



Trabajo Final de Grado  
Pre - Proyecto de Intervención

Propuesta de intervención sobre factores psicosociales del  
trabajo en la Fiscalía General de la Nación

Estudiante: Sandra Mazurkiewicz  
Tutora: Prof. Agda. Dra. Lorena Funcasta Duce  
Revisora: Prof. Tít. Dra. Karina Boggio

Montevideo, abril 2024

## Índice

Resumen .....	2
1- Introducción .....	3
2- Definición del problema y pertinencia de la intervención .....	5
3- Antecedentes.....	6
4- Marco Conceptual.....	8
4.1 - Cambio Organizacional .....	8
4.2- Factores Psicosociales de Riesgo en el trabajo.....	8
4.3- Salud mental en el ámbito laboral.....	9
4.4 - Intervención Organizacional Participativa .....	10
5- Objetivos.....	11
5.1 - Objetivo General .....	11
5.2 - Objetivos específicos.....	12
6-Metodología.....	12
6.1-Tipo de estudio.....	12
6.2-Participantes .....	13
6.3-Herramientas.....	13
6.4 – Procedimiento.....	14
7 - Consideraciones éticas .....	16
8- Cronograma de ejecución .....	17
9 - Análisis de la implicación .....	17
10 - Resultados esperados .....	18
11 - Referencias bibliográficas .....	19

Uso de lenguaje inclusivo: A fin de evitar la carga visual en la lectura, que implica utilizar formatos para diferenciar los géneros, se procede a utilizar el formato clásico masculino genérico, en el entendido de que las menciones en ese género representarán siempre a todas las diversidades de género existentes.

*La mirada que se debe establecer en el estudio en las organizaciones del trabajo, es que la Organización está puesta en los movimientos y redes humanas que le dan vida, que le dan sentidos y que la hacen perdurar (Zanelli,2008, p.11).*

## **Resumen**

El presente trabajo tiene como principal objetivo desarrollar una estrategia de intervención organizacional participativa con funcionarios de la Fiscalía General de la Nación (FGN), que permita identificar e intervenir sobre los factores psicosociales que pueden estar afectando el bienestar de los trabajadores en un contexto de cambio organizacional.

Los trabajadores, con quienes se llevará adelante este proyecto, son funcionarios administrativos, quienes cumplen nuevos cometidos misionales, a partir de la implementación del Código del Proceso Penal de 2017, en Uruguay.

Este cambio de funciones y de roles, incide sobre las condiciones ambientales y organizacionales, lo cual puede devenir en la presencia de factores psicosociales de riesgo, incidiendo en la configuración de procesos de salud-enfermedad, que habilitan el desarrollo de estrés laboral, desgaste mental y emocional en los trabajadores, afectando su salud y bienestar ocupacional.

Durante dicho proceso de cambio, se considera que la organización no ha atendido suficientemente a estos aspectos, por lo que se propone la puesta en marcha de una intervención de abordaje participativo que permita, identificar los posibles factores psicosociales de riesgo presentes en este grupo de trabajadores, visualizar el impacto generado en la salud de los mismos y desarrollar los lineamientos organizacionales posibles para solucionarlos.

Se espera que este proyecto se convierta en un antecedente organizacional para la prevención y promoción de mejores condiciones laborales para los trabajadores, con un especial foco en los factores psicosociales del trabajo.

**Palabras Claves:** *Cambio Organizacional- Factores Psicosociales de Riesgo en el trabajo – Intervención Organizacional Participativa*

## 1- Introducción

La creciente velocidad de los cambios sociales, tecnológicos y globales ha demandado a las organizaciones, una habilidad cada vez mayor para dar respuesta al dinamismo del entorno. Ante ello, se enfrentan al desafío de realizar cambios organizacionales que acompañen estos movimientos, acarreado transformaciones en las dinámicas del trabajo y aplicando métodos más flexibles que permitan responder a los nuevos retos que afrontan, requiriendo, por parte de los trabajadores, de elementos actitudinales, como son la flexibilidad y la apertura al cambio (Rodríguez, 2011, Smith, 2006, y López, Restrepo y López, 2013).

En relación a ello, Zimmermann (2000) subraya que todo cambio que se pretenda materializar se dará a través del factor humano, lo que ubica a éste como punto objetivo para el abordaje. Al respecto, Capriotti (1992) afirma que toda organización es un ser vivo que evoluciona en el tiempo, estando en permanente interacción con el entorno. En concordancia a ello, teniendo en cuenta que los cambios no esperan, y que son parte de la vida de las organizaciones y de sus trabajadores, muchas empresas han desarrollado metodologías ágiles, permitiendo ajustes y adaptaciones en función de los cambios, proponiendo escenarios de acción que impacten positivamente en los trabajadores (Lapicki y Terlato, 2021).

Paralelamente, es importante reconocer que la ausencia de planificación puede conducir a problemas significativos en la gestión de los cambios y, como se irá mencionando, ello puede impactar negativamente, generando consecuencias no deseadas sobre la salud mental y el bienestar de los trabajadores.

En nuestro país, esta situación se ha hecho más notoria en las organizaciones estatales en las que, debido a las numerosas reglamentaciones y la rigidez de sus estructuras organizacionales, los cambios tienden a darse de una manera lenta y gradual, pues, los procesos rutinarios han generado en los trabajadores una cultura de trabajo enraizado. Bajo estas condiciones, resulta difícil conseguir cambios pronto y adaptables, como se pueden visualizar en las empresas privadas (Suárez y Isuani, 1998). Por consiguiente, se produce un estado de desequilibrio ante el cual el administrador responsable debe manejar la organización de manera proactiva, previendo los hechos, iniciando cambios y tomando la responsabilidad sobre el destino de la organización (Acosta, 2022).

Estas modificaciones organizacionales, cuando no atienden suficientemente lo que va ocurriendo, en términos de algunos aspectos psicosociales -tal y como se describirá en este proyecto- pueden generar malestar en los funcionarios, pudiéndose vincular la organización del trabajo a los factores psicosociales de riesgos laborales (Moreno y Báez, 2010 y Rubiano, Rubio y Bravo, 2007).

Según Neffa (2015) los trastornos psicosociales relacionados con el trabajo afectan a los empleados de una manera sigilosa, directa y visible, ocasionando muchas veces alteraciones y, para prevenir esta amenaza, resulta necesario dotarse de medios que permitan identificar prontamente esos riesgos.

Del mismo modo, los factores psicosociales de riesgo pueden afectar la salud mental de los trabajadores, alcanzando cuadros clínicos más complejos, como son los trastornos depresivos, estrés traumático secundario y burnout. Esta información ha revelado la necesidad de contar con estudios sobre las características psicosociales que generan estos cambios sobre la salud mental de los trabajadores, para reconocer estas variables y realizar intervenciones adecuadas en las organizaciones (Soliz, 2022). En este escenario, el rol del psicólogo ha tomado protagonismo, encargándose, en los últimos años, del diseño e implementación de intervenciones psicosociales que promuevan el bienestar de los trabajadores, en el marco de los cambios que suceden en los contextos de trabajo (Matabanchoy, 2012).

A nivel nacional, la Fiscalía General de la Nación (FGN), ha iniciado un proceso de cambio organizacional, durante el cual se han registrado transformaciones en la gestión de los procesos y en las condiciones laborales, impactando, entre otros, a los trabajadores administrativos. Esta situación conlleva a reflexionar y buscar trascender la idea de adaptación para llegar a la transformación, esto es, replantear en conjunto elementos más profundos, como valores, comportamiento, cultura y métodos de operación, manteniendo una actitud de renovación y aprendizaje permanente (Barret, 1997 y Font, et al., 1999).

Vinculando lo anteriormente mencionado, se ha evidenciado que algunas intervenciones organizacionales, como las participativas, vienen demostrando su eficacia, promoviendo un ambiente laboral propicio para fomentar el diálogo y el intercambio de ideas, y para que los mismos involucrados asuman el compromiso y la colaboración en los procesos de toma de decisiones (Escobar y Escobar, 2023).

Siguiendo esta línea, Luceño et al. (2008) afirman que la aplicación de técnicas participativas para identificar estrategias de prevención e intervención sobre factores

psicosociales de riesgo, no solamente reduce los efectos en la salud de los trabajadores, sino que promueve el bienestar de toda la organización, favoreciendo el crecimiento y desarrollo profesional.

Por todo lo anteriormente expuesto, el presente trabajo ofrece una propuesta de intervención organizacional participativa, para ser implementada con un grupo de funcionarios administrativos de la FGN, orientado, en primer lugar, a la identificación de los factores psicosociales de riesgo presentes en su contexto laboral, y en base a ello, diseñar, junto a los trabajadores y otros actores institucionales, una intervención que permita reducir los posibles daños de dichos factores en la organización del trabajo.

## **2- Definición del problema y pertinencia de la intervención**

En línea a lo referido acerca de los cambios organizacionales en la Introducción, y respecto a la FGN concretamente, Uruguay, a partir de la implementación del Código del Proceso Penal de 2017 (Ley N.º 19.293) se embarcó en una de las reformas institucionales más profundas que ha atravesado su sistema de justicia. Este nuevo marco normativo confiere a la FGN la competencia para implementar una política pública de persecución criminal y de atención y protección de las víctimas y testigos (Solari, 2022).

Esta implementación, introdujo un cambio de paradigma para toda la institución, adquiriendo una función muy significativa a nivel social, generando un desafío, tanto institucional como personal. En este escenario, el trabajo administrativo en la FGN, ha sufrido modificaciones de adaptación rápida, necesaria y obligatoria, paralelo a las nuevas exigencias de los funcionarios fiscales, generando posiblemente un ambiente con factores estresantes. Concretamente, estas modificaciones han impactado en un número importante de trabajadores administrativos, quienes pasaron, de cumplir sus funciones habituales, a sumar, como nueva tarea, la recepción de denuncias, implicando la atención a un público con una demanda social compleja, ya que son víctimas de una diversidad de delitos.

Como se viene mencionando, estas situaciones de cambio, conllevan al riesgo de que los funcionarios puedan padecer alteraciones emocionales, las que tienen gran posibilidad de extenderse extra laboralmente (Flores-Barocio, et al., 2011). A su vez, el impacto producido sobre la organización del trabajo, puede generar consecuencias negativas sobre la salud de la misma (Rodríguez, 2009). Al respecto, Peiró (2004), se refiere a los daños psicosociales, como una consecuencia de la no prevención de riesgos, relacionando los mismos con el sistema de trabajo.

Ante esta problemática, resulta necesaria la generación de acciones organizacionales que permitan abordar y gestionar estos procesos de cambio, promoviendo el bienestar de sus integrantes. Asimismo, en el entendido de que intervenir es potenciar, se propone desarrollar intervenciones que habiliten o incentiven la utilización de los recursos disponibles, activando las fuerzas internas de la misma organización (Musitu y Buelga, 2004).

El presente trabajo pretende dar cuenta de la importancia de desarrollar una estrategia de intervención que contribuya a que los trabajadores puedan alcanzar los niveles de confianza, empoderamiento y certidumbre necesarios para avanzar hacia la resolución de sus problemas y su bienestar y de esta forma, orientar a la organización al logro de objetivos (Balcázar, 2003).

### **3- Antecedentes**

En concordancia a lo mencionado, la FGN se ha convertido en un actor emergente en el país, cumpliendo con el desafío de instalar una nueva política institucional, invocando a todos sus integrantes a dar cumplimiento de una nueva misión funcional, transformando las funciones administrativas y procesales, entre otras dimensiones (FGN, 2020 y Solari, 2022). Al respecto, Solari (2022) sostiene que, para instalar una reforma procesal penal, donde el cambio de la cultura organizacional y de los procesos administrativos se hacen necesarios, resultan más notorias las resistencias al cambio. Según la autora, para ello se requiere otra manera de analizar, comprender y resolver los problemas, siendo éste el proceso más dificultoso de esta reforma.

Con respecto a las organizaciones de justicia, en América Latina se conoce que la principal causa de resistencia al cambio de esas administraciones, se dio por la sistematización del trabajo, generando conductas mecanizadas en los funcionarios judiciales (Palma, 2017).

Por otro lado, la evidencia internacional sobre este sistema, ha confirmado la incidencia de los cambios organizacionales sobre los factores psicosociales. En relación a ello, Maldonado, Flores y Revelo (2016) realizaron una investigación en la Fiscalía de Santiago, llegando a la conclusión de que los riesgos psicosociales afectan a los servidores públicos y auxiliares de servicio, detectando la existencia de enfermedades psicosomáticas, estrés laboral y una mala comunicación entre ellos. Asimismo, una investigación de las mismas características, realizada en la Fiscalía de la provincia de Pastaza, afirma que los riesgos psicosociales producen daño mental y físico en estos trabajadores, alterando tanto el desarrollo profesional como personal y familiar de los mismos (Paredes, Centeno y Montenegro, 2016).

Por su parte, Jhayya (2015) en su proyecto de investigación sobre riesgos psicosociales y estrés laboral de los funcionarios de la Fiscalía del Estado de la Unidad de Delitos Flagrantes del Cantón Quito, comprobó que los funcionarios están expuestos a estrés laboral por las actividades propias relativas a la misión institucional. En concordancia con las reflexiones de Pérez (2019) estas emociones, en todos los casos, necesitan ser comprendidas y contenidas dentro de la organización, lo que implica manejar la incertidumbre, incorporar nuevos paradigmas de referencia, elaborar pérdidas e ingresar en la aventura de asumir riesgos ante nuevos emprendimientos.

Por otra parte, se ha documentado que las intervenciones organizacionales participativas y de corte psicosocial, son efectivas para mitigar el malestar de los trabajadores, en un contexto de cambio organizacional. Al respecto, Zamora (2018) plantea que, en un proceso de cambio organizacional, implementado en una institución de Sevilla, incorporaron el modelo de Desarrollo Organizacional, con objetivos y propuestas de mejora. Los resultados fueron exitosos, logrando minimizar las resistencias al cambio en la organización, gracias a espacios de participación en el desarrollo de un proyecto común. El autor concluye que, a mayor cantidad de personas que se involucran de manera participativa, mayor resulta el compromiso y la predisposición para el cambio.

A su vez, Ortiz-Torres et al. (2019), implementaron un proyecto de intervención en una agencia pública, con el objetivo de la transformación de los escenarios de trabajo en forma participativa, utilizando la investigación acción. De acuerdo a los resultados obtenidos, estos autores pudieron afirmar que este modelo de intervención, basada en los principios de la Psicología Comunitaria, ofrece el sustento teórico y metodológico para lograrlo.

Asimismo, varios autores, a través de los logros obtenidos, sugieren implicar, en las intervenciones, a los cargos gerenciales, mostrándoles la necesidad de trabajar bajo condiciones de seguridad y salud, con la participación de las partes involucradas en la gestión, fortaleciendo la salud psicológica de los trabajadores, mejorando así el bienestar laboral. (Aranda-Beltrán et al., 2010 y Carrión-García et al., 2015). En esta línea, Acosta et al. (2021) afirman que la participación de los trabajadores y directores resulta fundamental para motivar la toma de decisiones conjuntas y la puesta en funcionamiento de mejoras en los procesos de trabajo.

Estos hechos, permiten destacar la pertinencia de utilizar una metodología de intervención participativa, ya que promueve una conceptualización conjunta de posibles



alternativas de acción, convirtiendo a la participación en un fundamento, tanto conceptual como metodológico, para el bienestar psicosocial laboral.

## **4- Marco Conceptual**

### **4.1 - Cambio Organizacional**

Chiavenato (2019) define al cambio organizacional, como un proceso por el cual las organizaciones pasan de un estado actual a un estado futuro, generalmente con el objetivo de aumentar su efectividad, a través de la adaptación a nuevas eventualidades que se puedan ocasionar, como son las transformaciones internas, necesidad de actualización e innovación y adquisición de nuevos aprendizajes para sus integrantes.

Asimismo, Porret (2010) agrega que esta modificación observada en la estructura de un sistema organizacional, incluye alteraciones y/o modificaciones, tanto estructurales como funcionales, que suceden en el entorno de trabajo, así como también, en el comportamiento de sus miembros, constituyendo uno de los acontecimientos más importantes que suceden en el interior de las organizaciones contemporáneas (García, Gómez y Londoño, 2009).

Según Acosta (2003) el cambio organizacional ocurre en varias dimensiones, como son las estructuras, la tecnología, el comportamiento humano y la cultura. Este proceso conlleva a determinar una serie de factores que incita al cambio dentro de la organización, produciendo un estado constante de alteración, variación o modificación de la organización y de sus integrantes.

Por su parte, Sandoval (2014) sostiene que los cambios en la manera de organizar el trabajo, han representado un incremento en las probabilidades de que este llegue a tener efectos nocivos en la salud de las personas. En concordancia a ello, Chiavenato (2004) afirma que, para lograr este cambio, se debe, en primer lugar, desarrollar un ambiente psicológico adecuado y favorable para lograr la transformación esperada. A su vez, Leopold, et al. (2018) afirman que para conseguir que los cambios trasciendan y se integren a la cultura organizacional, resulta necesario que los trabajadores modifiquen su forma de comportarse ante la nueva realidad, logrando no solo la adaptación sino la integración de los cambios que se busquen llevar a cabo.

Esta información reafirma la necesidad de contar con lineamientos estratégicos organizacionales que contemple la multidimensionalidad que un cambio organizacional implica.

### **4.2- Factores Psicosociales de Riesgo en el trabajo**

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento. (OIT, 1986, p.3).

En concordancia con esta definición, los factores psicosociales y organizacionales del trabajo, pueden afectar a la salud laboral, tanto positiva como negativamente. Cuando estos factores producen en sus trabajadores, respuestas de inadaptación y/o de tensión, son denominados factores psicosociales de riesgo o de estrés, presentando probabilidad de afectar negativamente a la salud y el bienestar del trabajador (Benavides et al., 2002 y Peiró, 1993).

Según Álvarez (2012) estos factores, al estar especialmente relacionados con la organización del trabajo, pueden perjudicar el desarrollo de la misma. Al respecto, Cox y Griffiths (en Moreno y Báez, 2010) enumeran las principales categorías que pueden generar incontables factores psicosociales de riesgo, donde se destacan: contenido del trabajo, sobrecarga y ritmo, horarios, control, ambiente y equipos, cultura organizacional y funciones, relaciones interpersonales, rol en la organización, desarrollo de carreras, relación trabajo-familia y seguridad contractual. Asimismo, Moreno (2011) afirma que los riesgos psicosociales laborales surgen cuando ciertos factores pueden llegar a desencadenar situaciones con probabilidades de perjudicar en forma grave la salud del trabajador, lo que inevitablemente tendrá repercusiones en la organización (Gómez, Hernández y Méndez, 2014).

Por lo anteriormente mencionado, se considera relevante comenzar a detectar e intervenir sobre aquellos factores estresores que puedan afectar la salud física y/o psicológica de los trabajadores, lo que redundará en un beneficio para los mismos.

#### **4.3- Salud mental en el ámbito laboral**

Según Osorio Jaramillo et al. (2021) “la salud laboral tiene como objetivo la búsqueda del bienestar de las personas vinculadas a las organizaciones mediante el diseño e implementación de acciones, tanto de promoción como de prevención, lo que supone controlar los riesgos a los que se expone y adaptar las condiciones del sitio de trabajo, principalmente en lo que se refiere a sus conocimientos, habilidades y aptitudes”. (p.3)

Según el informe de 2022 de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud mental es el estado de bienestar que permite que las personas desarrollen sus habilidades para

adaptarse a su contexto y para afrontar situaciones estresantes. Es un estado de completo bienestar físico, emocional y social, y no solamente la ausencia de enfermedad.

Por otra parte, la OMS (2022) afirma que la salud mental y el trabajo están íntimamente relacionados en una gran proporción de la población mundial. Sostiene que, un entorno laboral saludable es aquel que contiene factores que promueven la salud pero que, además, hay ausencia de circunstancias perjudiciales: “La mala salud mental tiene un efecto negativo en el bienestar y el funcionamiento cognitivo, conductual, emocional, social y relacional de una persona, su salud física y su identidad personal, así como en el bienestar en relación con el trabajo” (OMS, 2022, p.1). Como consecuencia de ello, la capacidad de una persona para trabajar de manera segura puede verse disminuida, produciendo dificultades para mantener su productividad y rendimiento.

Siguiendo a la OMS (2022) en sus recomendaciones, una de ellas propone que se valore la aplicación de intervenciones organizacionales que afronten los factores de riesgo psicosocial, comprendiendo los enfoques participativos, a efectos de que los trabajadores puedan disminuir el malestar emocional y que puedan mejorar los resultados relacionados con el trabajo.

Ante lo expuesto, resulta importante tomar en cuenta estas consideraciones a fin de desarrollar las acciones necesarias que permitan preservar la salud mental de los trabajadores.

#### **4.4 - Intervención Organizacional Participativa**

De acuerdo a diversas revisiones internacionales, las intervenciones a nivel organizacional son muy adecuadas, pues atienden los riesgos desde su origen, confirmando que el rediseño de tareas, la organización del trabajo o la mejora en los procedimientos de comunicación y gestión de conflictos, resultaron eficaces y beneficiosas para los trabajadores (Karasek, 1992). Según Sánchez (2000) este tipo de participación genera un sentimiento de confianza, ya que las necesidades son compartidas, desarrollando un sentimiento de conexión afectiva, generando así, la motivación suficiente para actuar en forma colectiva a favor, no sólo de sí mismo, sino de todo el grupo.

Siguiendo esta línea, se considera que la metodología de la Investigación Acción Participativa (IAP), resulta una alternativa válida para promocionar cambios sociales que favorezcan la calidad de vida de ciertos colectivos (Montenegro, 2004). Ander-Egg (2002) define la IAP como aquel proceso donde se produce el conocer y el intervenir de manera simultánea, implicando la participación de las mismas personas involucradas en el programa de estudio y de

acción. De esa manera el participante deviene sujeto protagonista del proceso de transformación de su realidad. Asimismo, Montero (2014) sostiene que este modelo de intervención social, propone, como principio, que las personas deben participar, en forma activa, en todo el proceso de intervención, apuntando a la producción de un conocimiento propositivo y transformador.

Con respecto al ámbito organizacional, Durston y Miranda (2002) afirman que la IAP puede fortalecer a las organizaciones en la capacidad administrativa, en la autogestión, en la confianza, la transparencia y en el acceso a los recursos. Además, aumenta la credibilidad de la intervención, pues las personas que participan confían en la evaluación, ya que la información es proporcionada por ellas mismas. En lo que refiere a la aplicación de la IAP en el estudio de los factores psicosociales, cabe resaltar el aporte realizado por Henry (2018), al efectuar una articulación entre los núcleos más significativos de la IAP y los estudios sobre los riesgos psicosociales en el trabajo, concluyendo que la IAP es un modo de abordaje concreto de la realidad, donde interjuegan la investigación científica, la praxis social y la implicación de los participantes como destinatarios de los resultados.

Estas evidencias aportan a las intervenciones organizacionales sobre los factores psicosociales y en un contexto de cambio, dado que pretenden promover la inclusión de los trabajadores en todas las etapas del diseño, ejecución y evaluación, tanto de la investigación como de la acción, permitiendo que los mismos descubran su propio potencial para actuar, liberándolos de sus estados de pasividad, garantizando la participación de los mismos en los procesos de transformación y de resoluciones prácticas a sus problemas (Balcázar, 2003).

Ante lo expuesto, se considera la pertinencia de la implementación de la IAP a este proyecto, resaltando la importancia del rol del psicólogo en la misma, ya que le permitirá articular investigación e intervención, mediando entre los mismos participantes para encontrar las respuestas ante los posibles factores psicosociales de riesgo que les afectan y buscar soluciones que promuevan y preserven la salud mental y el bienestar de los mismos en su entorno laboral.

## **5- Objetivos**

### **5.1 - Objetivo General**

Desarrollar una estrategia de intervención organizacional participativa con funcionarios administrativos de la Fiscalía General de la Nación (FGN), basada en la identificación y abordaje de los factores psicosociales, y que permita evaluar el proceso de intervención realizado.

## 5.2 - Objetivos específicos

- Identificar los factores psicosociales de riesgo y los riesgos psicosociales laborales presentes en un grupo de trabajadores administrativos que reciben denuncias de la FGN.
- Reflexionar, junto con el grupo de trabajadores, mediante dinámicas participativas, las posibles causas de los factores de riesgos psicosociales detectados.
- Visualizar y examinar el impacto de estos factores de riesgos psicosociales en estos funcionarios y cómo repercute en el equipo de trabajo.
- Identificar a partir de una estrategia participativa, líneas organizacionales de acción, a fin de disminuir los estresores en los contextos laborales de estos funcionarios.
- Diseñar participativamente, un plan de trabajo con acciones destinadas a disminuir la presencia de estos estresores.
- Generar un antecedente que permita avanzar hacia la institucionalización de un espacio que permita la flexibilización, estableciendo lineamientos viables desde la organización.

## 6-Metodología

Se procedió a diseñar este proyecto, tomando como referencia los lineamientos del modelo de intervención realizada por González et al. (2020), teniendo en cuenta que, si bien no se realiza en el mismo ámbito, su objetivo se enfoca en la detección y disminución de los factores psicosociales de riesgo en el trabajo, describiendo una serie cuidadosa y detallada de pasos y dinámicas en el marco de una intervención participativa. Se tendrán en cuenta algunas de las mismas, como plausibles de ser realizadas en la organización de destino (FGN), adaptándolas a la realidad particular y específica de la misma. Teniendo en cuenta esta realidad, se propone realizar el proceso, dividiendo la población de estudio en grupos más reducidos, a efectos de posibilitar un mayor acercamiento a los funcionarios y a las características de su contexto laboral, ya que ello contribuirá a la planificación de acciones más ajustadas a sus realidades. Por otra parte, a diferencia del modelo de referencia, y siguiendo los lineamientos de la IAP, se realizará, en cada grupo, una evaluación del proceso con los mismos participantes, permitiéndoles observar, reflexionar, evaluar y aportar sobre el mismo.

### 6.1-Tipo de estudio

Se implementará una metodología de intervención participativa, con un enfoque de investigación mixto y de corte transversal, a fin de lograr una comprensión amplia y profunda de la problemática a investigar (Hernández Sampieri, et al., 2014). La misma se ejecutará en forma secuencial. En primer lugar, desde una perspectiva cuantitativa, se medirá y describirá, la exposición de la población estudiada a los factores psicosociales de riesgo y los riesgos psicosociales laborales. Luego, desde la perspectiva cualitativa, se buscará describir con mayor profundidad, a través de entrevistas semiestructuradas, la percepción de los participantes acerca de los factores psicosociales de riesgo a los cuales están expuestos y cómo repercuten en su salud y en su contexto laboral. Con los datos recabados se elaborará un diagnóstico. A partir del mismo, se acordará y se trabajará con los participantes, bajo el marco de la investigación acción participativa, a fin de involucrar a los mismos en la investigación y en la acción sobre los fenómenos detectados.

## **6.2-Participantes**

Los participantes seleccionados para esta instancia, serán funcionarios administrativos que cumplen la tarea de recepcionar denuncias. Para definir la muestra, se procederá a seleccionar ambientes y grupos que ayuden a entender con mayor profundidad la problemática. Se utilizará el método de muestreo No Probabilístico (Hernández Sampieri et al., 2014) intencional, pues resulta necesario seleccionar aquellos elementos típicos de esta población, de acuerdo a los diferentes contextos laborales. Estos grupos de trabajadores serán seleccionados por territorio y composición. El criterio de inclusión, tendrá en cuenta a las sedes fiscales con más cantidad de turnos, en el entendido de que, a mayor cantidad de turnos, mayor cantidad de funcionarios (FGN, 2024).

Los grupos estarán comprendidos según se detalla: Grupo 1) Zona norte: Rivera, Salto y Paysandú. Grupo 2) Zona este: Maldonado, Cerro Largo y Rocha. Grupo 3) Zona oeste: Colonia, Soriano y San José. Grupo 4) Zona sur: Montevideo y Canelones. Se buscará la manera de involucrar mandos de jefatura y dirección en el proceso. De acuerdo a los criterios establecidos, cada grupo de trabajo estará conformado por: funcionarios administrativos, jefes, directores, autoridades de la organización y por los técnicos que llevarán adelante el proceso de intervención.

## **6.3-Herramientas**

Para realizar el diagnóstico, se utilizará, como herramienta cuantitativa, una adaptación del instrumento de medición de riesgos psicosociales CoPsoQ-ISTAS21 (Moncada, et al., 2014). El método CoPsoQ, es un instrumento internacional para la investigación, la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales, que permite evaluar las condiciones laborales a través de dimensiones centrales para comprender la relación salud-trabajo. De las dimensiones que contempla, se destacan, como relevantes para esta intervención: claridad de rol, ritmo de trabajo, participación directa consultiva, apoyo social, inseguridad sobre las condiciones de trabajo, exigencias emocionales, estrés y satisfacción, entre otras. Este cuestionario permite, al identificar y localizar los factores psicosociales de riesgo, facilitar el diseño de medidas preventivas.

Se utilizará, como herramienta cualitativa, la Entrevista, por ser el instrumento de la psicología que, a través del encuentro, facilita una mayor apertura del entrevistado (Bleger, 1985). Ello permitirá enriquecer y complementar la investigación, proporcionando información detallada y contextualizada de los participantes. Se utilizarán entrevistas semiestructuradas que permitan conocer la percepción de los trabajadores, incluyendo los puntos más significativos que se desprendan del cuestionario (Hernández Sampieri, et al., 2014).

#### **6.4 – Procedimiento**

Si bien se tomarán las características principales de los autores de referencia, se procedió a adaptar las mismas al modo de intervención a seguir. Se procedió a planificar y organizar el proceso, siguiendo las siguientes fases 1) presentación del proyecto; 2) evaluación de factores de riesgo psicosocial y 3) intervención participativa. Estas fases se realizan en etapas sucesivas, con diferentes acciones.

1) Presentación del proyecto. Esta fase se dividirá en 3 etapas. La primera de ellas, se dirigirá a la sensibilización y socialización institucional, llevada a cabo con directivos de equipos y con representantes de las autoridades de la institución, planteando la hipótesis de que los procesos de cambio organizacional han generado problemáticas en la organización del trabajo y con ello malestar, con posibles impactos y consecuencias sobre su salud. Se les informará del objetivo de la intervención y la metodología a utilizar. Se pretende con este encuentro, involucrar a estos actores desde el inicio del proyecto, buscando el compromiso, el apoyo y la participación en el mismo, motivando así el interés de los trabajadores a participar del mismo modo.

La segunda etapa de esta fase, consistirá en la presentación del proyecto a los funcionarios de las sedes seleccionadas, acercándolos a la temática de los factores psicosociales de riesgo laborales e informarles en qué consistirá la intervención, incentivándolos a que

participen. Se realizará en formato taller, en modalidad virtual, habilitando, para quienes lo deseen, expresar sus inquietudes y también sus sugerencias. Se los invitará a participar en el proyecto, en forma voluntaria, tanto a los directivos, como a los funcionarios y jefes de las sedes seleccionadas. No se pretende en esta etapa realizar una sensibilización de la temática, ya que la misma podría incidir en los participantes en la elaboración del diagnóstico. A su vez, se informará, a través de los medios de comunicación interna, el proceso de intervención que se llevará a cabo en la institución.

En esta última etapa de esta fase, se conformarán los grupos de trabajo, y a partir de entonces, se implementarán las siguientes fases del proceso con cada uno de ellos. Se procederá a la socialización con los participantes, con el objetivo de involucrarlos, desde el inicio del proceso, en el desarrollo de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos planteados, invitándolos a colaborar en la organización y planificación de los pasos a seguir.

2) Evaluación de factores de riesgo psicosociales. Para llevar adelante esta fase, se procederá a concurrir presencialmente a cada sede, para interactuar con los participantes en su contexto laboral. Como primer paso, se solicitará el consentimiento informado de los participantes. Se considerará utilizar el cuestionario CoPsoQ-ISTAS21. Previamente, se propondrá a los participantes la utilización del cuestionario y, posteriormente, se aplicará el mismo. Luego de culminada esta etapa, se propondrá realizar las entrevistas, dando la posibilidad de abrir un espacio de encuentro. A través de la escucha, de la observación y de lo que se llegue a vivenciar, se podrá obtener información relevante para elaborar un diagnóstico sobre la situación de los funcionarios.

3) Intervención participativa. Se procederá a convocar a todos los integrantes del grupo de trabajo, en el lugar previamente coordinado, para participar de los encuentros grupales. Esta fase comprenderá 5 líneas de acción. Si bien se continúa tomando como base la línea del modelo planteado por González et al. (2020), se transitará por esta etapa, considerando la singularidad que brinda cada encuentro y el contexto particular de cada grupo de trabajo, definiendo las líneas de acción, de acuerdo a lo consensuado con cada grupo en particular.

-Devolución y diagnóstico compartido: Se invitará a los mandos de jefatura y dirección a participar de esta instancia, y así poder contar con ellos desde el principio de la intervención, generando así un mayor compromiso de participación. Se realizará la devolución diagnóstica de los primeros resultados obtenidos, tanto del cuestionario CoPsoQ-ISTAS21, como también de las entrevistas realizadas. Posteriormente, se realizará un diagnóstico compartido, para poder



evaluar los resultados encontrados y visualizar aquellos factores que se presenten con mayor riesgo, y realizar una reflexión en común de los mismos, para acordar, posteriormente, el modo de intervención.

-Acordar líneas de trabajo: Como propuesta de intervención, se instará, en primer lugar, a identificar, en pequeños grupos, las causas de los factores encontrados, y posteriormente, exponerlas y analizarlas colectivamente entre todos los participantes. Luego, se creará un espacio de negociación para determinar los temas a tratar, priorizando los que más preocupen a la mayoría. También este espacio habilitará a que puedan surgir temas no contemplados, los que podrán ser abordados en otro encuentro previamente acordado.

-Elaborar estrategias para crear soluciones: Como tercera etapa, se habilitará un espacio para proponer y crear juntos posibles soluciones, a fin de que los trabajadores y directores se involucren en la toma de decisiones y en la construcción de posibles acciones y medidas de mejora, que permitan disminuir aquellos factores que se visualizaron como en mayor riesgo.

-Priorización de medidas: Se realizará una clasificación y ajuste de las medidas propuestas consensuadas, para determinar las prioritarias. Con estos datos se propondrá la realización de un listado de alternativas posibles, de acuerdo los intereses manifiestos y de acuerdo a las posibilidades organizacionales, a modo de que los representantes de los directivos presentes, eleven la propuesta ante quienes puedan posibilitar las soluciones acordadas.

-Evaluación de la intervención. Se planteará realizar la evaluación del proceso de intervención con los participantes, a efectos de determinar si los resultados del mismo alcanzaron el objetivo propuesto. Se enfocará principalmente en detectar los cambios producidos durante el proceso y conocer la percepción y reflexión de los participantes en relación al impacto y grado de satisfacción que les produjo su participación en el mismo y de los resultados obtenidos.

Una vez culminada la intervención, se realizará un análisis de los resultados acordados y de la evaluación sobre el proceso, el cual se compartirá previamente con los participantes, para luego ser elevado a las autoridades. Se realizará una reunión con las autoridades, para pautar las medidas a realizar con el grupo de trabajo. Luego de finalizado todo el proceso de intervención con todos los grupos de trabajo, se procederá a realizar un análisis de los resultados del mismo, el cual será compartido con los participantes y luego se elevará a las autoridades correspondientes. Se difundirán los resultados.

## **7 - Consideraciones éticas**

Para realizar este proyecto se procederá, en primer lugar, a solicitar los permisos institucionales correspondientes. El mismo se registrá por el Decreto N.º 379/008, que tiene por finalidad la protección integral de los seres humanos en los procesos de investigación, preservando su dignidad e integridad durante el proceso. Contempla también el derecho del sujeto a rehusar de la participación, así como también a retirar su consentimiento, en cualquier fase de la intervención. Se cuidará especialmente, que este proceso no dañe la imagen o los derechos de las y los trabajadores y de la organización.

## 8- Cronograma de ejecución

ACTIVIDADES	MES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Gestionar con las autoridades la autorización para realizar el proyecto	■											
Presentación del proyecto a directivos		■										
Presentación del proyecto a funcionarios			■									
Socialización con participantes, conformación de los grupos de trabajo y coordinación para iniciar el proceso				■	■	■	■	■				
Intervención Grupo 1. Análisis e informe a las autoridades.					■							
Intervención Grupo 2. Análisis e informe a las autoridades.						■						
Intervención Grupo 3, Análisis e informe a las autoridades.							■					
Intervención Grupo 4. Análisis e informe a las autoridades								■				
Análisis comparativo de los resultados y conclusiones finales									■			
Presentación de informe a las autoridades para su evaluación										■		
Difusión de los resultados obtenidos												■

## 9 - Análisis de la implicación

El interés en la elaboración de este trabajo surge desde mi implicancia personal y laboral. El haber transitado, durante la carrera de grado, por el seminario: "Riesgos laborales y pérdida de bienestar", despertó mi inquietud por profundizar en la temática. A su vez, el trabajar en la

institución, aumentó mi grado de implicación, lo que me llevó a plantear como hipótesis, que los procesos de cambio organizacional que atraviesa la institución, posibilitan la conformación de factores psicosociales de riesgo, impactando en la salud y bienestar de los trabajadores. Con respecto a los funcionarios administrativos, motivó mi preocupación profesional el poder contribuir a que los mismos, cuenten con herramientas adecuadas para desempeñar su rol, previniendo afecciones y asegurando la salud y bienestar laboral de los mismos. Asimismo, poder contribuir a visibilizar la salud ocupacional como una necesidad estratégica en la organización del trabajo de la institución. A su vez, cabe aclarar que, el ser funcionaria de la institución, puede generar algunas alteraciones en las dinámicas de la intervención, para lo cual sería necesario que la misma se lleve a cabo con el acompañamiento y supervisión de otros profesionales. Considero que, cuestionar el grado de implicación y ponerla en diálogo resulta necesario, en el entendido de que mis propios procesos subjetivos estarán presentes.

## **10 - Resultados esperados**

A través de esta propuesta de intervención, se pretende fomentar una cultura de seguridad y bienestar en la organización, y atender y prevenir posibles riesgos que impacten negativamente en la salud de los trabajadores. Se espera que, a partir de esta experiencia colectiva, se generen las condiciones que habiliten la problematización de lógicas institucionales y profundizar en el conocimiento de las dinámicas laborales de los funcionarios de la FGN.

Asimismo, se espera: -Brindar la posibilidad de un trabajo colectivo y co-participativo, que habilite a la elaboración conjunta de estrategias de abordaje para prevenir situaciones generadoras de riesgos psicosociales laborales. -Que las medidas preventivas que se definan incidan en forma colectiva, para trabajar las problemáticas desde su origen, que beneficien a toda la organización y que sus efectos sean sostenibles en el tiempo. -Implementar acciones que contemplen las demandas y expectativas de los diferentes equipos de interés, así también las necesidades específicas de cada grupo y de las personas que se encuentren vulnerables ante determinados riesgos laborales.

A su vez, se espera poder contribuir a la línea de intervenciones del “Grupo Movilidad humana, trabajo, salud y derechos humanos” (Movytt)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Grupo "Movilidad humana, trabajo, salud y derechos humanos" (Movytt. Responsables: Prof. Tít. Dra. Karina Boggio y Prof. Agda. Dra. Lorena Funcasta) cuyos integrantes son Investigadores del Centro de experimentación e innovación social (CEIS, Facultad de Psicología, Udelar), grupo auto reconocido de CSIC, N°882875.

## 11 - Referencias bibliográficas

- Acosta, C. (2003). Reseña " Paradoja de cambio organizacional" de ME Malott. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 35(1), 100-103.  
<https://www.redalyc.org/pdf/805/80535113.pdf>
- Acosta, R (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. *Revista Colombiana de Psicología*, (11), 9-24. <https://www.redalyc.org/pdf/804/80401101.pdf>
- Acosta, A., Anaya, Y., López, R. y Santana, Y., (2021). Motivación en empresas de servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial. *Revista Venezolana de gerencia*, 6(94), 568-584. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890445>
- Álvarez, C. (2012). Riesgo psicosocial intralaboral y “burnout” en docentes universitarios de algunos países latinoamericanos. *Cuadernos de Administración*, 28(48), 118-133.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5006545>
- Ander-Egg, E. (2003). *Repensando la investigación-acción-participativa*. Buenos Aires, Argentina: Lumen Argentina.
- Aranda-Beltrán, C., Pando-Moreno, M. y Salazar-Estrada, JG. (2016). Síndrome de Burnout en trabajadores de diversas actividades económicas en México. *Revista Iberoamericana de psicología*, 8(2), 23-28. <https://doi.org/10.33881/2027-1786.rip.8202>
- Balcázar, E. (2003). Investigación acción participativa (iap): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. *Fundamentos en humanidades*, IV (7-8), 59-77.  
<https://www.redalyc.org/pdf/184/18400804.pdf>
- Barret, R. (1997). Liberating the corporate soul. *HR Focus*. 74(4): 15(2).  
<https://doi.org/10.4324/9780080510156>
- Benavides, F., Gimeno, D., Benach, J., Martínez, J. Jarque, S., y Berra, A. (2002). Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas. *Gaceta Sanitaria*, 16(3), 222-229. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0213-91112002000300005](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112002000300005)

- Bleger, J. (1985). La entrevista psicológica, su empleo en el diagnóstico y la investigación. *Temas de psicología: Entrevista y grupos* (pp. 9-43).  
<https://dpp2016blog.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/bleger-la-entrevista-psicolc3b3gica.pdf>
- Capriotti, P. (1992). *La Imagen de la Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona, España: El Ateneo.
- Carrión-García, M., López-Barón, F. y Gutiérrez, A. (2015). Influencia de factores negativos del contexto de trabajo en desgaste psíquico de trabajadores en Colombia. *Hacia la promoción de la salud*, 20(1): 111-125.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S0120-5552201700030037300016&lng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S0120-5552201700030037300016&lng=en)
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc. Graw Hill.
- Coordinadora de Psicólogos del Uruguay. (2001). Código de Ética Profesional del Psicólogo/a.  
<https://www.psicologos.org.uy/sobre-cpu/codigo-de-etica/>
- DiFabio, A. & Gori, A. (2016). Developing a New Instrument for Assessing Acceptance of Change. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00802>
- Durston, J. y Miranda, F. (2002). Experiencias y metodología de la investigación participativa. CEPAL. *Serie Políticas Sociales*, 58.  
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ee76a4e1-bf36-48b2-942c-08ad81278c93/content>
- Escobar, R. A. y Escobar, M. (2023). Los grupos de discusión como técnica para la construcción y percepción organizacional en entidades públicas. *Administración & Desarrollo*, 53(2). <https://doi.org/10.22431/25005227.vol53n2.2>
- Flores-Barocio, A., Guadalupe., Pando-Moreno, M., y León-Cortés, S. (2011). Factores Psicosociales y Sintomatología Psicológica en Académicos de Enseñanza Media Superior de Una Universidad Pública de Guadalajara. *Revista de Educación y Desarrollo*, 9(20). <https://www.imbiomed.com.mx/articulo.php?id=96001>

Fiscalía General de la Nación (2020). Creación y evolución histórica.

<https://www.gub.uy/fiscalia-general-nacion/institucional/creacion-evolucion-historica>

Font, I., Gudiño, P., Sánchez, A., Córdova, A. O., y Morales, A. (1999). El administrador frente a la necesidad de transformación organizacional. *Universidad Autónoma Metropolitana*.

<http://hdl.handle.net/11191/4845>

García-Izquierdo, A (2020). Intervención psicosocial para una prevención de riesgos laborales inclusiva.

<https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/67271/Intervenci%C3%B3n%20psicosocial%20para%20una%20prevenci%C3%B3n.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

García, M., Gómez, G. y Londoño, P. (2009). Relación entre motivación y resistencia al cambio en personas que trabajan en una empresa del sector público, en Bogotá (Colombia).

*Revista Diversitas Perspectivas en Psicología*, 5(1), 141-159.

<https://www.redalyc.org/pdf/679/67916259012.pdf>

Gómez, P., Hernández, J., y Méndez, M. (2014). Factores de Riesgo Psicosocial y Satisfacción Laboral en una Empresa Chilena del Área de Minería. *Ciencia & Trabajo*, 16(49), 9-16.

[https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071824492014000100003&script=sci\\_arttext&lng=pt](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071824492014000100003&script=sci_arttext&lng=pt)

González, J., Tapia, T., Ensignia, A., Da Silva, M., Tapia, E., Moncada, S. y Alvarado, R.

(2020). Estrategias de intervención participativa para reducir riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. *Revista de Salud Pública*, 24(3), 59-71.

<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/RSD/article/view/28109>

Henry, M. (2018). Los usos de la Investigación Acción Participativa (IAP) para el estudio de los riesgos psicosociales en el trabajo, reflexiones a partir de una experiencia con representantes sindicales y trabajadores. *De prácticas y discursos. Cuadernos de Ciencias Sociales*, 7(9).

[https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/101111/CONICET\\_Digital\\_Nro.34fc6a3a-010b-408f-b20a-cf956fac7a52\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/101111/CONICET_Digital_Nro.34fc6a3a-010b-408f-b20a-cf956fac7a52_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. D.F., México: Mc Graw Hill.

Jhayya, R. (2015). *Riesgos psicosociales y estrés laboral en los funcionarios de la Fiscalía General del Estado, de la Unidad de Delitos Flagrantes del Cantón Quito*. (Proyecto de

- investigación). Universidad Internacional SEK. Quito. Ecuador.  
<https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1582/1/Jhayya%20Bayas%2c%20Romina%20Antonella>
- Karasek, R. (1992). Prevención del estrés mediante la reorganización laboral: un resumen de 19 estudios de casos internacionales. *Resumen de las condiciones de trabajo de la OIT*.  
<https://oa.mg/work/3045774679>
- Lapicki, R. y Terlato, A. (2021). Empresas ágiles: Claves para sobrevivir a la complejidad del ambiente. *Serie Documentos de Trabajo*. N.º 777.  
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/238402/1/777.pdf>
- Leopold, L., Buffa, C., Seco, H. y Latorres, M. (2018). Un aporte para transformar la organización del trabajo. *Psicología desde el Caribe*, 35(Núm. Especial).  
<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/11751>
- López, M., Restrepo, L. y López, G. (2013). Resistencia al cambio en organizaciones modernas. *Scientia et Technica*, 18(1), 149-157.  
<https://www.redalyc.org/pdf/849/84927487022.pdf>
- Luceño, L., Martín, J., Rubio, S., y Jaén, M. (2008). Psicología y Riesgos Laborales Emergentes: Los Riesgos. *eduPsykhé*, 7(2), 111-129.  
<http://repositorio.ucjc.edu/handle/20.500.12020/163>
- Maldonado, C., Flores, R. y Revelo, S. (2016). Riesgos psicosociales en el desempeño laboral de los servidores públicos y auxiliares de servicio de la Fiscalía de la Provincia de Morona Santiago, en el cuarto trimestre del año 2014. *Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba*. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/1744>
- Matabanchoy, S. (2012). Salud en el trabajo. *Universidad y Salud*, 14(1).  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-71072012000100008&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-71072012000100008&script=sci_arttext)
- Moncada, S., Llorens, C. y Andrés, R. (2014). Manual del método CoPsoQ-istas21 (versión 2) para la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales.  
[https://copsoq.istas21.net/ficheros/documentos/v2/manual%20Copsoq%20\(24-07-2014\).pdf](https://copsoq.istas21.net/ficheros/documentos/v2/manual%20Copsoq%20(24-07-2014).pdf)

- Montenegro, M. (2004). La investigación acción participativa. *Introducción a la Psicología Comunitaria* (pp. 135-165). Recuperado de <https://tallereduca.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/07/artc3adculo-iap-marisela-montenegro.pdf>
- Montero, M. J. (2020). Investigación acción participativa: Un diseño metodológico para la práctica extensionista. *Investiga. TEC*, 39(39).  
[https://revistas.tec.ac.cr/index.php/investiga\\_tec/article/view/5377](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/investiga_tec/article/view/5377)
- Moreno Jiménez, B. y Báez, C. (2010) *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Ministerio de Trabajo e Inmigración, Universidad Autónoma de Madrid.  
<https://www.insst.es/documents/94886/96076/Factores+y+riesgos+psicosociales,+formas,+consecuencias,+medidas+y+buenas+pr%C3%A1cticas/c4cde3ce-a4b6-45e9-9907-cb4d693c19cf>
- Musitu, G. y Buelga, S. (2004). Desarrollo Comunitario y Potenciación., *Introducción a la Psicología Comunitaria*, (pp. 167-195). <https://www.uv.es/lisis/sofia/7buelga.pdf>
- Neffa, J. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio*. Recuperado de: <https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/fo-umet/20160212070619/Neffa.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (1986). *Factores psicosociales en el Trabajo: reconocimiento y control*. Ginebra: OIT.
- Organización Mundial de la Salud (2022). *Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo. Resumen ejecutivo*.  
<https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/363173/9789240058309-spa.pdf>
- Ortiz-Torres, B., Santiago-López, W., Núñez-Maldonado, Y. y Acosta, T. (2019). Hacia la transformación de la Cultura Organizacional de una agencia pública: un Modelo Híbrido de Intervención. *Revista Interamericana de Psicología*, 53(2), 229-238.  
<https://www.journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/view/1182/980>
- Osorio, L., Medina, M., Cantillo, P., Cuartas, A., y Guaqueta, A. (2021). Diseño, validación y pilotaje de un programa para la promoción de la salud mental y la prevención de trastornos mentales en las organizaciones. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 22(1), 1-14. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8540359>



- Palma, L. (2017). Modernización judicial, gestión y administración en América Latina. *Acta Sociológica*, 72, 149-203. <https://doi.org/10.1016/j.acso.2017.06.007>
- Paredes, M., Centeno, J. y Montenegro, P. (2016). Riesgos psicosociales en el desempeño laboral de los servidores públicos y auxiliares de servicio de la Fiscalía de la provincia de Pastaza, en el cuarto trimestre del año 2014. *Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba*. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/1605>
- Peiró, J.M. (2004). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychoogical*, 3(2), 179-186. <http://www.redalyc.org:9081/home.oa?cid=216206>
- Pérez, M (2019). Estudio preliminar sobre desarrollo organizacional y cambio planeado en una organización del sector de los servicios. *Universidad de la Habana*, 288. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0253-92762019000200245](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762019000200245)
- Pérez, S. y Deroncele, A. (2020). Estrés de rol. Aportaciones desde la intervención psicosocial educativa al logro de organizaciones saludables. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(4), 187-199. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7798832>
- Porret, M. (2010). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid, España: ESIC.
- Romero, J., Matamoros, S. y Campo, C. (2013). Sobre el cambio organizacional. Una revisión bibliográfica. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 23(50), 35-52. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81828692004>
- Rodríguez, A. y Montenegro, M. (2016). Retos contemporáneos de la Psicología Comunitaria: Reflexiones sobre la noción de Comunidad. *Revista Interamericana de Psicología*, 50(1), 14-22. <https://www.redalyc.org/pdf/284/28446021003.pdf>
- Rodríguez, M. (2009). Factores psicosociales de riesgo laboral: ¿Nuevos tiempos, nuevos riesgos? *Observatorio laboral revista venezolana*, 2(3), 127-141. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219016838007>
- Rodríguez, M. (2011). *Gestión Organizacional*. Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rubiano, M., Rubio, P. y Bravo, L. (2007). Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en personas de seguridad de una empresa del

- sector económico terciario. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. 3(2): 301-315.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982007000200011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982007000200011&script=sci_arttext)
- Sandoval, J. (2014). Los Procesos de Cambio Organizacional y la Generación de Valor. *Estudios gerenciales*, 30(131): 162-171.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001156>
- Smith Cayama, H. (2006). Evaluación de los procesos organizacionales como estrategia de intervención para el cambio organizacional. *Multiciencias*, 6(1).  
<https://www.redalyc.org/pdf/904/90460106.pdf>.
- Solari, M. (2022). Las víctimas de los delitos y la nueva institucionalidad. El Código del Proceso Penal uruguayo. *Revista de Ciencias Sociales*, 35(50).  
[http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S0797-55382022000100107&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S0797-55382022000100107&script=sci_arttext)
- Soliz, R. (2022). El impacto de los factores de riesgo psicosocial en trabajadores del sector industrial. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 71-81.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-63882022000200071](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200071)
- Suárez, F. y Isuani, F. (1998). Innovación en las organizaciones: una perspectiva comparada entre las organizaciones públicas y privadas. *Revista de Investigaciones Del INAP- Nueva Época*. (0), 11-28.  
[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/inap\\_revista\\_investigaciones\\_nueva\\_epoca\\_1998.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/inap_revista_investigaciones_nueva_epoca_1998.pdf)
- Uruguay, Poder Legislativo (2017, 9 de enero). Ley N.º 19293. Código del Proceso Penal 2017. *Registro Nacional de Leyes y Decretos*. <https://www.impo.com.uy/bases/codigo-proceso-penal-2017/19293-2014/273>
- Velasco, A., Saldaña, C. y Ramírez, E. (2017). Acciones de intervención organizacional para mejorar las condiciones de trabajo en el Departamento de Obras Públicas de un ayuntamiento del sur de Jalisco (México). *Revista Salud Uninorte*, 33(3).  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-55522017000300373](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-55522017000300373)
- Zamora, M. (marzo, 2018). El cambio organizacional a través de la participación y nuevos modelos de liderazgo. *X Jornadas Científicas Internacionales de Investigación sobre*

*Personas con Discapacidad*. Salamanca, España. <http://cdjornadas-inico.usal.es/docs/270.pdf>

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del Cambio Organizacional. Caminos y herramientas*. Quito. Ecuador: Abya-Yala.