridas de buenas prácticas para el manejo de duelo

Estrategias	Acciones
Atención y acompañamiento con el personal	- Brindar un espacio seguro y libre de prejuicios para que los empleados puedan expresar sus sentimientos sobre la persona fallecida. - Brindar flexibilidad en el horario laboral. - Atender el bienestar físico y emocional del empleado. - Realizar referidos a un especialista de salud mental que pueda brindar servicios e intervenir en el proceso del empleado para que el mismo pueda manejar sus emociones.

Estrés

Según el NIMH (2020) el estrés es la respuesta física o mental a una causa externa, como tener muchas tareas o padecer una enfermedad. Un estresor o factor estresante puede ser algo que ocurre una sola vez o a corto plazo, o algo que sucede repetidamente durante un tiempo prolongado. El estrés tiene consecuencias negativas, incluyendo las enfermedades circulatorias, gastrointestinales, otros trastornos físicos, psicosomáticos y psicosociales. Según la Oficina Internacional del Trabajo ([OIT] 2013) asegura que el estrés es la causa más frecuente de trastornos de salud asociadas con el trabajo. El estrés asociado al trabajo puede ser provocado por: desorganización, exigencias del trabajo y desconocimiento de tareas del puesto.

Estrategias de buenas prácticas para el manejo de estrés en el ámbito laboral

El estrés en el trabajo está relacionado con las condiciones y la forma en el que el trabajo surge y se organiza. Por tanto, la prevención del estrés en el ámbito laboral debe basarse en estrategias que garanticen la salud y bienestar mental de todo el personal que ejerce en la organización (OIT, 2013). Se recomiendan las siguientes estrategias (ver Tabla 4):

Tabla 4

Estrategias de buenas prácticas para manejo de estrés

Estrategias	Acciones
Prevención	- Educar al personal sobre temas relacionados al estrés en los espacios de trabajo. - Integrar como política laboral la prevención del estrés.
Participación	- Realizar actividades que ayuden a fomentar la participación entre puestos (gerentes, supervisores y trabajadores).
Equilibrio	- Establecer metas de mejoramiento en periodos de 6 meses o anuales. - Auscultar si el trabajador está realizando tareas que lo sobrecarguen o que no estén relacionadas a su puesto de trabajo. - Considerar contratar personal adicional para mermar condiciones de sobrecarga laboral. - Reducir la jornada laboral de forma en que el equipo de trabajo tenga más tiempo de ocio para llevar a cabo actividades personales.

Burnout/Quemazón

El *burnout* o quemazón (agotamiento laboral) es el efecto del esfuerzo y la sobre carga excesiva de las demandas laborales. El síndrome de *burnout* es entendido como una respuesta al estrés laboral crónico, que tiene consecuencias negativas a nivel individual y organizacional.

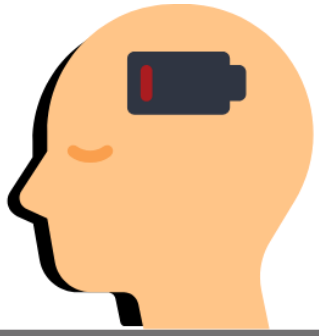
Sabías que...

Los factores en el trabajo que influyen en el bienestar individual son el burnout y el estrés porque estos se asocian con bajos niveles de productividad, falta de motivación y compromiso familiar (Hernández, 2020).

Algunos de los síntomas del *burnout* pueden causar agotamiento emocional que consiste en la sensación de: desgaste, sobresfuerzo físico, agotamiento y fatiga. También provoca una actitud fría y despersonalizada en el trato hacia otros. Esta se evidencia por: sentimientos, actitudes y respuestas negativas distantes, irónicas y frías hacia otras personas (insensibilidad), especialmente hacia los clientes y usuarios. En ocasiones viene acompañada de irritabilidad. Otro síntoma es la baja realización/logro profesional o personal, que se caracteriza por la tendencia a evaluarse negativamente a consecuencia de la sensación de ineficacia y falta de logros. Esto se traduce en bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y baja autoestima que termina afectando las relaciones personales y profesionales (Ministerio del Trabajo, 2016) (ver Figura 9).

Figura 9

Síntomas de burnout



¿Qué siente un individuo cuando está "quemado"?	¿Cómo impacta la conducta del individuo?	¿Cómo impacta a nivel emocional del individuo?
-Cansancio hasta el agotamiento -Fatiga crónica -Dolores de cabeza -Pérdida de peso -Problemas de sueño -Crisis de asma	-Cambios de humores -Incapacidad de relajarse -Poca concentración -Relaciones superficiales -Conductas de alto riesgo (incluyendo: Consumo y/o abuso de sustancias) -Conductas agresivas	-Agotamiento -Tristeza, irritabilidad e inquietud -Distanciamiento -Ansiedad -Sentimientos de culpabilidad y soledad -Poca tolerancia a la frustración

Nota. La imagen representa una adaptación de la información del protocolo de prevención y actuación del síndrome de agotamiento laboral "burnout" (Ministerio del Trabajo, 2016).

Fases del burnout

El Ministerio del Trabajo (2016) indica que el *burnout* suele desarrollarse en cinco fases de carácter cíclico (ver Figura 10). Esto significa que pueden repetirse en el mismo trabajo o en cualquier otro, también puede manifestarse en diferentes momentos de la vida laboral (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, 2005 como se cita en Ministerio de Trabajo, 2016).

Figura 10

Fases del burnout

Impacto del burnout a nivel individual, psicológico y organizacional

La APA (2023) señala que existe una asociación entre el *burnout* y una dirección en el área organizacional negativa, que impacta los aspectos psicológicos y físicos de manera adversa (ver Figura 11).

Figura 11

Consecuencias del burnout en el área de trabajo

Nota. La imagen representa la adaptación y traducción de las consecuencias del burnout en el área laboral (*American Psychological Association*, 2023).

Estrategias de buenas prácticas para el manejo del burnout

Para atender el malestar asociado al burnout en el área de trabajo la APA (2023) recomienda las siguientes estrategias para aplicar en el personal administrativo y persona de primera respuesta (ver Tabla 5):

Tabla 5

Estrategias de buenas prácticas para el manejo del burnout

Estrategias	Acciones
Autocuidado	- Educar sobre métodos de cuidado y bienestar físico y emocional. - Realizar talleres que informen sobre el burnout. - Establecer límites adecuados, incluyendo tomar espacios de tiempo dentro del empleo. - Desarrollar espacios o actividades que los empleados puedan poner en práctica en sus jornadas laborales y/o tiempo libre (ver Anejo 5).
Relaciones interpersonales	- Realizar actividades en las cuales puedan fomentar relaciones positivas con los compañeros de trabajo, los pares y familia. - Fomentar la participación y toma de decisiones tomando en consideración al personal.
Distribución de tiempo	- Establecer priorización de tareas. - Llevar a cabalidad los turnos de trabajo de manera que el personal no exceda sus horas laborales y tenga recuperación y descanso adecuado.
Comunicación asertiva	- Facilitar talleres sobre temas de comunicación y trabajo en equipo. - Proveer espacios en los que se atiendan las necesidades del personal. - Atender situaciones que puedan provocar conflictos con las instrucciones dadas y mantener confidencialidad sobre los asuntos discutidos en el área laboral.

***Engagement* (vinculación psicológica positiva hacia el trabajo)**	- Fomentar el *engagement* de las siguientes maneras Salanova y Shaufeli (2004): 1. Ofrecer recursos laborales adecuados (autonomía, apoyo social y autoeficacia) y fomentar la recuperación debida al esfuerzo físico, mental y emocional. 2. Mejorar el desempeño del personal, satisfacción laboral, compromiso organizacional y disminuir la intención de abandono del espacio de trabajo.

Repasemos...

En esta sección se abordaron temas relacionados a manifestaciones y condiciones de salud mental que pueden desarrollarse en los ambientes laborales.

CONDICIÓN DE SALUD MENTAL	DESCRIPCIÓN	CARACTERÍSTICAS
Estrés Postraumático	Se desarrolla luego de experimentar o presenciar una situación impactante, aterrador o peligroso. →	Miedo, evitar o responder ante una amenaza, pensamiento constante sobre el evento, pesadillas.
Ansiedad	Se caracteriza por sentimientos persistentes de preocupación, generando una sensación de que algo malo va a suceder. →	Inquietud, irritabilidad, tensión muscular, dificultades de concentración, problemas para conciliar el sueño sensación de nerviosismo.
Depresión	Condición que interfiere en la vida diaria y es causada por una combinación de factores genéticos, biológicos, ambientales y psicológicos (OPS, s.f .). →	Tristeza persistente, pérdida de interés, cambios de apetito, inquietud, baja productividad.
Duelo	Se manifiesta de forma natural ante la muerte de un ser querido o una pérdida significativa (pareja, trabajo, hogar, mascota y salud). →	Molestas físicas, sentimientos de tristeza, dificultad de concentración, aislamiento, replanteamiento de creencias.
Estrés	Es la respuesta física o mental a una causa externa, como tener muchas tareas o padecer una enfermedad. →	Enfermedades circulatorias, gastrointestinales, baja productividad.
Burnout/ quemazón	Es el efecto del esfuerzo y la sobre carga excesiva de las demandas laborales. Es la espuesta al estrés crónico que tiene consecuencias negativas a nivel individual y organizacional. →	Cansancio hasta el agotamiento, dolores de cabeza, cambios de humor, aburrimiento, poca tolerancia a la frustración, poca concentración.

Salud mental y emergencias

Impacto de las emergencias naturales y de salud en el bienestar y salud mental del individuo

Las situaciones de emergencias naturales provocan malestar en las personas, que se manifiestan en: ansiedad, tristeza, desesperación, problemas del sueño, cansancio, irritabilidad, dolor y molestia. Estos efectos suelen moderarse con el tiempo. No obstante, es previsible que la prevalencia de las condiciones de salud mental, se exacerben durante crisis y/o emergencias (OMS, 2022a).

En el caso de las emergencias naturales se ha identificado que además de ser una amenaza al ambiente, impacta de manera directa al individuo y los sistemas en los que se encuentra (familia, estructura de vivienda, área laboral y acceso a recursos). Morganstein (2020) indica que los desastres naturales y cambios climatológicos, pueden impactar al personal de primera respuesta que ofrece servicios. Estas situaciones pueden desarrollar condiciones de salud mental como: depresión, ansiedad y estrés postraumático.

En las emergencias de salud, se puede identificar factores que afectan de forma individual y colectiva. En el caso de los primeros respondedores, estas cargas se hacen más presentes ya que se mantienen brindando servicios a la comunidad, además de asumir un rol en su vida personal. (Hittle et al., 2020). De igual manera, el personal administrativo puede sufrir el mismo impacto debido a los factores característicos de su rol y responsabilidades en el ámbito organizacional, considerando también aquellas necesidades

individuales que puedan presentar (OPS, 2016). Algunos de los síntomas y emociones son:

- → Temor y ansiedad ante la situación del desastre
- → Agotamiento físico y emocional
- → Sensación de desesperación y desesperanza
- → Dificultad en la toma de decisiones
- → Sentimientos de tristeza por pérdida de personas a causa de las emergencias naturales
- → Pérdida de interés en actividades cotidianas
- → Problemas del sueño
- → Aumento o disminución del apetito
- → Síntomas psicofisiológicos

A su vez, la OPS (2016) presenta aquellos síntomas y emociones que pueden experimentar las personas afectadas por emergencias de salud, como:

- → Miedo constante al contagio
- → Preocupación excesiva
- → Ansiedad relacionada a temas de salud
- → Agotamiento físico y emocional
- → Sensación de desesperación
- → Sentimientos de tristeza por pérdida de personas a causa de alguna de las enfermedades/virus

- → Pérdida de interés en actividades cotidianas o actividades relacionadas al trabajo
- → Problemas del sueño
- → Aumento o disminución del apetito
- → Síntomas psicofisiológicos

Impacto de las emergencias en la salud mental en el contexto de Puerto Rico

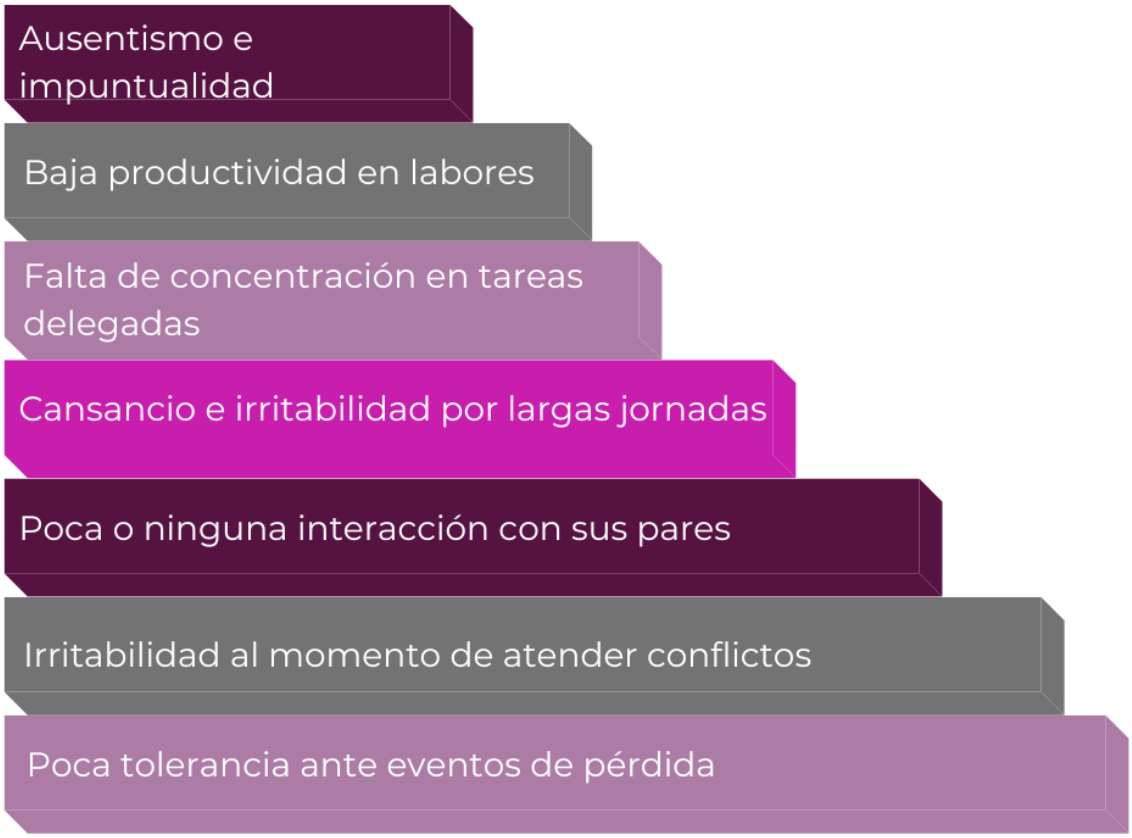
Las investigaciones iniciales sobre la pandemia demostraron que los empleados de servicios de salud experimentaron presiones, tensiones, tristeza y trastorno de sueño por el COVID-19. A su vez, los empleados de salud y seguridad pública experimentaron una gama de consecuencias de salud física y salud mental como resultados de la exposición laboral a desastres naturales o desastres causados por el ser humano (Benedeck et al, 2007 como se cita en Cortina y Afanador, 2020). A esto se le añade, que el 90% de los profesionales de cuidado de salud en Puerto Rico que han estado trabajando durante la emergencia del COVID-19, han experimentado el síndrome de *burnout,* siendo el personal de enfermería los más afectados (Cortina y Afanador, 2020).

Cambios de comportamiento en el área laboral como reacciones ante el impacto de las emergencias

Al momento de alguna emergencia natural o de salud, el individuo en su rol de personal administrativo o de primera respuesta, puede manifestar una serie de síntomas y emociones que inducen cambios en el comportamiento (ver Figura 12). Este impacto en la conducta suele generar diversos niveles de estrés y puede variar a medida que se van experimentando las diferentes fases de la emergencia. En estos casos, se evalúan las reacciones de las víctimas bajo los siguientes factores: el tipo y duración de la emergencia, grado de pérdidas sufridas, rol social, las habilidades de resolución de crisis que se le provea y la percepción e interpretación que el individuo atribuya a la emergencia (OPS, 2016).

Figura 12

Cambios conductuales en los empleados ante el impacto de alguna emergencia



Nota. La imagen representa la adaptación de la información compartida en la Guía Técnica de Salud Mental en Situaciones de Desastres y Emergencias de la Organización Panamericana de la Salud (2016).

Repasemos...

En esta sección se abordaron temas relacionados a la relación entre las emergencias y su impacto en la salud mental del individuo, los cambios conductuales a causa del impacto de las emergencias naturales y de salud y aquellos aspectos importantes a considerar en la relación entre el ambiente laboral y su impacto en la salud mental.

	Aspectos importantes	*Acciones*
Relación entre las emergencias y su impacto en la salud mental del individuo.	La prevalencia de las condiciones de salud mental puede exacerbarse durante crisis y/o emergencias (naturales y salud).	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Los desastres naturales y cambios climatológicos pueden provocar respuestas relacionadas a condiciones de salud mental como: depresión, ansiedad y estrés postraumático.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Las personas afectadas por emergencias de salud pueden experimentar: miedo constante al contagio, ansiedad relacionada a temas de la salud, agotamiento físico y emocional, preocupación y desesperación.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimiento

	Aspectos importantes	*Acciones*
Cambios en la conducta del individuo a causa del impacto de las emergencias naturales y de salud.	Algunos de los cambios conductuales en los individuos son: ausentismo, impuntualidad, baja productividad, falta de concentración, cansancio e irritabilidad, poca o ninguna interacción con sus pares, incapacidad para atender conflictos y poca tolerancia ante eventos de pérdida.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
Relación entre el ambiente laboral y su impacto en la salud mental de los individuos.	El entorno laboral puede ser considerado uno de los factores principales que puede influir en la salud mental de las personas trabajadoras. Esto debido a que es el lugar donde solemos pasar la mayor parte del tiempo, y es por esto, que se debe considerar el impacto de las circunstancias laborales y/o emergencias en la salud mental.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	La sobrecarga laboral se identificó como uno de los principales factores de riesgo, ya que afecta la salud física y mental de los trabajadores. Esta se manifiesta cuando el trabajador se expone a altos niveles de estrés debido al exceso de trabajo.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

Aspectos psicosociales

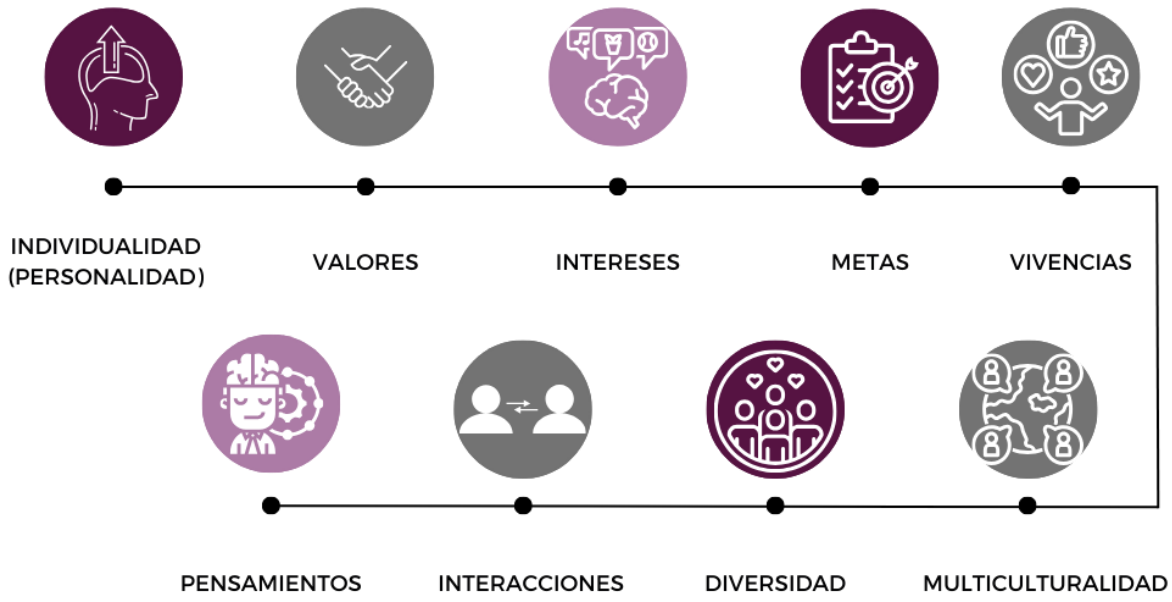
Los aspectos psicosociales organizacionales son elementos esenciales por considerar dentro de los espacios de trabajo, ya que son determinantes para la ejecución y funcionalidad de las organizaciones. Reconociendo el impacto que tienen las emergencias a nivel individual y colectivo, es imperativo considerar como impactan al personal que ofrece servicios administrativos y de primera respuesta. En este contexto, se abordan las emergencias y consideraciones particulares que deben tener antes, durante y después de estas. En esta sección, encontrarán aspectos psicosociales organizacionales a considerar en los espacios de trabajo. Se identificarán factores y riesgos psicosociales, sus características y manifestaciones.

Mirada social a los aspectos psicosociales en las organizaciones

Las organizaciones donde se relacionan diversas personas, son espacios donde se deben considerar aspectos psicosociales y emocionales para el funcionamiento y cumplimiento de la misión institucional. Las personas que componen estos espacios usualmente representan diversidades relacionadas con: la cultura, ideologías, necesidades particulares y formaciones profesionales (ver Figura 13). Estas diversidades pueden propiciar situaciones en los espacios de trabajo que influyen e impactan el funcionamiento de una organización. Estos traen consigo una serie de repercusiones a nivel físico, psicológico y social que afectan no solo al personal, sino a la organización y limitan que estas alcancen la sostenibilidad en el tiempo.

Figura 13

Determinantes asociados con los aspectos psicosociales en las organizaciones



Nota. La imagen representa los elementos asociados a la exposición y relación entre los individuos y las organizaciones con los aspectos psicosociales.

Factores psicosociales

La OIT (1986) proporciona una definición precisa de los factores psicosociales conceptualizados de la siguiente manera: “los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos”. A su vez, mencionan que los factores psicosociales en las organizaciones consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción y condiciones de la organización. Por otra parte,

consideran las capacidades de la persona trabajadora, sus necesidades, su cultura y situación personal fuera del trabajo. A lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo (OIT, 1986).

Estos se consideran factores de riesgo y elementos que pueden deteriorar la seguridad y salud laboral, haciendo más sensibles o colocar en situaciones de vulnerabilidad a determinados trabajadores ante los riesgos dentro en su entorno laboral. Los factores psicosociales abordan aquellos aspectos que consideran la estructura organizacional, así como también elementos laborales como las condiciones de trabajo. Camacho y Mayorga (2017) clasifican los factores psicosociales en dos componentes determinantes en el desarrollo de riesgos psicosociales y estos se identifican como factores organizacionales y laborales (ver Figuras 14 y 15).

Figura 14

Clasificaciones de los factores psicosociales organizacionales

Nota. La imagen representa la adaptación de los factores psicosociales organizacionales mencionados en Camacho y Mayorga, 2017.

Figura 15

Clasificaciones de los factores psicosociales laborales

Nota. La imagen representa la adaptación de los factores psicosociales laborales mencionados en Camacho y Mayorga, 2017.

Manifestaciones de factores psicosociales en las organizaciones

Los factores psicosociales en las organizaciones son ejemplificados en acciones y situaciones en las que participa el personal y quienes dirigen estos espacios de trabajo (ver Tabla 6). Utilizando como referencia los factores organizacionales y laborales anteriormente definidos por Camacho y Mayorga (2017) se identifican las siguientes manifestaciones:

Tabla 6

Manifestaciones de factores psicosociales identificadas en las organizaciones

Manifestaciones en las organizaciones
Políticas organizacionales y filosofías institucionales no atemperadas a los puestos de trabajo y servicios.
Políticas de seguridad no actualizadas, que no responden a las necesidades del personal de la organización.
La organización no participa en alguna actividad o causa de índole social.
Limitaciones en la estructura de procedimientos para atender políticas organizacionales.
Falta de orientación periódica al personal dentro de la organización sobre enmiendas o procedimientos relacionados con las políticas organizacionales.
Retos en la supervisión a las tareas o funciones del personal.
Inflexibilidad por parte del liderato hacia el personal.
Áreas de oportunidad para que los líderes se involucren y conozcan las funciones, áreas y procedimientos necesarios para el funcionamiento de la organización.
Áreas de oportunidad en la asignación de roles, funciones y responsabilidades que no están relacionadas con la preparación y experiencias del personal.
Falta de personal para el cumplimiento de todas las tareas o servicios ofrecidos en la organización.
Espacios físicos no adecuados para el personal en la organización.
Retos para fomentar la autonomía del personal en la organización.
Limitaciones en el ofrecimiento de recursos de apoyo al personal en determinadas situaciones por parte de la organización.

Riesgos psicosociales

Los riesgos psicosociales organizacionales se definen como “situaciones laborales que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores, física, social o mentalmente” (Moreno, 2011). También, se identifican como la base de los conflictos organizacionales, ya que se manifiestan como una tensión generada en el marco del ambiente de trabajo. Esto sucede recurrentemente como en cualquier campo interpersonal donde se está expuesto a: tensiones, luchas, ideas e intereses distintos.

Estos conflictos pueden desarrollar una serie de estrés laboral u otros problemas, que usualmente causan daño psicológico, físico o social en los trabajadores (Gil-Monte, 2009). Existe un vínculo entre la exposición a riesgos psicosociales y violencia laboral, asociado a la presencia de problemas de salud mental en los trabajadores dentro de las organizaciones.

Según Camacho y Mayorga (2017) los estudios que atienden estas situaciones en los espacios de trabajo se enfocan en identificar las relaciones entre: los riesgos psicosociales (desbalance entre esfuerzo-recompensa), antecedentes organizacionales (liderazgo inadecuado) y problemas de salud mental (el estrés laboral, agotamiento o depresión). Por otra parte, los riesgos psicosociales abordan elementos relacionados con las interacciones de los individuos tanto a nivel de compañeros de trabajo, como con sus líderes y

dinámicas que pueden impactar el desempeño, funcionamiento y sostenibilidad de una organización (ver Figura 16).

Figura 16

Clasificación de riesgos psicosociales

Nota. La imagen es una adaptación de las definiciones ofrecidas por Camacho y Mayorga (2017).

Camacho y Mayorga (2017) identificaron dos formas en las que los conflictos laborales pueden presentarse y estas incluyen las interacciones entre los trabajadores y los líderes de la organización. Por lo que se describen de la siguiente manera:

Conflictos organizacionales horizontales: se describen como la tensión entre trabajadores con un mismo cargo; sectores o grupos de trabajo al interior de la organización y estos conflictos usualmente son atribuibles a factores como las condiciones de trabajo, cultura y clima organizacional. Este tipo de conflicto genera un impacto en la construcción de mejores condiciones en el espacio laboral compartido, si es atendido por el componente administrativo dentro de la organización.

Conflictos organizacionales verticales: se describen como aquellos que se presentan entre empleador y trabajador o entre gerencia y trabajadores. Este tipo de conflicto, cuando es resuelto de manera asertiva por la organización logra una apreciación y valoración del otro como alguien con diferente rol, pero en iguales condiciones de derechos, dignidad y oportunidades.

Manifestaciones de los riesgos psicosociales en las organizaciones

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2023) establecen que los riesgos psicosociales y el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades generan en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo. Esta situación afecta la salud de las personas y organizaciones, por lo que, a continuación, se abordan los síntomas asociados a ello en sus diversos niveles: físico, psicológico y social (ver Tabla 7).

Tabla 7

Manifestaciones de los riesgos psicosociales en los individuos en los espacios de trabajo

Niveles	Síntomas, características y/o condiciones
Físico/biológico	Desórdenes musculoesqueléticos, dolores en espalda baja, enfermedades cardiovasculares
Psicológico/emocional	Condiciones de salud mental, depresión, estrés laboral, dependencia a nicotina en fumadores, incidencia en uso de sustancias controladas, síndrome de burnout/quemazón
Social	Exposición a violencia laboral, acoso en el trabajo, incidencia de acoso sexual, cambios de dinámicas de grupo, aislamiento, ausentismo, baja productividad, resistencia a cambios, temor e incertidumbre

Impacto de los factores y riesgos psicosociales en las organizaciones

González-Anaya y Polo (2013) establecen que un entorno de trabajo saludable y seguro es la mejor garantía de rendimiento laboral, de la salud de sus empleados y de la motivación e implicación organizacional. Contrario a ello, cuando se identifican aspectos psicosociales en los espacios de trabajo se reflejan a través de repercusiones físicas, emocionales y sociales. A su vez, Flores-Sandí (2006) menciona las repercusiones en los niveles de funcionalidad, productividad, eficacia y eficiencia a nivel organizacional. Lo antes expuesto se manifiesta en los siguientes niveles: individual, organizacional y social (ver Tabla 8).

Tabla 8

Impacto y repercusiones de los factores y riesgos psicosociales a nivel individual, organizacional y social

Individual

Repercusión	Características y/o condiciones
Físicas	Hipertensión arterial, alteraciones metabólicas, consumo de sustancias psicoactivas y alcohol, desórdenes musculoesqueléticos, trastornos cardiovasculares.
Psicológicas	Enfermedades mentales, trastornos afectivos, ansiedad, depresión, irritabilidad, baja autoestima y desmotivación.
Conflictos empleo-familiares	Cargas laborales que no facilitan cumplir con las responsabilidades familiares, bajo nivel de compromiso y hostilidad en el hogar.
Violencia y acoso laboral	Discusiones entre pares, problemas de comunicación, acoso de los líderes hacia los empleados, relaciones que afectan en desempeño y relaciones de poder.

Organizacional

Repercusión	Características y/o condiciones
Ausentismo	Ausencia a turnos de trabajo, bajas laborales por enfermedad, licencias remuneradas y remplazos temporales.
Presentismo	A diferencia del ausentismo, el personal se presenta a turnos de trabajo, aunque sus condiciones no le permiten ser productivo.
Intenciones de abandono	Falta de motivación, insatisfacción con el puesto de trabajo y búsqueda de nuevas oportunidades de empleo.
Pérdida de talento humano y rotación de personal	Constantes renuncias, cambios y poca retención del personal, disponibilidad constante de plazas, rotación de personal en diferentes áreas, gastos extraordinarios y convocatorias abiertas recurrentemente para las mismas posiciones.
Conflictos laborales	Falta de integración de los equipos de trabajo, problemas de comunicación, competitividad, distribución de tareas no equitativas, conflictos en turnos de trabajo y cantidad de personal limitado.
Clima organizacional hostil	Limitación en la integración participativa, falta de colaboración y poca adherencia a actividades y procesos organizacionales.
Incapacidades	Enfermedades, condiciones de salud mental, lesiones, incapacidad indefinida asociada al trabajo y necesidad de diligenciamiento de licencias por enfermedad.
Gastos extraordinarios	Reclutamiento, selección, capacitación y multas.

Social

Repercusión	Características y/o condiciones
Deterioro en el entramado social	Miedo, inseguridad y violencia.
Perjuicio a terceros	Daño moral o material que la persona afectada inconsciente o conscientemente puede realizar a clientes/usuarios, familia y su comunidad.
Conflictos sociales	Conflictos con los sistemas sociales en los que interactúa el individuo como: familia, amistades, colectivos y judiciales.
Demandas de servicios médicos por enfermedades	Dificultad con el acceso a servicios de salud, dificultad con las cubiertas médicas, pérdida de ingresos a consecuencia de gastos médicos, incapacidad y dificultad en la obtención de tratamiento médico.

Estrategias sugeridas para su aplicación considerando los aspectos psicosociales organizacionales en las emergencias

Los aspectos psicosociales organizacionales son elementos esenciales por considerar dentro de los espacios de trabajo, ya que estos son determinantes para la ejecución y funcionalidad de las organizaciones. Reconociendo el impacto que tiene la exposición a emergencias naturales y de salud pública a nivel individual y colectivo es imperativo considerarlo en el escenario de salud, específicamente como impacta al personal que ofrece servicios administrativos y de primera respuesta. En este contexto, se considerarán las emergencias y las consideraciones particulares que deben tener antes,

durante y después de una emergencia para beneficio del personal administrativo y de primera respuesta que ofrece servicios en las unidades programáticas del DSPR (ver Tablas 9, 10, y 11).

Acinas-Acinas (2007) revisó todos los procesos relacionados con acciones en los espacios de trabajo durante emergencias, e integró las respuestas de los individuos ante estas y la responsabilidad de cumplir con su trabajo. Por lo que a continuación, se presenta una propuesta de medidas a tomar en las organizaciones, antes, durante y después de las emergencias. Estas medidas son una sugerencia de aplicación en los espacios de trabajo, sin embargo, no se limitan, ni sustituyen medidas adicionales identificadas para la aplicación en una organización

Aspectos psicosociales organizacionales previo a una emergencia

Para prevenir las manifestaciones de los aspectos psicosociales y/o mitigar su impacto a nivel organizacional ante una emergencia, se recomienda lo siguiente (ver Tabla 9):

Tabla 9

Estrategias antes de alguna emergencia

Estrategias	Acciones
Estructura organizacional	- Estudiar las políticas, filosofía, cultura y clima organizacional actuales dentro del espacio de trabajo. - Estudiar las políticas y protocolos organizacionales existentes para la atención y prevención de situaciones de violencia. - Evaluar si los documentos están atemperadas a las condiciones actuales del país, considerando las necesidades del personal que ofrece servicios administrativos y de primera respuesta. - Promover el mantenimiento de un espacio seguro para el personal que ofrece servicios administrativos y de primera respuesta.
Condiciones de empleo	- Evaluar las condiciones de empleo, el diseño de los puestos y la calidad del trabajo considerando las necesidades físicas, emocionales, sociales, económicas y profesionales del personal. - Evaluar los espacios físicos del escenario de trabajo y si este es seguro ante la emergencia. - Evaluar cómo la manifestación de una emergencia impacta el rol y desempeño del profesional. - Revisar periódicamente las condiciones de empleo para identificar necesidades o áreas a mejorar. - Identificar posibles recursos de apoyo y estrategias de atención para mantener la funcionalidad del personal y de los servicios que se ofrecen.
Considerar al Personal	- Tener en cuenta las necesidades del personal que ofrece servicios en el espacio de trabajo y sus necesidades particulares. - Considerar las emergencias como un factor que exacerba el estrés y situaciones en los espacios de trabajo, con el propósito de identificar preventivamente acciones que preserven la seguridad ambiental organizacional antes,

	durante y después de una emergencia natural o de salud pública. - Dialogar con el personal sobre la emergencia y explorar necesidades particulares que puedan presentar. - Identificar alguna necesidad en particular en algún empleado y realizar el acomodo razonable.
Identificación de necesidades	- Explorar recursos y medidas de apoyo que necesiten para mantener el funcionamiento adecuado de su organización durante y después de la emergencia. - Auscultar necesidades particulares como personal administrativo para poder atenderlas. - Identificar limitaciones en la intervención o acciones aplicables en la organización. - Diseminar los recursos de apoyo disponibles y accesibles al personal de la organización.

Aspectos psicosociales organizacionales durante una emergencia

Para atender las necesidades del personal que ofrece servicios administrativos, y simultáneamente mantener la funcionalidad en el desempeño de los profesionales durante una emergencia, es necesario considerar los siguientes (ver Tabla 10):

Tabla 10

Estrategias durante una emergencia

Estrategias	Acciones
Servicios durante una emergencia	- Reconocer el tipo de servicio que ofrece la unidad programática, a manera de, saber cuan prioritario es mantener la funcionalidad de este servicio de ser interrumpido a consecuencia de una emergencia, y con cuanta inmediatez estos servicios pueden ser restaurados para el beneficio de la comunidad. - Reconocer los tipos de profesionales y roles que estos desempeñan en la unidad programática, para de este modo distribuir los recursos humanos, la carga laboral y mitigar el impacto que pueda generar la emergencia.
Necesidades en una emergencia	- Identificar necesidades que puedan presentar los empleados durante la emergencia. - Establecer una acción inmediata partiendo de las necesidades identificadas, a manera de, promover un espacio seguro físico, emocional y social. Para que el personal administrativo y de primera respuesta puedan desempeñar sus funciones satisfactoriamente, dentro de las posibilidades permitidas por la emergencia.
Daños provocados por la emergencia	- Identificar si durante la emergencia natural o de salud, la organización sufrió daños o presentó limitaciones particulares.

	- Evaluar el impacto del daño ocasionado por la emergencia a la organización o los servicios ofrecidos. - Implementar acciones y/o medidas para atender y mitigar el impacto ocasionados por este daño y/o limitación identificada.
Respuesta inmediata	- Identificar recursos de apoyo inmediato que puedan asistir en las necesidades apremiantes del personal administrativo y de primera respuesta afectados por la emergencia. - Brindar seguimiento recurrente al personal a través de comunicaciones o reuniones individuales y/o grupales, para atender las situaciones o necesidades experimentadas durante la emergencia.

Aspectos psicosociales organizacionales después de una emergencia

Luego de una emergencia natural o de salud pública, es importante que las organizaciones puedan retomar espacios laborales seguros, donde se ofrezcan servicios de calidad, sin perder de perspectiva la exposición a las emergencias del personal y para ello es importante considerar lo siguiente (ver Tabla 11):

Tabla 11

Estrategias después de una emergencia

Estrategias	Acciones
Impacto de la emergencia	- Validar y reconocer el impacto generado por la emergencia en un contexto físico, psicológico y social del personal administrativo y de primera respuesta.
Plan de acción	- Establecer un plan de acción sustentado con metodologías y bases teóricas organizacionales para la atención y prevención de aspectos psicosociales, considerando la exposición del personal a las emergencias y el impacto que estas generan en sus funciones.
Seguimiento	- Establecer un plan de seguimiento continuo en el que se pueda medir la efectividad de las intervenciones implementadas, identificar nuevas y/o atemperar las ya existentes a circunstancias y necesidades particulares.
Recursos de apoyo	- Identificar recursos de apoyo externo para promover el bienestar físico, psicológico, social y organizacional.
Reestructurar	- Atemperar las políticas, protocolos, filosofías, condiciones de empleo, cultura y clima organizacional a las nuevas necesidades del personal administrativo y de primera respuesta considerando la exposición a las diversas emergencias y sus repercusiones en el contexto de Puerto Rico.

Repasemos...

En esta sección se definen los factores y riesgos psicosociales, se reconocen las diversas clasificaciones de los factores y riesgos psicosociales y se abordan aspectos importantes a considerar en la relación con el nivel de impacto y sus repercusiones.

	Aspectos importantes	*Acciones*
Definiciones de los factores y riesgos psicosociales	Los factores psicosociales en las organizaciones consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Los riesgos psicosociales organizacionales se definen como "situaciones laborales que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores, física, social o mentalmente". Estos se identifican como la base de los conflictos organizacionales, ya que se manifiestan como una tensión generada en el marco del ambiente de trabajo.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

	Aspectos importantes	*Acciones*
Clasificaciones de los factores y riesgos psicosociales .	Los factores psicosociales en las organizaciones se clasifican en factores psicosociales organizacionales y factores psicosociales laborales.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Los riesgos psicosociales organizacionales se clasifican como estrés, acoso laboral "*mobbing*", violencia en el trabajo y acoso sexual. A su vez, hace una distinción en la cual se establece que los riesgos psicosociales organizacionales pueden generar conflictos organizacionales verticales (con personal administrativo) y horizontales (con compañeros de trabajo).	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
Aspectos importantes para considerar en la relación con el nivel de impacto y repercusiones de los factores y riesgos psicosociales	Los factores y riesgos psicosociales en las organizaciones tienen repercusiones en los individuos expuestos y/o afectados a nivel físico, psicológico y social.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos
	Los factores y riesgos psicosociales en las organizaciones generan un impacto en el funcionamiento de estas e influyen a nivel individual, organizacional y social.	❑ Repasar ❑ Compartir información ❑ Aplicar conocimientos

Rol del personal administrativo en las organizaciones

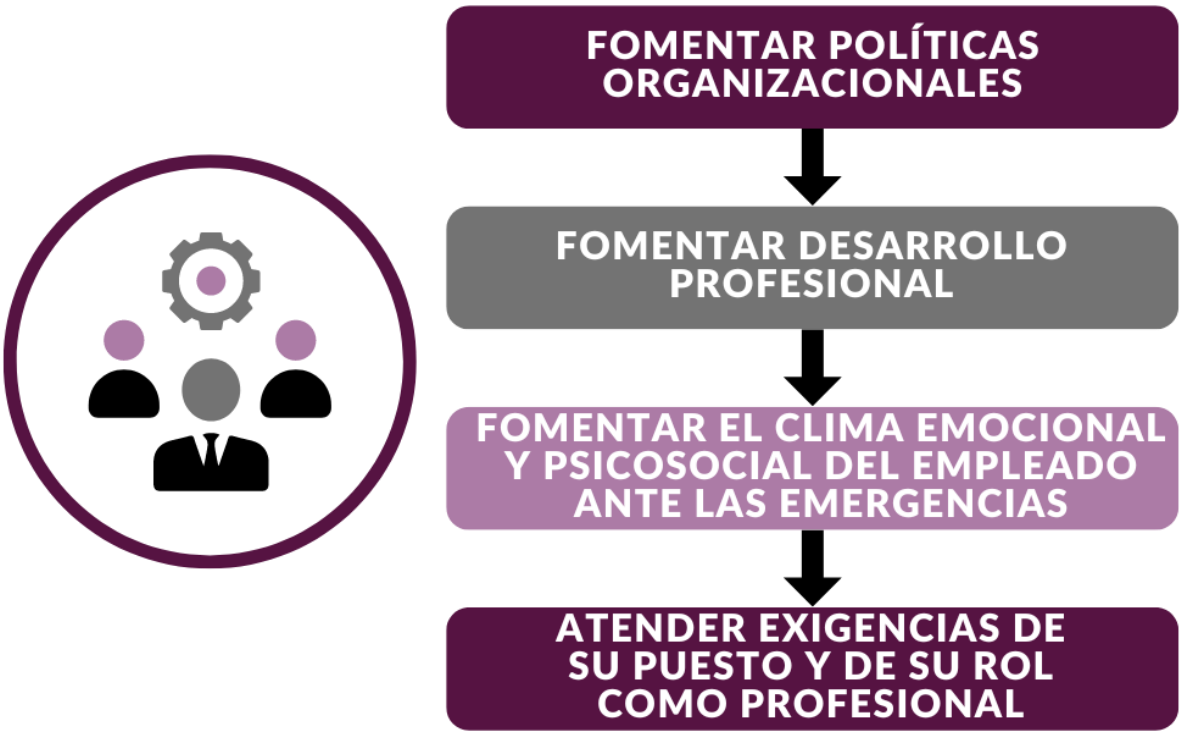
El rol de los profesionales en puestos administrativos tiene como función principal: dirigir asuntos programáticos, brindar apoyo y asumir roles de alta dirección (ver Figura 17). Por esto, este personal debe cumplir con un servicio de calidad, ofrecer información completa y pertinente a las unidades a cargo, y sobre todo mostrar un trato amable y respetuoso a las personas que precisen de sus servicios. Sin embargo, el personal administrativo no se limita a las tareas antes mencionadas (Mosqueira-Rodríguez, 2020).

Además, Salanova y Schaufeli (2004) indican que la supervisión del personal administrativo se enfoca en mantener y optimizar el clima emocional y psicosocial en su grupo de trabajo. Para llevar a cabo la atención al clima emocional y psicosocial, existen las siguientes competencias para incrementar la motivación y el *engagement* del personal en el ámbito laboral. Estos son:

- → Atender, reconocer y recompensar el buen desempeño de los empleados.
- → Actuar de forma justa entre los empleados mostrando claridad y autenticidad en lo que se dice y hace.
- → Informar inmediatamente a los empleados sobre los posibles cambios, reestructuraciones u otros procesos.

Figura 17

Rol del Personal Administrativo



Nota. La imagen representa la información sobre el rol del Personal Administrativo en Salanova y Schaufeli (2004).

El personal administrativo dentro de su rol debe responsabilizarse de una serie de asuntos en el área organizacional. Según Gracia-Panta et al. (2019) algunas áreas que el personal debe atender lo son (ver Tabla 12):

:

Tabla 12

Rol del personal administrativo en el área organizacional

Rol de personal administrativo	Acciones dirigidas
Autocuidado	El personal debe ser responsable de atender su salud física y emocional, para así manejar de manera efectiva las situaciones en el área laboral (ver Anejo 6).
Políticas organizacionales	Fomentar políticas que permitan que la unidad programática tenga una visión que regule el comportamiento de cada uno de sus integrantes y el funcionamiento interno (administrativo).
Desarrollo profesional	Asumir un rol activo en la evaluación, toma de decisiones y capacitación del personal ante las exigencias de sus posiciones (ver Tabla 13).
Responsabilizarse de su posición y ayudar al personal de primera respuesta	Atender y manejar las exigencias relacionada al puesto administrativo en el cual desempeñe y mantener un balance adecuado con el personal de primera respuesta que esté atendiendo emergencias. En el caso de estos debe: evaluar las intervenciones a realizar, capacitar al personal, identificar aquellos equipos esenciales para proveerle al personal, estar atento a los aspectos fisiológicos y emocionales del personal al estar atendiendo las emergencias, entre otros.

Estrategias de buenas prácticas a nivel organizacional

Tabla 13

Estrategias de buenas prácticas sugeridas a nivel organizacional

Estrategias	Acciones
Fomentar la comunicación	- Informarse de todos los aspectos relacionados a la emergencia y evaluar el impacto que esta pudiera generar. - Mantener una comunicación efectiva y asertiva antes, durante y luego de los procesos de manejo y atención de emergencias (ejemplo: órdenes administrativas, reglamentos, cambios en la atención, protocolos de emergencias y medidas preventivas). - Utilizar las agencias de comunicaciones oficiales: Redes Sociales del gobierno y sus dependencias, Salud Informa en su correo electrónico, conferencias de prensa, órdenes ejecutivas, radio y otros medios oficiales como: canales televisivos locales, *Servicio Nacional de Meteorología* en caso de emergencia naturales, Centro para el Control y la prevención de Enfermedades (CDC), Organización Mundial de la Salud (OMS) y Organización Panamericana de la Salud (OPS).
Bienestar laboral	- Mantener un entorno saludable que comprenda: - **Ambiente físico:** el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura y el nivel de contaminación. - **Características estructurales:** el tamaño de la organización, su

	estructura formal y el estilo de dirección. - **Ambiente social:** el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos y la comunicación. - **Características personales:** las aptitudes y actitudes, motivaciones y expectativas. - **Comportamiento organizacional:** la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral y el nivel de tensión.
Flexibilidad laboral	- Ofrecer alternativas en las modalidades de ejecución de trabajo (presencial, remota e híbrida). - **Flexibilidad interna:** contribuye al empoderamiento y autonomía del trabajador. Las más comunes son: horario flexible, teletrabajo y tiempo parcial (Vélez y Granada, 2015). - **Teletrabajo:** forma en que los empleados pueden trabajar desde casa, para evitar largos desplazamientos o congestión vehicular para ir y volver del trabajo. - **Tiempo parcial:** los empleados pueden trabajar media jornada u otro tiempo de dedicación inferior a la jornada completa. Genera autonomía, toma de decisiones y concilia su vida laboral y personal.
Desarrollo profesional	- Promover compensación y oportunidades. - Estimular a los empleados a desarrollarse en alguna carrera, presentar innovaciones en nuevos productos, procesos y metodologías de trabajo.

	- Ofrecer talleres de autoconocimiento y autoestima para trabajar con el propósito de vida y enriquecer el puesto de trabajo. - Fomentar las relaciones positivas con los demás y el buen compañerismo realizando talleres participativos que incluyen a trabajadores en general y supervisores como un todo (Ryff, 1989 como se cita en Vera-Arica, 2017).
Balance vida y trabajo	- Promover la atención a la calidad del trabajo (en lugar de la cantidad de trabajo). - Comunicar claramente los resultados esperados. - Promover jornadas de trabajo justas y productivas (evitando las jornadas más largas). - Permitir que el personal utilice las vacaciones anuales. - Ofrecer talleres sobre el propósito de vida y relaciones interpersonales como: autoconocimiento, autoestima y relaciones positivas en los espacios de trabajo. - Potenciar el puesto de trabajo de modo que el personal pueda tomar decisiones en su función, así fomentando su autonomía. - Promover el crecimiento personal de manera en que el trabajador pueda desarrollarse, presentar ideas innovadoras y metodologías.

Promoción de la espiritualidad	- Reconocer que cada empleado tiene un estilo de vida y percepciones diferentes, que pueden impactar de manera positiva el trabajo. - Crear una comunidad con propósito que transforma el ambiente laboral. - Fomentar el compromiso organizacional, conductas éticas, satisfacción laboral, bienestar y el envolverse en las tareas laborales. - Fomentar el "trabajo significativo" el cual es el desempeño en el área laboral y cuan significativo el empleado hace el mismo. - Hacer que el trabajo sea más interesante y se reduzca la ambigüedad y conflictos de roles. - Promover el aumento de identidad personal y de la del líder. - Aumentar el aprendizaje y desarrollo, para hacer al personal más competente. - Desarrollar la habilidad del empleado en mantener un balance de sus responsabilidades laborales y de su vida personal. - Impactar de manera positiva la productividad del empleado y el valor, misión y visión de la organización.

Intervenciones en las organizaciones

Las organizaciones están expuestas a situaciones diarias y cambios constantes, que repercuten en el: funcionamiento, desempeño, bienestar, salud, estructura y sostenibilidad tanto de los individuos, como del espacio de trabajo. Para manejar y atender estas necesidades en las organizaciones, se proponen enfoques y modelos que aborden una mirada social, de salud y organizacional que justifiquen intervenciones basadas en la evidencia con un enfoque en la prevención y promoción de la salud mental.

Modelo AMIGO

El Modelo de Análisis Multifacético para la Intervención y Gestión Organizacional (modelo AMIGO) propone la realización de un diagnóstico organizacional, que facilite la evaluación de riesgos provenientes de factores psicosociales en el trabajo. Este es un modelo teórico que provee una consideración sistemática e integrada de los fenómenos organizacionales, en su multiplicidad de facetas y niveles, que facilita la identificación de las intervenciones psicosociales más apropiadas (ver Figura 18). El Modelo AMIGO puede fundamentar el desarrollo de una metodología de evaluación de riesgos y organizar las diferentes estrategias y tecnologías de intervención organizacional (Peiró, 1999).

En las teorías psicosociales de la organización se consideran elementos macros, como esenciales para comprender las relaciones que se llevan a cabo en las organizaciones. Se define la estructura como el soporte de las normas

de trabajo y los mecanismos administrativos que permiten a las organizaciones conducir, controlar y coordinar sus actividades. De esta manera, permite clarificar el concepto de estructura, lo que implica identificar las unidades que componen la organización y las relaciones existentes entre ellas, particularmente las establecidas por las reglas y normas de la organización (Peiró, 1999).

Beneficio y pertinencia de la aplicación del modelo en las organizaciones

La aplicación del Modelo AMIGO en las organizaciones puede representar un aporte positivo para la prevención de aspectos psicosociales, cuando se identifican necesidades estructurales en el desarrollo e implementación de las políticas, condiciones laborales y protocolos. Esto con la finalidad de que guarden relación e influyan en el desempeño de las funciones del componente humano y el cumplimiento de la misión organizacional.

Para un funcionamiento efectivo dentro de las organizaciones, es pertinente identificar la necesidad de un equilibrio entre la flexibilidad, el control y la orientación interna y externa en la gestión de la organización. Esto entendiendo que las personas y equipos, constituyen una faceta esencial de la organización. Por lo que, se reconoce como las cualidades del capital o recurso humano: competencias, conocimientos, aptitudes, actitudes, destrezas, habilidades, y energía que los miembros de la organización aportan para que ésta logre su misión. Las organizaciones intentan conseguir personas capaces

de contribuir de forma significativa a la consecución de sus finalidades (Peiró, 1999).

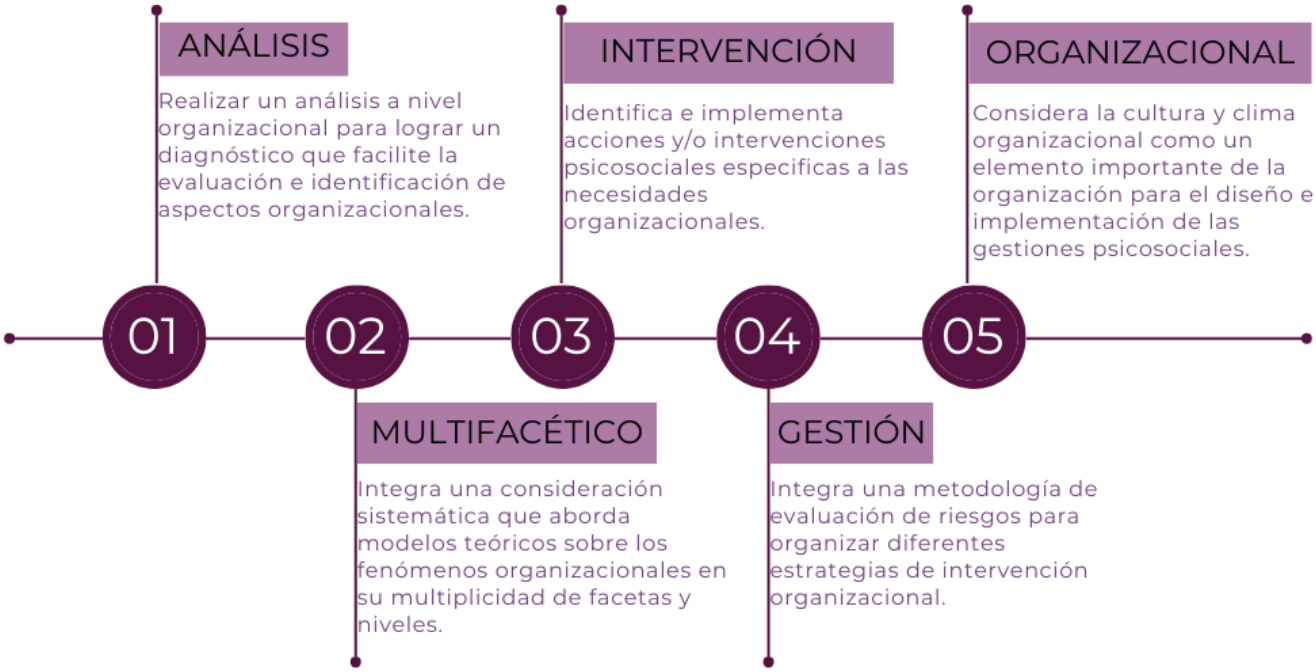
La organización es un sistema que se desarrolla y configura través de un proceso dinámico de cambios, que inician teniendo incidencia sobre otras en un proceso en el que suceden estados de equilibrio y desequilibrio. Según Rodríguez et al. (2007) la utilización de una metodología en la integración de un marco conceptual para la atención de aspectos psicosociales organizacionales representa una aportación de beneficio. Esto ofrece una estructura y sistematización en la gestión de intervención organizacional, por lo que, a esta metodología se le denomina Prevenlab-Psicosocial. Esta metodología propuesta por José Peiró se describe como un sistema de análisis, evaluación, gestión e intervención respecto a los factores psicosociales relevantes, para la prevención de riesgos laborales y psicosociales basándose en la concepción teórica del modelo AMIGO (ver Figura 18).

En la implementación de esta metodología se considera: la complejidad de los factores psicosociales que intervienen en la prevención de riesgos y la multiplicidad de constructos necesarios para que esa evaluación resulte precisa. Esto permite determinar intervenciones eficaces, en diversidad de contextos y actividades en las que estos riesgos y factores pueden presentarse. Las características de las personas que pueden estar expuestas a dichos riesgos, incide en su definición y en las formas en que ha de prevenirse. La importancia de lograr una descripción de los riesgos permite que estos no se

limiten solo a considerar la información proporcionada por los informantes del puesto, sino, establecer una apreciación del riesgo. De manera que, apoye la determinación de niveles en el que dicho riesgo comience a resultar perjudicial para la persona. Así como la vinculación entre los resultados del análisis y potenciales estrategias de intervención para la prevención (primaria, secundaria o terciaria) de riesgos (Rodríguez et al., 2007).

Figura 18

Modelo AMIGO



Nota. La imagen representa la adaptación de los elementos del Modelo AMIGO propuesto por Peiró (2001).

Psicología positiva utilizando el modelo PERMAH

Para comprender la integración del Modelo PERMAH en la implementación del marco conceptual de la Psicología Positiva en las organizaciones es necesario definir los principios que rigen este modelo. La Psicología Positiva ya fue definida como “el estudio científico del funcionamiento humano óptimo” (Seligman, 1999 como se cita en Castro, 2023). En el ámbito del trabajo y de las organizaciones, la Psicología Positiva, se ha definido como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las

organizaciones, así como su gestión efectiva (Castro, 2023). Dentro de la conceptualización de la Psicología Positiva, el modelo *Positive Emotions, Engagement, Relationships, Meaning and Purpose, Accomplishment and Health* por sus siglas en inglés "PERMAH" es definida como el modelo de bienestar, donde las personas eligen libremente, para incrementar su bienestar. Este modelo recoge las bases e indicadores de bienestar para: sentirse bien, estar positivos y mantener la actitud asertiva en la mayor parte del día y la vida (ver Figura 19).

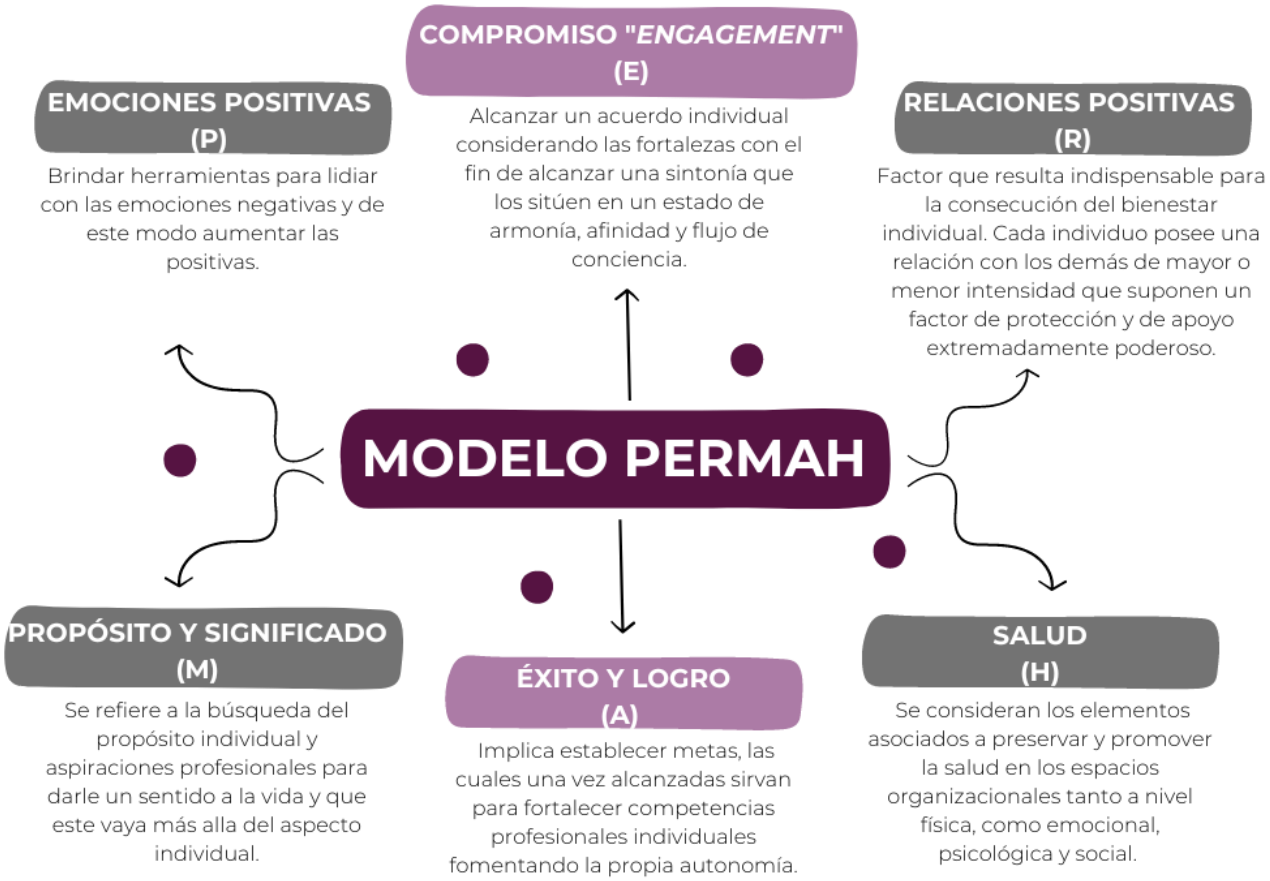
Beneficio y pertinencia de la aplicación del modelo en las organizaciones

Estos elementos que constituyen el Modelo PERMAH consideran aspectos relacionados con lo social y psicológico de las organizaciones. Estos, están directamente vinculados a las relaciones que se desarrollan entre las personas que componen una organización. Este modelo considera una parte esencial para el funcionamiento de las organizaciones, siendo el componente humano el más importante para llevar a cabo las funciones. Los elementos sociales y psicológicos son determinantes para fomentar un clima organizacional saludable. Esto tiene un impacto en el desempeño e interacciones de la organización, influye en: la sostenibilidad, colaboración, en la prevención o exposición a factores y riesgos psicosociales organizacionales. De manera que, la implementación de actividades de atención a los aspectos psicosociales en las organizaciones utilizando el Modelo PERMAH puede representar acciones positivas para la sostenibilidad de estas, cuando las necesidades identificadas

están asociadas a la estructura organizacional que genera un impacto en el componente humano.

Figura 19

Modelo PERMAH



Nota. La imagen está adaptada a los elementos del modelo PERMAH propuestos por Castro (2023).

Intervenciones con enfoque preventivo en las organizaciones

La prevención se define como “medidas orientadas a prevenir y detener el avance de una enfermedad, así como aliviar o atenuar sus efectos una vez iniciada” (UNIR, 2021). En términos organizacionales se trata de realizar una

adecuada gestión preventiva, buscando el equilibrio entre las condiciones de trabajo y el factor humano, con el fin de evitar o mitigar los efectos de la aparición de consecuencias negativas, en la salud del trabajador y en la organización. Las intervenciones con enfoques preventivos en las organizaciones se llevan a cabo desde el análisis de las necesidades particulares de cada espacio de trabajo, hasta considerar factores que inciden en su funcionamiento y sostenibilidad. A tales efectos, en el contexto de Puerto Rico es meritorio que quienes están a cargo de establecer intervenciones en sus espacios de trabajo consideren las emergencias naturales y de salud, así como, la salud mental del personal. Para apoyar estos esfuerzos, se describe la prevención y su aporte en la implementación de acciones a nivel primario, secundario y terciario.

- → **Prevención primaria:** previene el comienzo o adquisición de algún problema general o de salud, mediante el control de los factores causales y predisponentes. Las medidas pueden ir dirigidas a disminuir la exposición de la persona a ese factor dañino (UNIR, 2021).
- → **Prevención secundaria:** "medidas encaminadas hacia la detección, diagnóstico y tratamiento precoz de alguna situación o enfermedad" (UNIR, 2021).
- → **Prevención terciaria:** acciones dirigidas al tratamiento de la condición. Tiene como objetivo reducir las complicaciones y la rehabilitación una

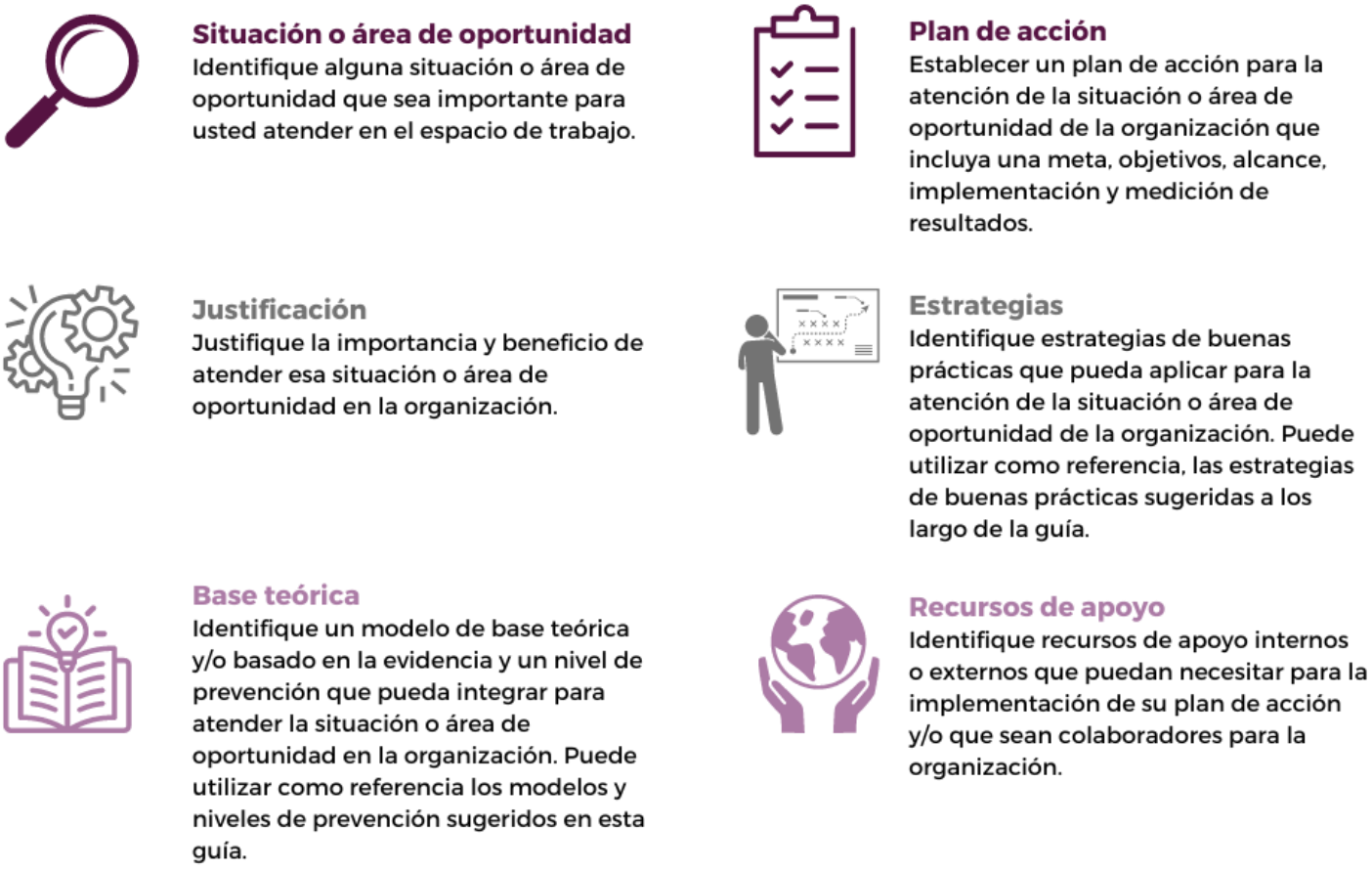
vez superada la situación o enfermedad. Su objetivo es mejorar la calidad de vida de la persona (UNIR, 2021).

Aplicabilidad de las intervenciones en las organizaciones

A continuación, se presenta un ejemplo que considera los conceptos y elementos principales abordados a lo largo de esta guía. Esto, con el propósito de simplificar la información y establecer un vínculo con la aplicabilidad de las intervenciones en los espacios de trabajo de las unidades programáticas del DSPR (ver Figura 20).

Figura 20

Aplicabilidad de las intervenciones en las organizaciones



Conclusión

Las emergencias han traído retos relacionados a la salud mental en la población puertorriqueña. Es por esto, que el enfoque en el bienestar del personal trabajador cobra importancia en los espacios organizacionales, ya que impacta el desempeño en el área relacionada a las tareas y la integridad del personal a nivel individual. El interés del PES es que el personal de las

unidades programáticas del DSPR, tenga un conocimiento general sobre la salud mental, aspectos psicosociales en las organizaciones y el impacto que generan las diversas emergencias a nivel físico, psicológico y social en los individuos, y su desempeño en los espacios de trabajo.

El enfoque de esta guía fue brindar recomendaciones para entender y prevenir situaciones de salud mental a raíz de las emergencias Dentro de las recomendaciones se ofrecieron: información general, definición de conceptos, estrategias de buenas prácticas con las acciones pertinentes y una serie de prácticas para el autocuidado del personal administrativo y el de primera respuesta. De esta manera, les permite tener un marco referencial para atender aquellas situaciones de manera inmediata, considerando las necesidades del personal de las unidades. Además, se resaltan aquellos aspectos psicosociales que asumen un rol activo en la vida del individuo y en las dinámicas organizacionales.

Glosario

Autocuidado: El autocuidado es una estrategia utilizada como mecanismo individual para preservar el bienestar y la salud mental, siendo esta una estrategia aplicable a nivel colectivo en los espacios de trabajo. La Cruz Roja Ecuatoriana (2018) establece que el autocuidado es una propuesta de carácter preventivo que busca reducir y mitigar los síntomas de estrés que el personal de primera respuesta desarrolla por causas asociadas a la naturaleza de su trabajo.

Bienestar laboral: Cuando se habla de salud o bienestar laboral Castañeda-Herrera et al. (2017) hacen referencia a la situación de seguridad física, mental y social en la que se encuentran los colaboradores de una organización. Esto con la finalidad de prever medidas de control dirigidas a fomentar el bienestar y reducir o eliminar los riesgos de enfermedades o accidentes.

Comunicación: La comunicación es la vía que podrá reducir la incertidumbre de sus equipos de trabajo. Es importante, estar pendiente a las comunicaciones oficiales de su organización. La comunicación es un pilar fundamental para mantener a la ciudadanía informada y es una manera efectiva de prevenir, detener o reducir el impacto de la percepción de la crisis provocado por este tipo de acontecimientos (Consejo de Regulación, Desarrollo y Promoción de la Información y Comunicación, 2020).

Desarrollo profesional: El desarrollo profesional es ampliar y perfeccionar al individuo para el crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa, o para estimular su eficiencia y productividad en el cargo que realiza. El objetivo del desarrollo profesional persigue que el individuo dentro de la organización tenga oportunidades de crecimiento a largo plazo, con el fin de dar al trabajador aquellos conocimientos que sobrepasan a los exigidos en el cargo actual y lo preparan para asumir funciones más complejas o numerosas (Chiavenato, 2002 como se cita en Nieves-Zubillaga, 2013).

Engagement: El *engagement* o vinculación psicológica hacia el trabajo es un constructo teóricamente opuesto al *burnout*. Se define como un estado psicológico positivo caracterizado por altos niveles de energía, vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como tal absorción y concentración en la actividad laboral (Salanova y Shaufeli, 2004).

Espiritualidad: La espiritualidad en el trabajo puede definirse como “un marco de valores organizacionales, evidenciados en una cultura, que promueven una experiencia de trascendencia en el empleado a través de los procesos de trabajo facilitando su sentido de conexión con otros de una manera que provee sentimientos de regocijo y totalidad” (Pérez, 2007 como se cita en Arias, et al., 2013).

Flexibilidad laboral: es la acción que asume el patrono o empleador en otorgarle a sus empleados cierta autoridad para poder decidir cuándo y dónde trabajar, a diferencias del modelo de jornada tradicional (Gabini, 2016).

Políticas organizacionales: Según Pupo et al. (2006) las políticas organizacionales son órdenes y estatutos que establecen la forma de proceder de una organización. Estas, ayudan a que el personal conozca su rol, el ambiente de trabajo y las herramientas con las que cuentan para hacer valer los derechos laborales.

Referencias

Acinas-Acinas, P. (2007). Información a la población en situaciones de emergencia y riesgo colectivo. *Intervención Psicosocial*, *16*(3), 303-321.

Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2023). Los riesgos psicosociales y el estrés en el trabajo. https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-mental-health

Allende-Cussó, R., García-Iglesias, J.J., Fagundo-Rivera, J., Navarro-Abal, Y., Climent-Rodríguez, J.A., & Gómez-salgado, J. (2022). Salud y trastornos mentales en los lugares de trabajo. *Revista Esp Salud Pública, 96*.

American Psychological Association. (2012). *El duelo: Cómo sobrellevar la muerte de un ser querido*. https://www.apa.org/topics/families/duelo

American Psychological Association. (2017). *Más allá de la preocupación*. https://www.apa.org/topics/anxiety/preocupacion#:~:text=La%20ansiedad%20es%20una%20reacci%C3%B3n,con%20el%20paso%20del%20tiempo

American Psychological Association. (2022). *11 Healthy Ways to Handle Life's Stressors*. https://www.apa.org/topics/stress/tips?utm_source

American Psychological Association. (2023). *Employers need to focus on workplace burnout: Here's why*. https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/workplace-burnout

Arias, W., Masías, M. A., Muñoz, E., & Arpasi, M. (2013). Espiritualidad en el Ambiente laboral y su relación con la felicidad del trabajador. *Revista De Investigación, 4*, 9-33.

Calm. (2023). Calm.com, Inc. En Calm Salud y Bienestar (Versión 6.32). [Aplicación Mobil]. Google Play Store. https://www.calm.com/

Camacho-Ramírez, A., & Mayorga, D. R. (2017). Riesgos laborales psicosociales. Perspectiva organizacional, jurídica y social. *Revista Prolegómenos*, *20*(40), 159-172.

Castañeda-Herrera, Y., Betancourt, J. D., Salazar-Jiménez, L., & Mora-Martínez, A. (2017). Bienestar Laboral y Salud Mental en las Organizaciones. *Revista Electrónica Psyconex*, *9*(14), 1-13.

Castro, S. (13 de abril de 2023). *Modelo PERMA. Blog Psicología Positiva*. https://www.iepp.es/modelo-perma/

Celis, M. (s.f). Definición de personal administrativo. https://www.scribd.com/document/575139460/DEFINICION-DE-PERSONAL-ADMINISTRATIVO

Código de ética de la APPR. (2021). Código de Ética. https://www.asppr.net/_files/ugd/0522af_e47e99fb62544dab8af172690a46646c.pdf

Consejo de Regulación, Desarrollo y Promoción de la Información y Comunicación. (2020). *Guía Emergente de Recomendaciones en Situaciones de Emergencia de Salud: "Noticas Falsas o Fake News"*. https://www.consejodecomunicacion.gob.ec/recomendaciones-emergencia-salud-noticias-falsas-fake-news/

Cortina-Rodríguez, G., & Afanador, Y. (2020). Burnout in the Clinical Personnel of Puerto Rico during the COVID-19 Pandemic. *Preprints*. https://doi.org/10.20944/preprints202007.0451.v1

Cruz Roja Ecuatoriana. (2018). Guía de cuidado y autocuidado al interveniente. https://volunteeringredcross.org/wp-content/uploads/2019/09/SP-Guia-de-Cuidado-y-Auto-Cuidado-al-Interviniente-CREcuatoriana.pdf

Departamento de Salud de Puerto Rico. (2023). Guía de Salud Pública en Emergencias y Desastres. Oficina de Preparación y Coordinación de Respuesta en Salud Pública. San Juan, Puerto Rico.

Dudasmedia. (2023). Despertando Podcast. https://www.despertandopodcast.com/home

Escobar, A. (Host). (2023). [Despertando Podcast]. iTunes. https://podcasts.apple.com/us/podcast/despertando/id1504753252

Escobar, A. (Host). (2023). [Despertando Podcast]. Spotify. https://open.spotify.com/show/2nAf8IDQG1sPEwAKdG2DyM

Escobar, A. (Host). (2023). [Durmiendo Podcast]. iTunes. https://podcasts.apple.com/us/podcast/durmiendo/id1565189361

Escobar, A. (Host). (2023). [Durmiendo Podcast]. Spotify. https://open.spotify.com/show/1w9Me4TrRiDOuK3OsJ2VAW

First Care Solutions. (2019). ¿Qué es un primer respondedor de Emergencia? https://es.firstcaresolutions.com/blog/what-is-an-emergency-first-responder_b5

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2019). Desastres y Emergencias Naturales. https://www.unicef.org/chile/media /3081/file/lacro-desastres.pdf

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2020). Duelo: Manual de Capacitación para acompañamiento y abordaje de duelo. *https://www.unicef.org/elsalvador/media/3191/file/Manual%20sobre%20Duelo.pdf*

Flores-Sandí, G. (2006). Presentismo: Potencialidad en accidentes de salud. *Acta Médica Costarricense*, *48*(1). https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0001-60022006000100006

Frenz, P. (2005). Desafíos en salud pública de la Reforma. Equidad y determinantes sociales de la salud. *Revista chilena de salud pública*, *9*(2), 103-110.

Gabini, S. (2016). Trabajo flexible: Conceptualización y estado del arte del Constructo. *Investigación Administrativa*, *45*(118), 1-27.

Gil-Monte, P. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Española de Salud Pública*, *83*(2). https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272009000200003

González, I., Antonio, F., & London, S. (2021). Desastres Naturales y su impacto: Una revisión metodológica. *Revista Científica Visión Futuro, 15(*1), 1-11.

González-Anaya, L. S., & Polo-García, C. (2013). *Riesgos Psicosociales y sus Efectos en el personal del sector salud en Colombia*. [Trabajo de Grado]. Universidad de Sergio Arboleda. https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/890/Riesgos%20psicosociales%20y%20sus%20efectos%20en%20el%20personal%20del%20sector%20salud.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Gracia-Panta, E., Gracia-Panta, K., & Rodríguez-Mera, L. (2019). Promoción de valores y políticas organizacionales a partir del derecho público en instituciones de seguridad ciudadana. http://portal.amelica.org/ameli/journal/106/1062762008/html/

Hernández, N. (2020). Ambiente laboral: Implicaciones para la salud mental. *Revista Salud y Conducta Humana, 7*(1), 114-119.

Hittle, B. M., Wong, I. S., & Caruso, C. C. (2 de abril 2020). *Managing Fatigue During Times of Crisis: Guidance for. Nurses, Managers, and Other Healthcare Workers. NIOSH Science Blog*. https://blogs.cdc.gov/niosh-science-blog/2020/04/02/fatigue-crisis-hcw/

Insight Timer. (2023). Insight Network, Inc. En Insight Timer: Meditación Salud y Fitness (Versión 18.0.4). [Aplicación Mobil]. Google Play Store. https://play.google.com/store/apps/details?id=com.spotlightsix.zentimerlite2&hl=es_419&gl=US

Julio, V., Vacarezza, M., Alvarez, C., & Sosa, A. (2011). Niveles de atención, de prevención y atención primaria de la salud. *Archivo Med Interna, 33*(1), 11-14.

Madero-Gómez, S. M. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría y administración*, *232*, 109-130.

Ministerio del Trabajo. (2016). *Síndrome de agotamiento laboral - "Burnout" y actuación*. https://www.amfpr.org/wp-content/uploads/10-Protocolo-prevencion-y-actuacion-burnout.pdf

Moreno, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Revista Med Segur Trab*, *57*(1), 1-262.

Morganstein, J. C., & Ursano, R. J. (2020). Ecological disasters and mental health: Causes, Consequences, and Interventions. *Frontiers in Psychiatry, 11(1),* 1-15.

Mosqueira, G. (2020). La cultura organizacional y su Incidencia en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo. *Revista Ciencia y Tecnología, 16*(2), 157-163.

National Institute of Mental Health (2020). *¿Qué es el trastorno por estrés postraumático?* https://www.nimh.nih.gov/sites/default/files/health/publications/espanol/trastorno-por-estres-postraumatico/trastorno-por-estres-postraumatico_508.pdf

National Institute of Mental Health. (2022). *Trastorno de ansiedad generalizada: cuando no se puede controlar la preocupación*. https://www.nimh.nih.gov/health/publications/espanol/trastorno-de-ansiedad-generalizada-cuando-no-se-pueden-controlar-las-preocupaciones-new

Nieves- Zubillaga, I. (2013). Desarrollo Profesional y puesto de trabajo. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, *6*(11), 1-28.

Ochoa-Díaz, C.E., Hernández-Ramos, E., Guamán Chacha, K., & Pérez-Teruel. (2021). El acoso laboral. *Revista Universidad y Sociedad, 13*(2), 113-118.

Oficina Internacional del Trabajo. (2013). *La Prevención del estrés en el trabajo, puntos de control: Las mejoras prácticas para la prevención del estrés en el lugar de trabajo.* https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_251057.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Gestión de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo durante la pandemia de COVID-19*. https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_763314/lang--es/index.htm

Organización Mundial de la Salud (2020). *OMS: Garantizar la seguridad de los trabajadores de la salud para preservar la de los pacientes*. https://www.who.int/es/news/item/17-09-2020-keep-health-workers-safe-to-keep-patients-safe-who

Organización Mundial de la Salud. (2022a). *Por qué la salud mental debe ser una prioridad al adoptar medidas relacionadas con el cambio climático*. https://www.who.int/es/news/item/03-06-2022-why-mental-health-is-a-priority-for-action-on-climate-change

Organización Mundial de la Salud. (2022b). *Salud mental: fortalecer nuestra* respuesta. https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response

Organización Panamericana de la Salud (s.f.a). Depresión. https://www.paho.org/es/temas/depresion#:~:text=La%20depresi%C3%B3n%20es%20una%20enfermedad%20que%20se%20caracteriza%20por%20una,durante%20al%20menos%20dos%20semanas.

Organización Panamericana de la Salud. (s.f.b). Determinantes ambientales de salud. https://www.paho.org/es/temas/determinantes-ambientales-salud

Organización Panamericana de La Salud. (s.f.c). *Determinantes sociales de la salud*. https://www.paho.org/es/temas/determinantes-sociales-salud

Organización Panamericana de la Salud (s.f.d). Equidad en Salud. https://www.paho.org/es/temas/equidad-salud

Organización Panamericana de la Salud. (2016). *Guía técnica de salud mental en situaciones de desastres y emergencias*. https://www.paho.org/es/documentos/guia-tecnica-salud-mental-situaciones-desastres-emergencias

Organización Panamericana de la Salud. (2017). Módulo de principios de epidemiología para el control de enfermedades (MOPECE). https://www3.paho.org/col/dmdocuments/MOPECE5.pdf

Organización Panamericana de la Salud. (2019). Estrategia y plan de acción sobre la promoción de la salud en el contexto de los objetivos de desarrollo sostenible. https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/55950/OPSFPLIM220006_spa.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Palma, A., Gerber, M. M., & Ansoleaga, E. (2022). Occupational psychosocial Risks, organizational characteristics, and mental health: the mediating Role of workplace violence. *Psykhe*, *31*(1), 1-18.

Peiró, J. M. (1999). Valoración de riesgos psicosociales y estrategias de prevención: el modelo AMIGO como base de la metodología PREVENLAB/Psicosocial. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 15*(2), 267-314.

Polo-Vargas, J.D., Palacio Sañudo, J.E., Castro-Correa, A.M., Mebarak-Chams, M. R., & Velilla-Guardela, J. L. (2013). Riesgos psicosociales: la psicología organizacional positiva como propuesta de promoción, prevención e intervención. *Revista Salud Uninorte*, *29*(3), 561-575.

Pupo, J. C. G., Andalia, R. C., Rodríguez, S., Rodríguez, M. C., & Díaz, D. J. F. (2006). Calidad de vida y trabajo: Algunas consideraciones sobre el ambiente laboral de la oficina. *ACIMED*, *14*(4). http://eprints.rclis.org/9235/1/http___bvs.sld.cu_revistas_aci_vol14_4_06_aci05406.htm.pdf

Pura Mente. (2023). Puramente App. En Pura Mente: Meditación Salud y Bienestar (Versión 1.9.42). [Aplicación Mobil]. Google Play Store. https://play.google.com/store/apps/details?id=app.puramente.app

Rodríguez, I., González, G., & Carbonell, S. (2007). El modelo AMIGO y la metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL: Aportaciones y retos en la prevención de los riesgos psicosociales. https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/bib/118942.do

Salanova, M., & Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, *261*, 109-138.

Samvello. (2023). Samvello Health Inc. En Samvello en Medicina (Versión 8.62.1). [Aplicación Mobil]. Google Play Store. https://www.sanvello.com/

Singh, S. (2019). The Impact of Workplace Spirituality on Employee's Productivity and their Wellbeing. *Gjeis*, *11*(1), 54-63.

Substance Abuse and Mental Health. (2023). ¿Qué es la salud mental? https://www.samhsa.gov/salud-mental

UNIR. (2021). *La prevención en salud: importancia y tipos*. https://www.unir.net/salud/revista/prevencion-en-salud/

Vélez, M. A. G., & Granada, C. M. T. (2015). ¿A qué trabajadores beneficia la Flexibilidad laboral? *Revista de la Facultad de Trabajo Social, 31*(31), 13-32.

Vera-Arica, I. (2017). *Balance Vida-Trabajo*. https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/111951

Anejos

Anejo 1
Directorio de recursos de apoyo en emergencias

Contacto	Número de teléfono
Emergencias	911
Centro Médico www.asem.pr.gov	(787) 777-3535
Banco de sangre www.asem.pr.gov/servicios_medicos/banco_de_sangre	(787) 777-3840 (ext.6550)
Cuartel General de la Policía de Puerto Rico www.policia.pr.gov	(787) 343-2020
Cruz Roja Americana	(787) 758-8150
Bomberos de Puerto Rico www2.pr.gov/agencias/bomberos	(787) 722-1120
Agencia Federal para el Manejo de Emergencia (FEMA) www.fema.gov/es	1-800-621-3362
Luma Energy lumapr.com	1-844-888-5862
Acueductos PR www.acueductospr.com/	(787) 620-2482

Hospital San Lucas, Ponce	
https://sanlucaspr.org/	(787) 844-2080

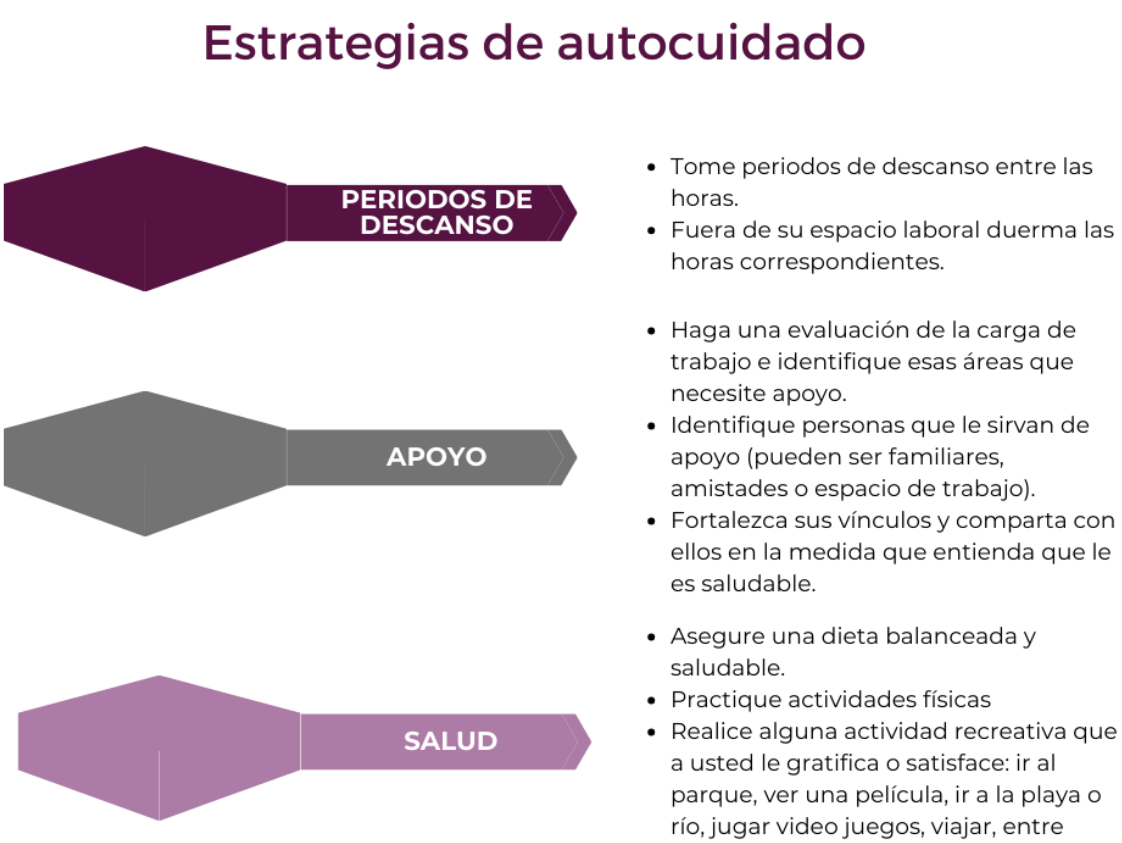
Directorio de servicios de salud mental

Comisión para la Prevención del Suicidio https://www.salud.pr.gov/CMS/108	(787) 765-2929 (Ext. 3603)
ASSMCA https://www.assmca.pr.gov/	(787) 763-7575
LINEA PAS https://lineapas.assmca.pr.gov/	1-800-981-0023, 1-888-672-7622 9-8-8
First HealthCare (FHC) https://fhcsaludmental.com/en/	(787) 622-9797 1-877-485-8672 (24/7)
Hospital PAVIA https://hospitalpaviapr.com/	(787) 641-1616
Hospital Panamericano www.hospitalpanamericano.com	1-800-981-1218
INSPIRA https://www.inspirapr.com/	(787) 704-0705
Mente Renovada menterenovadapr.com menterenovada2595@gmail.com	(787) 422-2595
Hospital San Juan Capestrano sanjuancapestrano.com	(844) 930-2520

APS Health Apshealth.com	(787)641-9133
Clínica Albizu albizu.edu/clinic/albizu/	(787) 725-6500
Centro Universitario de Servicios y Estudios Psicológicos CUSEP cusep.rp@upr.edu sociales.upr.rp.edu/cusep/	(787) 764-0000 (Ext. 87680/87681)
PITIRRE (Iniciativa Comunitaria) Iniciativacomunitaria.org/pitirre	(787) 338-8383
Hospital Metropolitano, Cabo Rojo https://hospitalmetrocaborojo.com/	(787) 851-2025

Anejo 2

Estrategias de buenas prácticas para el autocuidado



Las técnicas de respiración controlada son herramientas que se utilizan para manejar el estrés y ansiedad. Los objetivos de las técnicas de respiración es relajar el cuerpo.

1. Inhale el aire lenta y profundamente por la nariz. Mientras inhala haga un conteo hasta tres intentando llenar los pulmones de aire y observando como el abdomen aumenta de tamaño y sale.
2. Cuente hasta dos conteniendo el aire y exhale el aire por la boca mientras cuenta hasta tres.

- Puede repetir el ejercicio varias veces, también puede incluir memoria de imagen.
- Se pueden realizar las técnicas en reposo, sentado o caminando.

Estrategias para manejo de estrés

Nota. La imagen es una adaptación y traducción de *APA Tips To Manage Stress* (*American Psychological Association*, 2022).

Anejo 3

Aplicaciones para promover aspectos de autocuidado

Las siguientes aplicaciones son sugerencias para el uso del personal para el autocuidado y manejo de aspectos relacionados al estrés en el área laboral. El Departamento de Salud de Puerto Rico no promociona las siguientes aplicaciones, ni recibe compensación por mencionar y/o hacer uso de estas.

Aplicaciones para promover aspectos de autocuidado
Calm
Pura mente

Sanvello

Insight Timer

Despertando podcast disponible en: Spotify y ITunes

Durmiendo podcast disponible en: Spotify y ITunes