



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE DESARROLLO

**“EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA
DIRECCIÓN DE CEREMONIAL Y PROTOCOLO DEL MINISTERIO DE
RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA”**

AUTOR: CÉSAR AUGUSTO GUEVARA LUZURIAGA

DIRECTORA: Mgtr. PATRICIA CHIRIBOGA CASTRO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIA Y ARQUITECTURA EMPRESARIAL

MARZO – 2026

DIRECTOR Y LECTORES

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Mgtr. Patricia Chiriboga Castro

LECTOR

Mgtr. Diego Carrión Bueno

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Católica del Ecuador, como un esfuerzo académico orientado a la búsqueda constante de mejora y fortalecimiento institucional, especialmente en beneficio de la Dirección de Ceremonial y Protocolo del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana del Ecuador.

A la Dirección de Ceremonial y Protocolo, equipo incansable conformado por personas positivas, comprometidas y profundamente inteligentes, cuyo profesionalismo y dedicación diaria representan un ejemplo de excelencia en el servicio público. Que este aporte académico sea una muestra de mi admiración y del deseo permanente de contribuir a su crecimiento y consolidación.

Al Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, institución que me brindó el honor de desempeñar el mejor trabajo que haya podido tener, permitiéndome adquirir experiencia invaluable y vivir años colmados de aprendizaje y felicidad. Gracias por la confianza, por las oportunidades y por marcar de manera significativa mi desarrollo profesional y personal.

César Guevara

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios, por haberme bendecido y guiado en cada paso de este camino, por darme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para alcanzar este importante sueño: la obtención de mi Maestría en Administración de Empresas.

A mis padres, quienes han sido el pilar fundamental en cada etapa de mi vida. Gracias por su amor incondicional, por su apoyo constante y por los sacrificios realizados para que pudiera culminar este gran objetivo. Este logro también les pertenece a ustedes, por creer siempre en mí y motivarme a seguir adelante.

A mi tutora de tesis, por su valioso tiempo, dedicación y orientación académica. Su guía, observaciones y compromiso fueron esenciales para completar este maravilloso trabajo. Gracias por su paciencia, profesionalismo y por acompañarme en la culminación de esta meta tan significativa.

César Guevara

ÍNDICE GENERAL

DIRECTOR Y LECTORES.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
LISTA DE FIGURAS	vii
LISTA DE TABLAS	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	13
1. CONTEXTO INSTITUCIONAL	15
1.1. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH)...	15
<i>1.1.1. Estructura del MREMH.....</i>	<i>16</i>
1.2. Resultados de la última evaluación institucional de riesgos psicosociales	22
1.3. Medidas implementadas para minimizar los riesgos identificados en la institución y su efectividad	23
1.4. Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP).....	26
<i>1.4.1. Servicios de la DCP.....</i>	<i>26</i>
<i>1.4.2. Estructura de la DCP.....</i>	<i>28</i>
2. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA DCP	31
2.1. Metodología de evaluación.....	31
2.2. Instrumentos de evaluación, proceso de aplicación y resultados obtenidos	31
<i>2.2.1. Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales.</i>	<i>31</i>
<i>2.2.2. Grupo focal con el personal de la DCP.....</i>	<i>51</i>
2.3. Comparación de resultados de la evaluación de riesgos psicosociales del año 2024 con la aplicada en el año 2025 en la DCP	54
3. PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA AFRONTAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA DCP	70
3.1. Objetivos y KPIs de la propuesta de plan de acción	70
<i>3.1.1. Objetivos.....</i>	<i>70</i>
<i>3.1.2. KPIs.....</i>	<i>71</i>
3.2. Elaboración de plan de acción	72

3.2.1.	<i>Cronograma de implementación y responsables.</i>	75
3.2.2.	<i>Presupuesto necesario.</i>	78
3.3.	Impacto esperado con la implementación del plan de acción	79
3.3.1.	<i>Beneficios financieros.</i>	79
3.3.2.	<i>Beneficios no financieros.</i>	81
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
4.1.	Conclusiones	83
4.2.	Recomendaciones	84
5.	REFERENCIAS	85
6.	MARCO CONCEPTUAL	90
6.1.	Definición de riesgos psicosociales	90
6.2.	Clasificación de los riesgos psicosociales en el trabajo	90
6.3.	Importancia del estudio de los riesgos psicosociales	93
6.4.	Legislación y normativa aplicable en el país a los riesgos psicosociales	93
6.5.	Métodos y herramientas de evaluación de riesgos psicosociales	95
6.6.	Estrategias para minimizar los riesgos psicosociales	96
7.	METODOLOGÍA	98
7.1.	Tipo y diseño de estudio	98
7.2.	Población y muestra	98
7.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	99
7.3.1.	<i>Cuestionario para la evaluación de riesgos psicosociales.</i>	99
7.3.2.	<i>Guía para grupo focal.</i>	100
7.4.	Técnicas de análisis de datos	100
7.4.1.	<i>Análisis cuantitativo.</i>	100
7.4.2.	<i>Análisis cualitativo.</i>	102
8.	ANEXOS	103

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Misión y visión oficial del MREMH.....	15
Figura 2. Organigrama general del MREMH, procesos adjetivos.....	20
Figura 3. Organigrama general del MREMH, procesos sustantivos.....	21
Figura 4. Organigrama general de la Dirección de Ceremonial y Protocolo.....	30
Figura 5. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 1.	34
Figura 6. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 2.	35
Figura 7. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 3.	36
Figura 8. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 4.	37
Figura 9. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 5.	38
Figura 10. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 6.	39
Figura 11. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 7.	40
Figura 12. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.	41
Figura 13. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.1.	42
Figura 14. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.2.	43
Figura 15. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.3.	44
Figura 16. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.4.	45
Figura 17. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.5.	46
Figura 18. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.6.	47

Figura 19. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.7.	48
Figura 20. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.8.	49
Figura 21. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 1, Ministerio vs DCP.	54
Figura 22. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 2, Ministerio vs DCP.	55
Figura 23. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 3, Ministerio vs DCP.	56
Figura 24. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 4, Ministerio vs DCP.	57
Figura 25. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 5, Ministerio vs DCP.	58
Figura 26. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 6, Ministerio vs DCP.	59
Figura 27. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 7, Ministerio vs DCP.	60
Figura 28. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8, Ministerio vs DCP.	61
Figura 29. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.1., Ministerio vs DCP.....	62
Figura 30. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.2., Ministerio vs DCP.....	63
Figura 31. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.3., Ministerio vs DCP.....	64
Figura 32. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.4., Ministerio vs DCP.....	65
Figura 33. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.5., Ministerio vs DCP.....	66
Figura 34. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.6., Ministerio vs DCP.....	67

Figura 35. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.7., Ministerio vs DCP.....	68
Figura 36. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.8., Ministerio vs DCP.....	69

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Distribución del personal en las distintas dependencias del MREMH	18
Tabla 2. Resultados de la evaluación de riesgos psicosociales 2024	22
Tabla 3. Acciones tomadas por el MREMH por cada riesgo evaluado	24
Tabla 4. Resultados de la evaluación de riesgos psicosociales en la DCP, año 2025	50
Tabla 5. KPIS para la medición de objetivos.....	71
Tabla 6. Plan de acción	73
Tabla 7. Cronograma de implementación y responsables	76
Tabla 8. Presupuesto estimado para la implementación de estrategias psicosociales	78
Tabla 9. Beneficios financieros estimados.....	81
Tabla 10. Clasificación de los riesgos psicosociales	92
Tabla 11. Escala Likert del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial.....	99
Tabla 12. Dimensiones del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial.	100
Tabla 13. Nivel de riesgo por dimensión.	101
Tabla 14. Nivel de riesgo general.....	102

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio trata la problemática de los riesgos psicosociales en la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, tomando en cuenta que las evaluaciones institucionales previas se realizaron solo de manera general, impidiendo la identificación de particularidades propias de esta Dirección, la cual se encuentra caracterizada por una alta exigencia operativa, presión protocolaria y atención permanente a autoridades nacionales e internacionales. Se utilizó como herramienta el cuestionario estandarizado de evaluación de riesgos psicosociales del Ministerio del Trabajo del Ecuador, combinado con la técnica cualitativa de grupo focal. La metodología empleada fue mixta, mediante un muestreo censal que incluyó a los 28 funcionarios de la DCP. El tratamiento de los datos obtenidos incluyó un análisis estadístico descriptivo por dimensiones y niveles de riesgo (bajo, medio y alto) y un análisis interpretativo de las percepciones del personal. Los resultados mostraron niveles de riesgo medio y alto en dimensiones como carga y ritmo laboral, recuperación, liderazgo, soporte y apoyo y en subdimensiones asociadas con el acoso laboral y discriminatorio. A pesar de que sí fue posible identificar condiciones laborales favorables, se identificaron áreas críticas que requieren atención. Se concluye que es necesario implementar un plan de acción junto con indicadores de seguimiento, fortalecimiento del liderazgo y protocolos claros de prevención de acoso, incluyendo la gestión de riesgos psicosociales para mejorar el bienestar laboral y el desempeño institucional.

Palabras clave: Riesgos psicosociales, clima organizacional, bienestar laboral, sector público

ABSTRACT

This study addresses the issue of psychosocial risks in the Ceremonial and Protocol Directorate (DCP) of the Ministry of Foreign Affairs and Human Mobility, taking into account that previous institutional evaluations were only carried out in a general manner, preventing the identification of specific characteristics of this Directorate, which is characterized by high operational demands, protocol pressure, and constant attention to national and international authorities. The standardized psychosocial risk assessment questionnaire of the Ecuadorian Ministry of Labor was used as a tool, combined with the qualitative focus group technique.

A mixed methodology was used, involving a census sample that included all 28 DCP officials. The data obtained were processed using descriptive statistical analysis by risk dimensions and levels (low, medium, and high) and an interpretative analysis of staff perceptions.

The results showed medium and high levels of risk in dimensions such as workload and pace of work, recovery, leadership, support, and sub-dimensions associated with workplace harassment and discrimination. Although it was possible to identify favorable working conditions, critical areas requiring attention were also identified. It was concluded that it is necessary to implement an action plan together with monitoring indicators, leadership strengthening, and clear harassment prevention protocols, including psychosocial risk management to improve workplace well-being and institutional performance.

Keywords: Psychosocial risks, organizational climate, workplace well-being, public sector

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones del sector público enfrentan diversos desafíos en la gestión del talento humano, entre los cuales los riesgos psicosociales se destacan por su impacto en la salud mental, la motivación y el desempeño de los servidores públicos. Para el caso del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, la problemática es más notable en dependencias con una alta exigencia operativa, en donde la presión por cumplir con los protocolos, atender eventos oficiales y gestionar la presencia de autoridades de alto nivel provoca escenarios de estrés laboral y desgaste emocional. Debido a la complejidad de sus actividades, la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) se enfrenta ante desafíos, entre las cuales se encuentran la organización de ceremonias presidenciales, la gestión de beneficios diplomáticos y la planificación de eventos de importancia nacional e internacional.

El origen de este estudio radica en la necesidad de identificar y analizar los riesgos psicosociales dentro de la DCP, puesto que, las evaluaciones previas realizadas se llevaron a cabo de manera general dentro del Ministerio, sin enfocarse en las distintas direcciones que la conforman. Esto limita la implementación de estrategias preventivas y termina afectando el bienestar del personal, así como la eficiencia de los procesos administrativos y protocolares.

El presente estudio tiene como objetivo principal evaluar y analizar los riesgos psicosociales que se presentan en la DCP, con el fin de elaborar un diagnóstico que permita ofrecer una base clara para el diseño de un plan de acción específico. Este plan estará orientado a reducir los riesgos identificados y, de esta manera, contribuir a mejorar las condiciones laborales del personal. Como parte de los objetivos específicos, se busca identificar las dimensiones del trabajo que registran mayores niveles de riesgo, describir las percepciones y experiencias del personal en relación con el liderazgo, el apoyo organizacional y la carga laboral. Asimismo, se pretende plantear estrategias concretas y medibles que ayuden a enfrentar los problemas detectados.

El estudio se basa en antecedentes teóricos relacionados con los riesgos psicosociales en el trabajo, en la normativa ecuatoriana que se encuentra vigente y en las experiencias previas sobre la gestión del bienestar laboral dentro de las entidades públicas. La evaluación realizada por el Ministerio del Trabajo y la metodología empleada a nivel ministerial proporcionan un marco de referencia, aún así, reflejan la necesidad de un

análisis específico en la DCP con el fin de entender la interrelación entre la carga laboral, la organización laboral, la recuperación, la comunicación y los factores de acoso laboral, sexual y discriminatorio.

Para cumplir con el objetivo del estudio, se utilizó el cuestionario estandarizado del Ministerio de Trabajo del Ecuador para la evaluación de riesgos psicosociales junto con un grupo focal cualitativo con el personal de la DCP. La información se recopiló de manera censal, incluyendo a los 28 funcionarios de la Dirección; se realizó un análisis cuantitativo de los resultados del cuestionario combinado con un análisis cualitativo de las percepciones del grupo focal.

Los resultados principales muestran la coexistencia de las condiciones laborales favorables con los riesgos que se encuentran en el nivel del riesgo medio y alto. A partir de dichos resultados, se concluye que, si bien la DCP tiene estructuras y prácticas que favorecen el bienestar laboral, es imperioso implementar estrategias específicas para reducir los riesgos identificados, mejorar el clima organizacional y fortalecer la eficiencia del desempeño institucional.

Como recomendaciones derivadas del estudio se consideran la implementación de un plan de acción con medidas preventivas y correctivas, el fortalecimiento de protocolos de atención a acoso laboral y discriminatorio y la realización de análisis similares a otras dependencias del Ministerio, incluyendo la gestión de riesgos psicosociales como eje estratégico de la planificación institucional.

1. CONTEXTO INSTITUCIONAL

1.1. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH)

El MREMH es el líder de la política internacional y se encarga de la administración y coordinación, así como, de la integración de Latinoamérica y la movilidad humana. Esto se debe a los intereses de la población ecuatoriana, a quien le responsabilizará por sus elecciones y actos en conformidad con los principios constitucionales y las reglas del derecho internacional, dentro del contexto de los planes nacionales de desarrollo. Sus funciones se rigen por la Ley Orgánica del Servicio Exterior (2006) que en su artículo 4 establece: “El Ministerio de Relaciones Exteriores, bajo la dirección directa del Ministro, es el órgano central que orienta, dirige y coordina el trabajo de las misiones diplomáticas y de las oficinas consulares” (p.3). Este ente del Estado dispone de una visión y misión definida bajo la cual se inclinan todas sus funciones (Ver Figura 1).



Figura 1. Misión y visión oficial del MREMH

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (2025).

El alcance de las actividades del ministerio abarca aspectos internacionales como nacionales. Desde lo internacional es el responsable de asegurar la protección, en el ámbito diplomático, de la personalidad, soberanía, autonomía e integridad del territorio ecuatoriano, garantizando el monitoreo y resguardo de su dignidad, respeto, así como la reputación del país ante otras naciones. Aborda los asuntos territoriales y marítimos del Estado relacionados con la definición del trazado, declaración y respeto de las líneas fronterizas. Además, es responsable de los vínculos que el Ecuador sostiene con otros países.

1.1.1. Estructura del MREMH.

El ministerio está conformado por un conjunto de dependencias y departamentos, como se aprecia en la Figura 2. Existen cinco coordinaciones generales que responden directamente al ministro. La Coordinación General de Asesoría Jurídica se encarga de asistir a las autoridades, entidades administrativas y entidades nacionales en temas relacionados con el Derecho Internacional Público, y administrar la implementación de las medidas internacionales, con el objetivo de robustecer las relaciones de amistad, colaboración y respeto a la soberanía, además de consolidar la posición estratégica del país en el escenario global dentro del contexto de los principios constitucionales y de las leyes en vigor, y consolidar la integración (MREMH, 2024).

La Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, lidera, supervisa y pone en ejecución los procesos estratégicos institucionales mediante la administración de planificación, monitoreo e inversión, gestión de procesos, calidad de los servicios y administración del cambio de cultura organizacional. Por su parte, la Coordinación General de Tecnologías de Información y Comunicación, tiene el rol de asegurar y armonizar la administración de los servicios de tecnologías de la información del MREMH, en concordancia con el plan estratégico institucional. Son responsables de las plataformas en las que los ciudadanos efectúan gestiones de visados, apostillas, entre otros (MREMH, 2017).

Otra de las dependencias es la Coordinación General de Gabinete que organiza, administra y monitorea los procedimientos de administración de agenda, interacción interinstitucional y crecimiento profesional del servicio exterior, con el objetivo de simplificar el acatamiento de las políticas propias de las relaciones internacionales y la movilidad humana en Ecuador. Entre sus funciones está la de asesorar en caso de alianzas estratégicas, convenios asociados con la movilidad humana y política exterior.

La Coordinación General de Administración Financiera, tiene la función de gestionar los procesos vinculados con las finanzas de la institución, así como de contratación pública y el manejo del presupuesto con el que cuenta el MREMH. Aplica procedimientos concretos de control interno en los procesos administrativos y financieros de la organización.

El MREMH dispone de tres viceministerios que son el de cooperación internacional, el de movilidad humana y el de relaciones exteriores. Las funciones macro que estos desarrollan son las siguientes:

- a) **Viceministerio de Cooperación Internacional:** administrar la política exterior y la cooperación internacional en los contextos bilateral y multilateral, implementando procesos de coordinación tanto interna como externa, dirigidos a alcanzar las metas del Plan Nacional de Desarrollo.
- b) **Viceministerio de Movilidad Humana:** es responsable de la gestión de la política de movilidad humana a fin de garantizar la defensa, protección y promoción de derechos y velar por el cumplimiento de obligaciones, así como la recuperación y fortalecimiento de capacidades, inclusión e interculturalidad de las personas migrantes y sus familias en el país y en el exterior, tales como otorgar los servicios migratorios y consulares, refugio y protección al migrante.
- c) **Viceministerio de Relaciones Exteriores:** Este se compone de seis departamentos o subdependencias, por una parte, está la de soberanía y relaciones vecinales, la de asuntos multilaterales, la asociada con los asuntos económicos y culturales, así como otras que se encargan de relaciones especiales con bloques de países como América Latina, el Caribe, América del Norte, Europa, África, Oceanía y Asia. La función general de este viceministerio es la de implementar la política de relaciones exteriores en el contexto político, diplomático y de integración, siguiendo las directrices constitucionales y el Plan Nacional de Desarrollo.

En el ministerio laboran una cantidad de 1273 empleados, distribuidos como se especifica en la Tabla 1.

Tabla 1. Distribución del personal en las distintas dependencias del MREMH

Dependencia	N° de Empleados	Dependencia	N° de Empleados	Dependencia	N° de Empleados
Despacho del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana	16	Dirección de Comunicación Social	18	Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos	4
Viceministerio de Cooperación Internacional	3	Dirección de Cooperación No Gubernamental y Asistencia Humanitaria	5	Dirección de Soberanía	7
Viceministerio de Movilidad Humana	5	Dirección de Cooperación Sur-Sur y Triangular	4	Dirección de Tratados	4
Viceministerio de Relaciones Exteriores	11	Dirección de Derechos Humanos y Paz	6	Dirección de Visados y Naturalizaciones	12
Coordinación General Administrativa Financiera	6	Dirección de Diseño e Implementación de Tecnologías de la Información	13	Dirección del Sistema de Naciones Unidas	7
Coordinación General de Asesoría Jurídica	2	Dirección de Documentos de Viaje y Legalizaciones	9	Dirección del Sistema Interamericano	3
Coordinación General de Gabinete	4	Dirección de Europa	3	Dirección Financiera	35
Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica	2	Dirección de Evaluación de la Cooperación Internacional	3	Direcciones Zonales 1, 4, 6, 7, 8 y 9	177
Coordinación General de Tecnologías de La Información y Comunicación	3	Dirección de Gestión de Servicios de Movilidad Humana	17	Sección de Intereses del Ecuador en la Embajada de Suiza en México	3
Dirección Administrativa	59	Dirección de Gestión Documental y Archivo	27	Subsecretaría de África, Asia y Oceanía	4
Dirección de Academia Diplomática	6	Dirección de Gestión Inmobiliaria en el Exterior	6	Subsecretaría de América del Norte y Europa	4
Dirección de Administración del Talento Humano	44	Dirección de Inclusión a la Comunidad Extranjera	3	Subsecretaría de América Latina y El Caribe	3
Dirección de África y Medio Oriente	6	Dirección de Información y Análisis de Movilidad Humana y Política Exterior	6	Subsecretaría de Asuntos Económicos y Culturales	2

Fuente: Elaborado a partir de información recopilada en el MREMH (2025)

Tabla 1. (Continuación)

Dependencia	N° de Empleados	Dependencia	N° de Empleados	Dependencia	N° de Empleados
Dirección de Ambiente y Desarrollo Sostenible	5	Dirección de Infraestructura, Seguridad y Soporte de Tecnologías de la Información	28	Subsecretaría de Asuntos Multilaterales	4
Dirección de América del Norte	2	Dirección de Integración Regional	9	Subsecretaría de Cooperación Internacional	3
Dirección de América del Sur	5	Dirección de México, América Central y el Caribe	3	Subsecretaría de la Comunidad Ecuatoriana Migrante	4
Dirección de Asesoría Jurídica y Patrocinio en Derecho Nacional	13	Dirección de Migración Circular	5	Subsecretaría de Protección Internacional y Atención a Inmigrantes	5
Dirección de Asia y Oceanía	3	Dirección de Negociación Bi-Multilateral	7	Subsecretaría de Servicios Migratorios y Consulares	3
Dirección de Asistencia Judicial Internacional y de Movilidad Humana	9	Dirección de Planificación e Inversión	5	Subsecretaría de Soberanía y Relaciones Vecinales	3
Dirección de Asuntos Culturales, Patrimoniales y Turísticos	9	Dirección de Procesos, Servicios, Calidad y Gestión del Cambio	5	Consulados en Países	224
Dirección de Asuntos Económicos	6	Dirección de Protección a ecuatorianos en el Exterior	7	Embajadas en Países	273
Dirección de Auditoría Interna	1	Dirección de Protección Internacional	5	Representación Permanente ante la OEA -OMC-ONU- Unesco	41
Dirección de Ceremonial y Protocolo	29	Dirección de Relaciones Vecinales	5		
Total de Personal 1273					

Fuente: Elaborado a partir de información recopilada en el MREMH (2025)

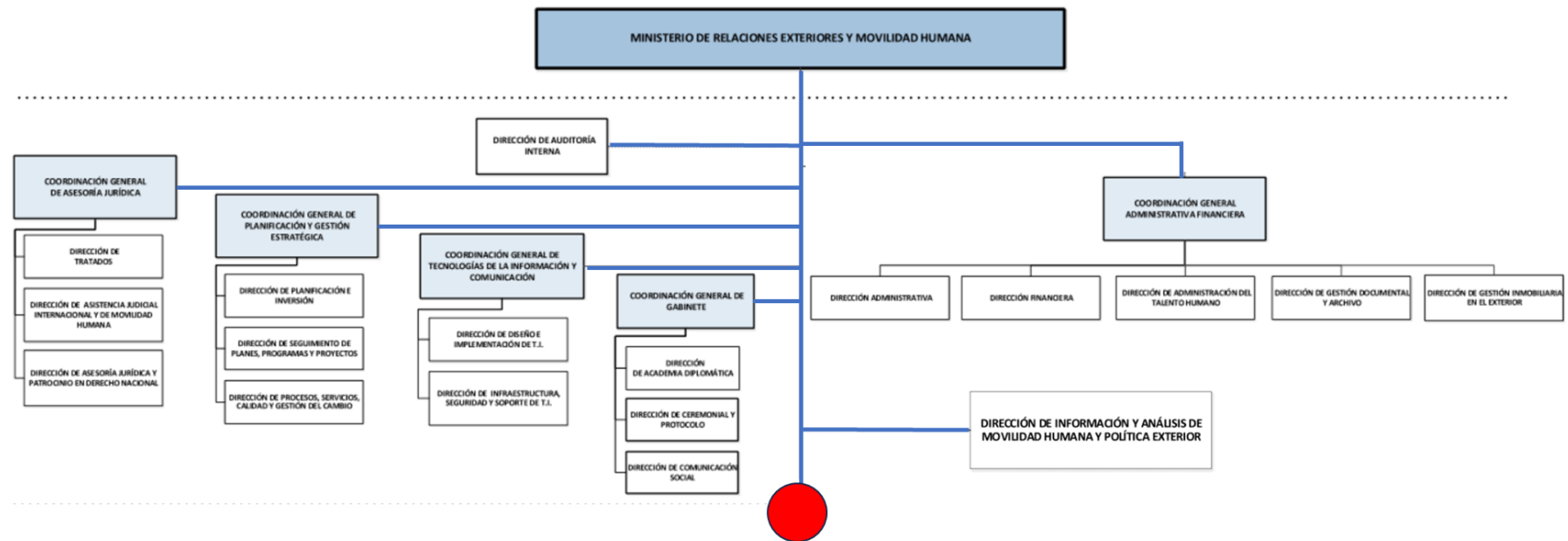


Figura 2. Organigrama general del MREMH, procesos adjetivos
Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (2025).

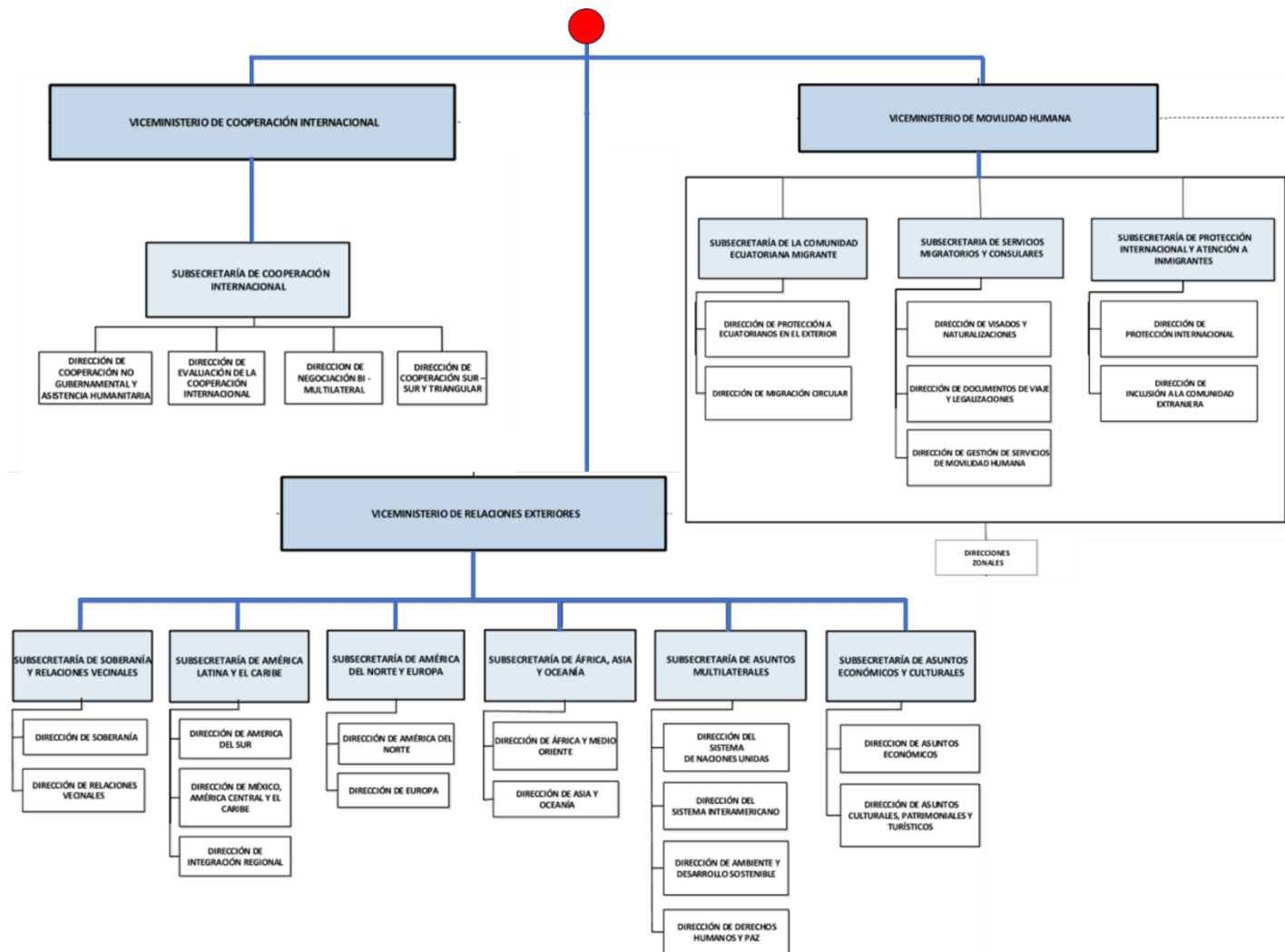


Figura 3. Organigrama general del MREMH, procesos sustantivos
Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (2025).

1.2. Resultados de la última evaluación institucional de riesgos psicosociales

El Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana reconoce la complejidad y las altas exigencias del trabajo desempeñado por su personal. Con el compromiso de garantizar su bienestar, ha implementado evaluaciones integrales de riesgos psicosociales para identificar factores que puedan afectar la salud mental, el desempeño y la satisfacción laboral de sus funcionarios.

Estas evaluaciones se realizaron de manera global en todos los departamentos del Ministerio, por este motivo, los resultados obtenidos reflejan una visión generalizada de los riesgos psicosociales, sin un análisis específico y diferenciado de las condiciones particulares que enfrenta cada área. La homogeneización de los resultados de la evaluación institucional podría haber diluido problemáticas puntuales que afectan con mayor intensidad a ciertas áreas, dificultando así la implementación de estrategias efectivas para cada equipo de trabajo.

La evaluación de riesgos psicosociales realizada en el año 2024, se efectuó en una muestra de 960 empleados correspondiente al 75,4 % del total del personal adscrito al ministerio, repartidos en 75 misiones internacionales, 58 unidades administrativas de la Planta Central y 6 direcciones regionales (MREMH, 2024).

En la Tabla 2, se presentan los resultados obtenidos en la evaluación de riesgos psicosociales realizada en el año 2024.

Tabla 2. Resultados de la evaluación de riesgos psicosociales 2024

Dimensión según cuestionario		Nivel de riesgo		
		Bajo	Medio	Alto
D1	Carga y ritmo de trabajo	39%	51%	11%
D2	Desarrollo de competencias	45%	50%	5%
D3	Liderazgo	64%	23%	12%
D4	Margen de acción y control	54%	37%	9%
D5	Organización del trabajo	71%	24%	5%
D6	Recuperación	37%	45%	18%
D7	Soporte y apoyo	46%	44%	9%
D8	Otros puntos importantes (factores varios)	67%	29%	4%
D 8.1	Otros puntos importantes: acoso discriminatorio	64%	31%	5%
D 8.2	Otros puntos importantes: acoso laboral	47%	31%	22%
D 8.3	Otros puntos importantes: acoso sexual	79%	17%	4%
D 8.4	Otros puntos importantes: adicción al trabajo	58%	37%	5%
D 8.5	Otros puntos importantes: condiciones del trabajo	45%	35%	20%
D 8.6	Otros puntos importantes: doble presencia (laboral-familiar)	58%	33%	8%

Fuente: Informe de evaluación de riesgos psicosociales MREMH (2024).

Tabla 2. (Continuación)

Dimensión según cuestionario		Nivel de riesgo		
		Bajo	Medio	Alto
D 8.7	Otros puntos importantes: Estabilidad laboral y emocional	64%	30%	6%
D 8.8	Otros puntos importantes: Salud auto percibida	53%	33%	13%

Fuente: Informe de evaluación de riesgos psicosociales MREMH (2024).

Luego de realizar la evaluación de los riesgos psicosociales en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, se decidió otorgar la misma importancia a cada uno de los factores identificados, sin minimizar el posible efecto que pudieran tener en el bienestar laboral del personal.

En el MREMH se planificaron y pusieron en marcha acciones preventivas y correctivas dirigidas a cada riesgo psicosocial detectado, sin considerar su nivel de influencia. Esta estrategia tuvo como propósito reducir las fuentes de tensión y fomentar un ambiente de trabajo más saludable, asegurando el principio de equidad en la gestión de estos factores. De esta forma, las medidas adoptadas responden a una visión global orientada a la mejora continua.

1.3. Medidas implementadas para minimizar los riesgos identificados en la institución y su efectividad

El bienestar laboral y la prevención de los riesgos psicosociales actúan como ejes fundamentales en la gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. Por ello, tras la evaluación realizada en el año 2024, se definió un conjunto de estrategias orientadas a disminuir los riesgos psicosociales identificados. En la Tabla 3 se detallan las acciones previstas para cada uno de los factores detectados durante dicho proceso en el MREMH. Estas iniciativas están encaminadas a reducir la exposición del personal a condiciones que pueda afectar su salud mental, su desempeño y su ambiente de trabajo. Las medidas se organizaron según las dimensiones evaluadas y contemplan acciones preventivas y correctivas. Su finalidad es contribuir a la construcción de un ambiente laboral más saludable y, al mismo tiempo, fortalecer la capacidad de respuesta y adaptación de la institución.

Cabe señalar que estas medidas fueron pensadas con un enfoque general para todo el MREMH. Esto representa una limitación importante, ya que no toman en cuenta las características propias ni las dinámicas específicas que existen en cada departamento o

unidad administrativa. Esta situación puede dificultar la eficacia de algunas estrategias, debido a que las condiciones laborales, los estilos de liderazgo y las cargas de trabajo pueden variar sustancialmente entre áreas. Por tanto, se reconoce la necesidad futura de ajustar o complementar las acciones planteadas con intervenciones diferenciadas, que respondan a los contextos y requerimientos específicos de cada equipo de trabajo dentro del Ministerio.

Tabla 3. Acciones tomadas por el MREMH por cada riesgo evaluado

Dimensión según cuestionario		Descripción
D1	Carga y ritmo de trabajo	- Revisión de la distribución de actividades - Implementación de políticas de flexibilización de plazos de entrega - Asignación de personal
D2	Desarrollo de competencias	- Capacitación continua - Difusión de cursos relevantes
D3	Liderazgo	- Fomentar la colaboración e inclusión - Reconocimiento a rendimiento destacado
D4	Margen de acción y control	- Gestión autónoma de trabajo - Fomentar la participación activa en la toma de decisiones
D5	Organización del trabajo	- Fomentar la transparencia y alineación - Claridad y precisión en las directrices impartidas - Reportar falta de recursos
D6	Recuperación	- Implementación de pausas activas - Programación de vacaciones
D7	Soporte y apoyo	- Fortalecer la comunicación entre ejes inmediatos y colaboradores - Promover la colaboración entre los compañeros de trabajo
D8	Otros puntos importantes (factores varios)	Medidas por cada factor individual
D 8.1	Otros puntos importantes: acoso discriminatorio	- Aplicación de políticas de tolerancia cero a la discriminación - Intervención en casos de discriminación
D 8.2	Otros puntos importantes: acoso laboral	- Aplicación de políticas de tolerancia cero al acoso laboral - Intervención en caso de acoso laboral - Ejecución de campañas de concientización
D 8.3	Otros puntos importantes: acoso sexual	- Aplicación de tolerancia cero al acoso sexual - Intervención en el caso de acoso sexual
D 8.4	Otros puntos importantes: adicción al trabajo	Aplicación de políticas de desconexión laboral
D 8.5	Otros puntos importantes: condiciones del trabajo	- Reportes de condiciones inadecuadas - Recomendación de mejoras y seguimiento a la implementación

Fuente: Informe de evaluación de riesgos psicosociales MREMH (2024).

Tabla 3. (Continuación)

Dimensión según cuestionario		Descripción
D 8.6	Otros puntos importantes: doble presencia (laboral-familiar)	▪ Difusión de teletrabajo ▪ Permiso para cuidados familiares con discapacidad o enfermedades catastrófica ▪ Beneficio de guardería ▪ Permiso y licencia sin remuneración para asuntos particulares
D 8.7	Otros puntos importantes: Estabilidad laboral y emocional	▪ Actualización de instrumentos técnicos ▪ Ejecución de concursos públicos
D 8.8	Otros puntos importantes: Salud auto percibida	▪ Elaboración y ejecución de plan integral de prevención y promoción de salud en el trabajo

Fuente: Informe de evaluación de riesgos psicosociales MREMH (2024).

Al revisar las medidas propuestas en la Tabla 3 del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH), se observa que varias de ellas responden de manera adecuada a los factores psicosociales identificados. Por ejemplo, dentro de la dimensión de carga y ritmo de trabajo, acciones como revisar cómo se distribuyen las actividades, asignar personal de forma más equilibrada y flexibilizar los plazos de entrega representan aportes importantes para disminuir la sobrecarga laboral y mejorar el funcionamiento de la organización. Asimismo, propuestas como la capacitación continua, el fomento de la autonomía en la gestión de las tareas y la promoción de la participación en los procesos de toma de decisiones pueden tener efectos positivos. Estas acciones ayudan a fortalecer las competencias del personal, ampliar su capacidad de acción y mejorar el clima laboral, lo que contribuye a construir un entorno de trabajo más saludable.

No obstante, un análisis más detallado muestra que varias de las medidas planteadas tienen un enfoque bastante general, no incluyen acciones específicas y, además, están previstas para aplicarse a mediano plazo, lo que podría limitar su efectividad. En el caso del riesgo de acoso laboral, por ejemplo, se proponen acciones como establecer políticas de tolerancia cero, intervenir cuando se presenten situaciones de acoso y realizar campañas de sensibilización. Si bien estas iniciativas ofrecen un marco adecuado para actuar, no se mencionan canales formales para presentar denuncias, protocolos de respuesta inmediata ni responsables claros de su implementación. Esta falta de precisión puede generar vacíos en su aplicación y, al mismo tiempo, reducir la confianza del personal para utilizar estos mecanismos. Esta debilidad también se extiende a otros riesgos abordados de forma genérica, como la adicción al trabajo, la doble presencia o la estabilidad emocional, evidenciando la necesidad de profundizar en la especificidad

operativa de las estrategias para garantizar su eficacia en contextos reales y diversos dentro del MREMH.

1.4. Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP)

Partiendo del contexto institucional del MREMH, ahora es importante conocer la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) que es donde se focalizará el presente trabajo de investigación.

La DCP tiene la función de organizar, gestionar y establecer la logística de eventos y ceremonias institucionales, también, colabora en el diseño, selección, adquisición y preparación de artículos institucionales. Asimismo, es responsable del mantenimiento, decoración y disposición de símbolos patrios, letreros y otros elementos decorativos. Además, asesora a trabajadores y estudiantes universitarios sobre ceremonias y protocolo.

De manera específica, se encarga de brindar el servicio protocolario al presidente de la república (o vicepresidente); ministros, subsecretario de relaciones exteriores y director general de política exterior. Por otra parte, es la encargada de garantizar la estructura jerárquica de las autoridades nacionales y foráneas en las ceremonias oficiales. Esta dependencia del MREMH es responsable de acreditar u otorgar visas a los funcionarios diplomáticos residentes en el Ecuador y todo lo vinculado a su residencia. Ofrece servicios en las giras internacionales del presidente de la república y los programas de visitas oficiales y de estado a dignatarios foráneos invitados por el gobierno.

1.4.1. Servicios de la DCP.

La Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) desempeña un rol fundamental en la gestión de las relaciones diplomáticas del Estado ecuatoriano, conforme a lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Exterior (2006) y el Reglamento de Ceremonial Público (2002). Su función principal consiste en dirigir y aplicar el ceremonial diplomático, asegurando el cumplimiento de las normas protocolares en los actos oficiales del Gobierno.

Entre los ejes centrales de su gestión se encuentra la organización de los procesos administrativos y de visados diplomáticos, velando porque los representantes internacionales acreditados en el país cumplan con los procedimientos requeridos para ejercer sus funciones. Esta responsabilidad incluye la verificación de credenciales, la emisión de autorizaciones y la tramitación de la documentación necesaria para que

puedan desempeñar sus actividades conforme a la legislación ecuatoriana y a los acuerdos internacionales vigentes.

Adicionalmente, la DCP tiene a su cargo la coordinación de la entrega de cartas credenciales a los embajadores recién designados ante la Presidencia del Ecuador, organizando la ceremonia oficial, estableciendo el orden de precedencia y garantizando el respeto de los protocolos establecidos. Este acto reviste especial importancia, ya que simboliza el reconocimiento formal del Estado anfitrión hacia los representantes oficiales de otros países (MREMH, 2024).

La organización de encuentros entre el presidente y los diplomáticos es otro acto importante que la DCP se encarga de coordinar estableciendo oportunidades de diálogo con embajadores, cónsules y representantes especiales. Estos encuentros tienen el fin de que Ecuador consolide relaciones bilaterales y multilaterales efectivas con distintas naciones y entidades internacionales.

La DCP asume la responsabilidad de organizar actividades como la recepción de líderes de países y otros funcionarios internacionales, lo cual conlleva la organización logística de traslados, ceremonias de acogida, reuniones entre dos naciones y actos oficiales, garantizando que se sigan las normativas de protocolo y seguridad adecuadas.

De igual manera, la DCP se encarga de gestionar la entrega de las invitaciones al cuerpo diplomático (embajadores, cónsules y representantes de organismos internacionales) a actos oficiales en el país, garantizando su participación en eventos clave del gobierno ecuatoriano. Además, lidera la organización de banquetes y recepciones oficiales que el presidente de la república ofrece a dignatarios y autoridades extranjeras, asegurando que cada evento se realice bajo estrictos lineamientos protocolares.

La DCP está involucrada de manera significativa en eventos institucionales tales como el cambio del mandato presidencial, donde coordina la agenda y los procedimientos. De acuerdo con el Artículo 52 de la Ley Orgánica del Servicio Exterior (2006), el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, mediante la Dirección General de Ceremonial del Estado y Protocolo, se encarga de convocar a los líderes de las misiones diplomáticas para la apertura del periodo regular de sesiones del Congreso Nacional, que se lleva a cabo cada 5 de enero. Además, gestiona los saludos protocolares al presidente de la república, cumpliendo con una tradición diplomática que refuerza las relaciones bilaterales y multilaterales del Ecuador en el escenario internacional.

1.4.2. Estructura de la DCP.

El funcionamiento de la DCP está formado por dos secciones, encargándose de ejecutar eventos oficiales, conceder privilegios a diplomáticos extranjeros y asistir a autoridades de alto nivel en su llegada y salida del territorio ecuatoriano; su máxima autoridad es la Directora de Ceremonial y Protocolo (Dirección de Ceremonial y Protocolo, 2025). Esta dirección operativamente se conforma de dos unidades, la Unidad de Privilegios e Inmunidades (UPI) y la otra denominada Unidad de Ceremonial y Protocolo (UCP). A continuación, se describe las funciones de cada una de estas:

a) Unidad de Privilegios e Inmunidades (UPI): La función de la Unidad de Privilegios e Inmunidades (UPI) se enfoca en asegurar que se cumplan las leyes nacionales e internacionales relacionadas con la acreditación y la concesión de facilidades a los funcionarios extranjeros de embajadas, organismos internacionales y asistencia técnica. Entre sus principales funciones se describen el desarrollo de acreditación y documentación diplomática, esto implica la emisión de visas diplomáticas electrónicas, el otorgamiento de carnés de identificación.

Esta unidad también es la encargada de la gestión de inmunidades, privilegios y franquicias diplomáticas, realizando los trámites para la acreditación de agregados militares y policiales en Ecuador. Adicionalmente, es responsable de la verificación y aprobación de acuerdos para la exención de impuestos en la importación de menaje de casa, vehículos oficiales y personales, y productos destinados a misiones diplomáticas, oficinas consulares y organismos internacionales. También, lleva la gestión de procedimientos administrativos y jurídicos con el Servicio de Rentas Internas (SRI) para la devolución de impuestos aplicados a productos destinados a misiones diplomáticas y organismos internacionales.

La UPI tiene entre sus responsabilidades todo lo correspondiente a la gestión de vehículos diplomáticos, esto involucra, la ejecución de procedimientos para importar, vender, donar y reexportar vehículos, la aprobación para el intercambio de vehículos entre representantes diplomáticos, así como la emisión de placas diplomáticas y la coordinación entre la Comisión de Tránsito y Transporte Terrestre y Seguridad Vial para la autorización y uso de vehículos oficiales de diplomáticos, consulados y organismos internacionales. La UPI está conformada por expertos en leyes diplomáticas, quienes supervisan que estos procedimientos se desarrollen de manera adecuada, asegurando que se realicen de conformidad con la ley nacional e internacional.

b) Unidad de Ceremonial y Protocolo (UCP): Se encarga de la organización, supervisión y realización de eventos oficiales y protocolarios, asegurando que se sigan las directrices internacionales y promoviendo la comunicación diplomática en la nación, sus funciones incluyen la planeación y realización de actos institucionales y ceremonias oficiales, el asesoramiento en ceremonial y protocolo para funcionarios y ciudadanos asociados con la institución, así como el manejo de la comunicación protocolaria nacional e internacional. Esta unidad también es responsable del monitoreo y mantenimiento de símbolos patrios y decoración de espacios oficiales.

En la UCP tiene subdependencias responsables del proceso de interpretación y traducción. Se encarga de la traducción de documentos oficiales y de la interpretación durante el desarrollo de eventos diplomáticos, sus actividades incluyen, la traducción de documentos oficiales en distintos idiomas, abarcando diversas áreas de responsabilidad del ministerio. También efectúan lo concerniente a la interpretación en reuniones de trabajo, conferencias de prensa y eventos oficiales, a nivel nacional e internacional. El equipo del departamento de Traducciones brinda apoyo directo al presidente de la república en viajes oficiales fuera del país y en la llegada de altas autoridades extranjeras al país.

La UCP cuenta con el proceso de protocolo de Sala VIP que se realiza principalmente en el Aeropuerto Internacional de Quito. Se encarga de coordinar la recepción formal de dignatarios y diplomáticos, sus funciones incluyen la planificación y ejecución de recibimientos en aeropuertos para dignatarios, funcionarios, diplomáticos, ministros, asambleístas y el presidente. Además, este equipo se encarga de la coordinación con autoridades aeroportuarias y organismos de seguridad nacional para asegurar un ingreso seguro y ágil. En complemento, se encargan de la creación de estrategias logísticas que incluyen rutas, horarios, servicios en la Sala VIP, catering y protocolos de seguridad, todo esto con el fin de presentar una imagen de efectividad y profesionalismo del país frente a representantes internacionales.

Otro departamento de la UCP es el de Ceremonial, que regula y lleva a cabo actividades protocolarias oficiales, garantizando el cumplimiento de normas internacionales. Sus funciones específicas parten de la creación de políticas, normas, procedimientos y métodos que controlan el protocolo, inmunidades y privilegios diplomáticos. Desarrolla la organización de eventos de ceremonial público y recepción de delegaciones oficiales.

Además, es encargado de la elaboración de cartas credenciales y de retiro para jefes de misiones diplomáticas de Ecuador.

Para el presente trabajo de investigación, se llevará a cabo la evaluación y análisis de los riesgos psicosociales de manera exclusiva en la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) del MREMH. Esta dirección, como se detalló en secciones previas, está compuesta por dos dependencias principales: por un lado, la Unidad de Ceremonial y Protocolo, que a su vez integra las subdependencias de Traducción, Sala VIP-Protocolo, y Ceremonial; y por otro lado, la Unidad de Privilegios e Inmunidades, encargada de gestionar aspectos relacionados con el estatus y beneficios diplomáticos. Este estudio se enfocará en caracterizar los factores psicosociales específicos que afectan a los funcionarios de estas áreas, considerando sus dinámicas laborales particulares.

La estructura organizacional de la DCP se presenta en la Figura 4, lo cual permite visualizar la distribución interna de personal y delimitar claramente el ámbito de aplicación del análisis. Esta dirección cuenta con 28 colaboradores, los cuales constituyen el grupo de interés para la aplicación de los instrumentos de investigación.

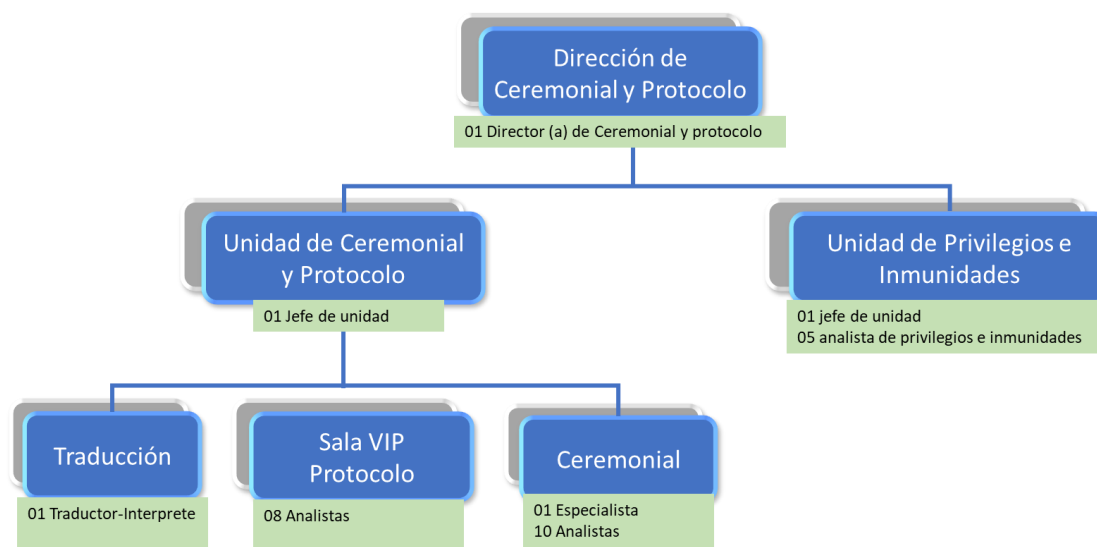


Figura 4. Organigrama general de la Dirección de Ceremonial y Protocolo.

Fuente: Adaptado con base a datos de la DCP (2025).

2. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA DCP

2.1. Metodología de evaluación

La metodología utilizada para evaluar los riesgos psicosociales en la DCP integró el análisis documental y la investigación de campo, facilitando así la comprensión del entorno y el comportamiento laboral del equipo de trabajo.

La metodología utilizada combinó un enfoque cuantitativo y cualitativo. Esto se debe a que no solo se buscó recolectar datos que pudieran medirse, sino también comprender las perspectivas y experiencias del equipo de esta organización, con el propósito de identificar los principales riesgos psicosociales que afectan el desempeño laboral y la salud mental de los colaboradores. Para obtener la información se emplearon dos instrumentos: un cuestionario estandarizado elaborado por el Ministerio del Trabajo para medir los riesgos psicosociales, y una sesión de grupo focal con funcionarios de la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP). Además, se realizó la revisión y el análisis de documentos institucionales relacionados con el tema.

2.2. Instrumentos de evaluación, proceso de aplicación y resultados obtenidos

2.2.1. Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales.

Con el objetivo de facilitar la aplicación del programa de prevención de riesgos psicosociales en Ecuador, el Ministerio del Trabajo (2018) diseñó un cuestionario para evaluar estos riesgos centrado en reconocer los factores psicosociales que afectan la salud de los trabajadores y de los servidores públicos. Este instrumento ofrece la posibilidad de llevar a cabo un diagnóstico inicial, convirtiéndose en una base para evaluar a profundidad aquellas áreas en donde se detecten deficiencias. En el presente estudio se empleó este cuestionario debido a su relevancia en el ámbito público y a la claridad con la que permite interpretar los riesgos identificados, facilitando el diseño de acciones preventivas o correctivas.

El cuestionario está conformado por un total de 58 ítems, organizados en ocho dimensiones principales: carga y ritmo de trabajo, desarrollo de competencias, liderazgo, margen de acción y control, organización del trabajo, recuperación, soporte y apoyo y otros puntos importantes. La dimensión denominada “otros puntos importantes” está integrada por subdimensiones relacionadas con el acoso laboral, acoso sexual, acoso discriminatorio, adicción al trabajo, condiciones laborales, doble presencial laboral-familiar, estabilidad laboral y emocional y la salud auto percibida. Cada ítem se responde

mediante una escala Likert de cuatro puntos, en donde “completamente de acuerdo” se califica con 4 puntos, “parcialmente de acuerdo” con 3, “poco de acuerdo” con 2 y “en desacuerdo” con 1 punto. Por medio de esta escala se calcula un puntaje por dimensión y un puntaje global, con los cuales se puede determinar el nivel de riesgo al que los trabajadores se encuentran expuestos.

Para la interpretación de los resultados, se realiza una suma de las puntuaciones obtenidas en cada dimensión, las cuales se comparan con rangos previamente definidos que clasifican el nivel de riesgo como bajo, medio o alto. Del mismo modo, el riesgo global se determina mediante la suma total de las puntuaciones de todas las dimensiones, lo que permite identificar el impacto sobre la seguridad y la salud de los trabajadores. Un puntaje entre 58 y 116 refleja un riesgo alto, entre 117 y 174 un riesgo medio y entre 175 y 232 un riesgo bajo, mediante los cuales se establecen prioridades de intervención y se definen las medidas preventivas o correctivas adecuadas.

El cuestionario fue validado en Ecuador a través de su aplicación a 4.346 trabajadores y servidores pertenecientes a distintas instituciones públicas y privadas. Los análisis psicométricos efectuados por la Universidad Central del Ecuador y la Universidad Internacional SEK, dieron como resultados un alfa de Cronbach global de 0,967, mostrando un nivel de fiabilidad muy elevado, el alfa por dimensión varió entre 0,675 y 0,928 y todos los ítems alcanzaron un coeficiente r de Pearson superior a 0,30, mediante estos resultados se confirmó la validez del instrumento. Su implementación se lleva a cabo mediante un proceso ordenado que comprende la conformación de un equipo responsable, la difusión de la información, la aplicación del cuestionario bajo condiciones de anonimato y confidencialidad y el análisis de los resultados para establecer planes de acción. El cuestionario completo se encuentra disponible en el Anexo 1.

2.2.1.1. Proceso de aplicación del cuestionario de riesgos psicosociales.

La evaluación de los riesgos psicosociales se realizó de manera presencial, mediante la aplicación de un cuestionario en formato impreso. Este proceso se llevó a cabo con el apoyo y la colaboración de la DCP. Durante esta etapa participaron los 28 funcionarios que conforman dicha Dirección, entre ellos la Directora, los jefes de unidad, analistas, traductor intérprete y especialista. El muestreo realizado fue censal con el propósito de obtener una perspectiva integral y representativa.

Previo al inicio de la aplicación, se llevó a cabo una reunión informativa en la que se explicó el propósito de la investigación, los objetivos del cuestionario y la importancia de la participación del personal para la identificación de los factores de riesgo psicosocial. Se recalcó que la participación era completamente voluntaria y anónima y que los datos obtenidos serían manejados con estricta confidencialidad, destinándose únicamente a fines académicos y a la mejora de los procesos institucionales.

A cada participante se le entregó una copia impresa del cuestionario elaborado por el Ministerio del Trabajo del Ecuador, compuesto por 58 ítems distribuidos en ocho dimensiones. Previo al inicio, se proporcionaron instrucciones precisas respecto a su llenado: leer cuidadosamente cada pregunta, marcar con una “X” la opción que reflejara con mayor exactitud su situación, mantener la concentración durante el proceso y en caso de cometer un error, encerrar en un círculo la respuesta equivocada antes de registrar la nueva. Se aclaró que no existían respuestas correctas o incorrectas, sino apreciaciones personales sobre las condiciones de trabajo.

El tiempo estimado para completar el cuestionario fue de entre 15 y 20 minutos. Durante su aplicación, se procuró mantener un ambiente tranquilo que favoreciera la concentración y garantizara la privacidad de los participantes; adicionalmente, el investigador ofreció apoyo a quienes lo solicitaron. Al finalizar el periodo establecido, se verificó que todos los ítems estuvieran debidamente respondidos, evitando omisiones y asegurando la integridad de la información recopilada. Finalmente, los cuestionarios fueron reunidos y almacenados de manera segura para su posterior análisis estadístico.

2.2.1.2. Resultados obtenidos en el cuestionario de riesgos psicosociales en la DCP.

Los resultados obtenidos del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado al personal de la Dirección de Ceremonial y Protocolo fueron sistematizados y organizados de acuerdo con las ocho dimensiones establecidas por el Ministerio del Trabajo. El análisis se desarrolló mediante un enfoque descriptivo, considerando los porcentajes correspondientes a los niveles de riesgo bajo, medio y alto en cada dimensión, con el objetivo de identificar las áreas con mayor exposición a riesgos psicosociales y aquellas con condiciones favorables. Este procedimiento permitió obtener una comprensión global del entorno laboral y de los elementos que influyen en el bienestar del personal.

Dimensión 1: Carga y ritmo de trabajo

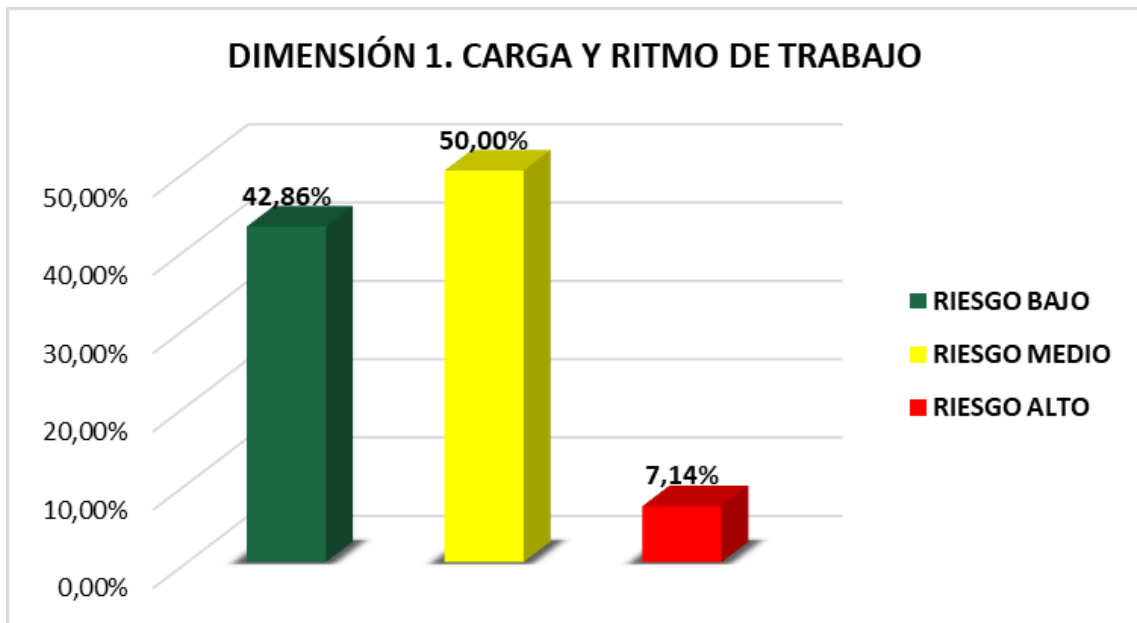


Figura 5. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 1.

En esta dimensión se analiza el grado de exigencia física y mental asociado al volumen de tareas, los plazos establecidos en la rapidez con que se deben ejecutar las actividades, es decir evalúa cómo la carga de trabajo y el ritmo laboral podrían influir en el bienestar y el desempeño del personal.

Los resultados indican que la mayor parte del personal de la DCP percibe las semanas laborales a un nivel de riesgo medio o bajo demostrando condiciones generalmente aceptables sin embargo un 7,14% del personal identifica un riesgo alto señalando situaciones puntuales de sobrecarga que podrían afectar el rendimiento y la salud laboral. Este resultado demuestra la importancia de examinar los factores que generan riesgos moderados y de adoptar estrategias preventivas que eviten que esto se intensifique hacia niveles críticos.

Dimensión 2: Desarrollo de competencias

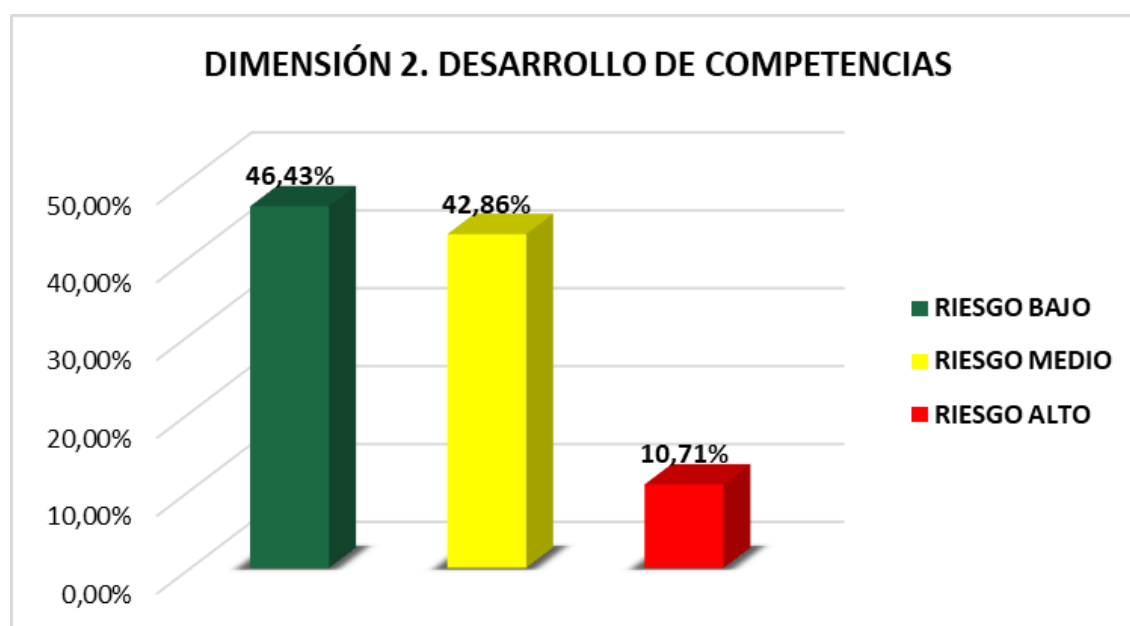


Figura 6. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 2.

Los resultados indican que, aunque una parte importante del personal cuenta con condiciones favorables para su desarrollo profesional (46,43%), existe un porcentaje muy cercano que presenta un nivel de riesgo medio (42,86%). Esto sugiere que, a pesar de que existen oportunidades de capacitación, estas no siempre se distribuyen de forma equitativa, lo que puede limitar el aprovechamiento de las habilidades del personal en general.

Por otra parte, el grupo que presenta un nivel de riesgo alto (10,71%) refleja situaciones en las que las acciones de formación actuales no son suficientes para responder a las exigencias del puesto. Este escenario muestra la necesidad de fortalecer y revisar los programas de capacitación, procurando que respondan a las necesidades de los diferentes grupos de colaboradores, para que todo el personal pueda desarrollar competencias útiles frente a los retos del entorno laboral.

Dimensión 3: Liderazgo

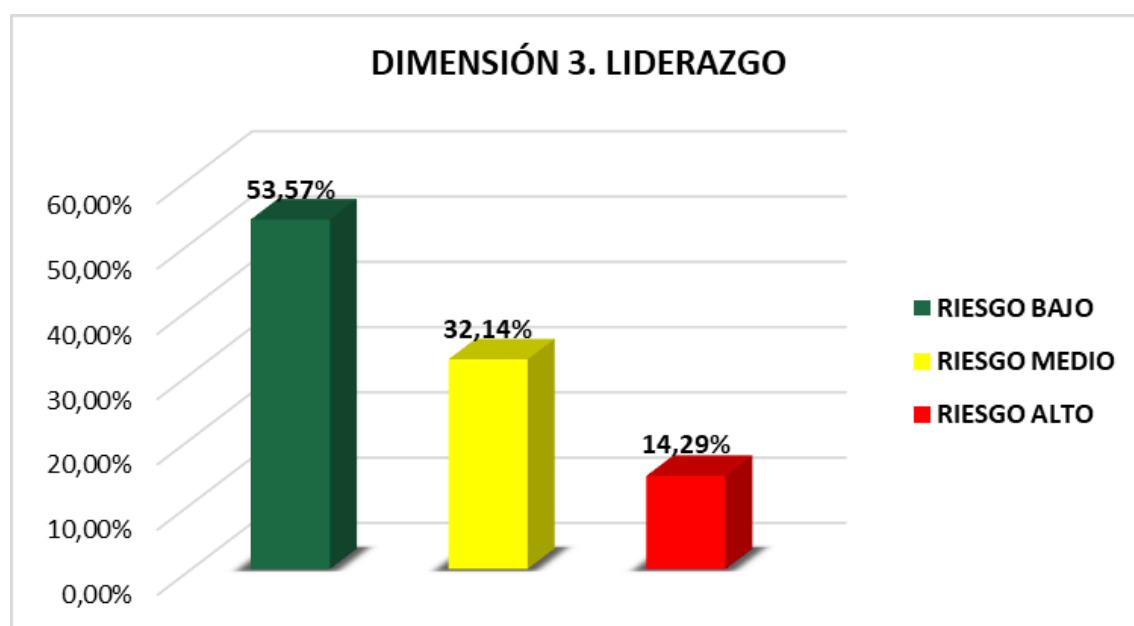


Figura 7. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 3.

Aunque una parte importante del personal considera que el liderazgo se encuentra en nivel favorable (53,57%), al mostrar aspectos positivos en el ambiente laboral y en la colaboración entre equipos, existe un porcentaje significativo que enfrenta riesgos medios y altos, proponiendo que, para varios colaboradores, el liderazgo actual no cumple totalmente con sus expectativas, influyendo en la motivación y el desempeño.

El 32,14% en riesgo medio y el 14,29% en riesgo alto muestran situaciones donde los estilos gerenciales y la capacidad directiva necesitan ser fortalecidos, a partir de estos datos, se destaca la importancia de desarrollar competencias de liderazgo, fomentar enfoques más empáticos y revisar prácticas directivas, con el objetivo de asegurar un entorno laboral más justo y eficiente. Priorizar estas acciones es importante, ya que mantiene la cohesión del equipo y evita que los riesgos existentes se conviertan en problemas de desempeño o clima organizacional.

Dimensión 4: Margen de acción y control

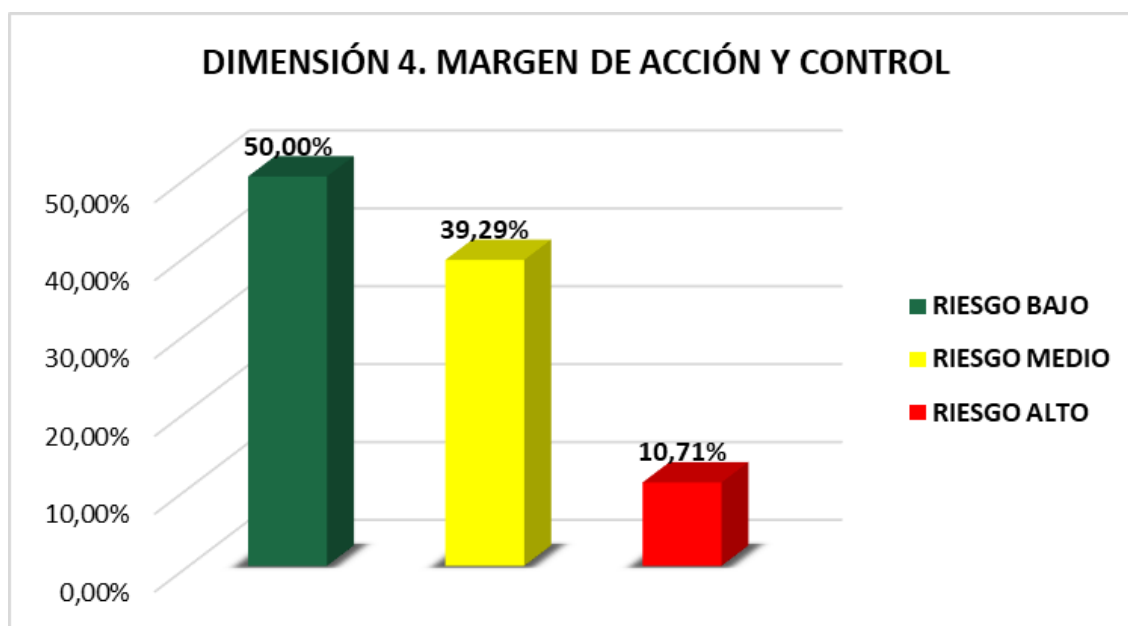


Figura 8. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 4.

El 50% del personal señala que cuenta con condiciones adecuadas en relación con la autonomía y la posibilidad de tomar decisiones, lo que contribuye a fortalecer el compromiso y la satisfacción en el trabajo. No obstante, una parte importante de los encuestados manifiesta la presencia de niveles de riesgo medio (39,29%) y alto (10,71%), lo que pone en evidencia que aún existen limitaciones en su participación e influencia dentro de las decisiones cotidianas.

Este panorama muestra que, aunque la institución ha logrado ciertos avances en el fortalecimiento de la autonomía, todavía persisten brechas que pueden generar desmotivación, frustración y una menor capacidad para enfrentar los desafíos del entorno laboral. Para prevenir que estos riesgos se consoliden, resulta fundamental aplicar mecanismos que promuevan una participación más activa del personal, impulsando una distribución equilibrada de responsabilidades y favoreciendo un clima organizacional basado en la confianza y la equidad.

Dimensión 5: Organización del trabajo

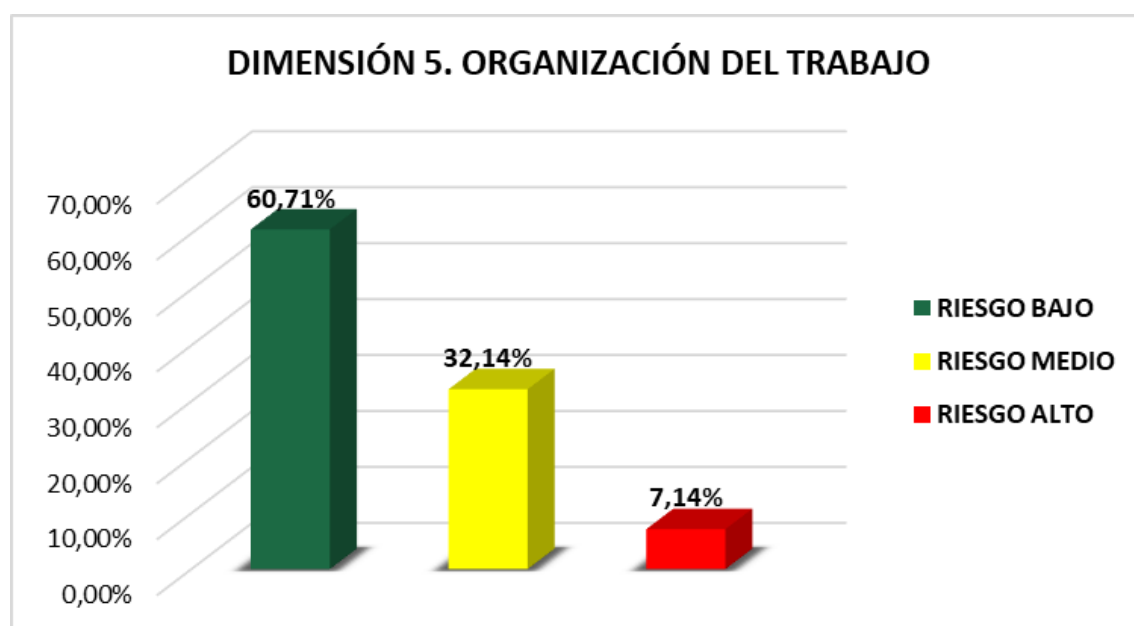


Figura 9. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 5.

Los resultados indican que, aunque la mayoría del personal percibe de manera favorable la organización del trabajo, aún existe un grupo que presenta dificultades relacionadas con la planificación de actividades, la gestión del tiempo y la asignación de recursos. Se encuentra entonces que, el 32,14% está en riesgo medio y el 7,14% en riesgo alto, lo cual deja ver la necesidad de revisar estos procesos, ya que las deficiencias en la coordinación pueden generar tensiones que afecten el rendimiento individual y por ende la colaboración en equipo.

A pesar de estas dificultades, más de la mitad de los encuestados reconoce que la organización del trabajo se gestiona de forma adecuada (60,71%), constituyendo una base sólida sobre la cual trabajar. Potenciar esta fortaleza y al mismo tiempo atender los aspectos más sensibles, permitirá consolidar un sistema de gestión más equilibrado y eficiente.

Dimensión 6: Recuperación

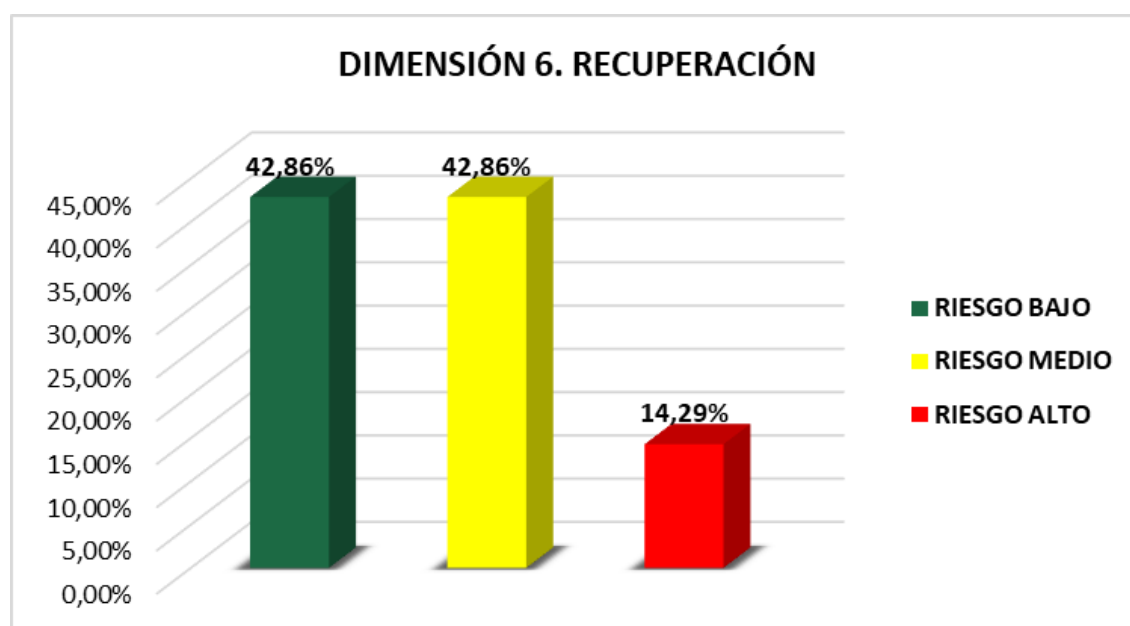


Figura 10. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 6.

El 14,29% del personal que se encuentra en un nivel de riesgo alto representa una señal de alerta, ya que muestra la existencia de trabajadores que podrían estar experimentando desgaste físico o emocional debido a una recuperación insuficiente entre jornadas laborales. Al mismo tiempo, la distribución equilibrada entre quienes presentan un riesgo bajo y aquellos que se ubican en un nivel medio refleja una diferencia importante en la forma en que se vive la experiencia laboral. Mientras un grupo logra desconectarse y recuperarse adecuadamente, otro enfrenta dificultades que afectan su bienestar y reducen su capacidad de recuperación. Este último grupo se convierte en un punto crítico, ya que la falta de un descanso adecuado impacta directamente en la salud y en la posibilidad de mantener un rendimiento constante.

Frente a esta situación, es necesario que la institución implemente medidas orientadas a mejorar el equilibrio entre la vida personal y laboral, fortalecer los espacios destinados al descanso y promover una cultura organizacional que reconozca la recuperación como un elemento clave para sostener el desempeño en el trabajo.

Dimensión 7: Soporte y Apoyo

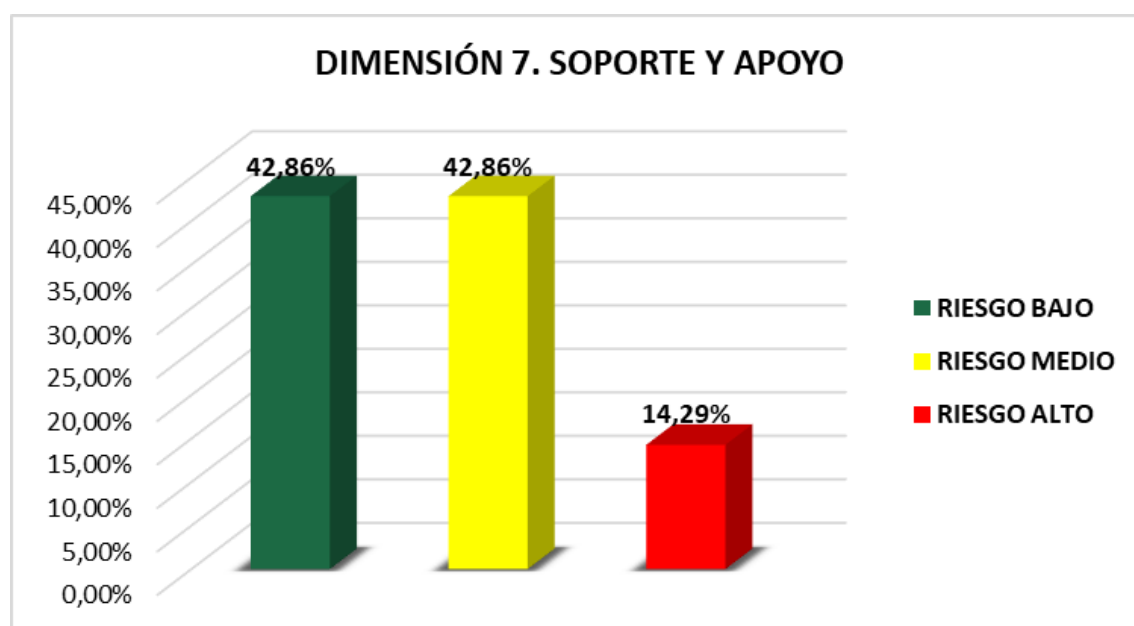


Figura 11. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 7.

En la DCP, una parte del personal presenta niveles bajos de riesgo en esta dimensión, lo que indica que cuenta con el apoyo tanto de sus líderes como de sus compañeros para afrontar las exigencias del trabajo. Esto representa una fortaleza para la organización, ya que fomenta la colaboración y facilita la resolución de los retos que surgen en las actividades diarias.

Sin embargo, un grupo de tamaño similar se encuentra en un nivel de riesgo medio, lo que evidencia que el apoyo no siempre se brinda de manera uniforme y que algunos trabajadores enfrentan barreras que dificultan el trabajo en equipo. A esto se suma un 14,29% del personal que se ubica en un nivel de riesgo alto, correspondiente a quienes perciben aislamiento o falta de acompañamiento dentro de su entorno laboral. Este panorama muestra la necesidad de reducir las diferencias en la percepción del apoyo social. Para ello, la organización debe fortalecer los canales de comunicación, promover la escucha activa y consolidar una cultura de trabajo colaborativo que contribuya al bienestar emocional y mejore el desempeño colectivo.

Dimensión 8: Otros puntos importantes

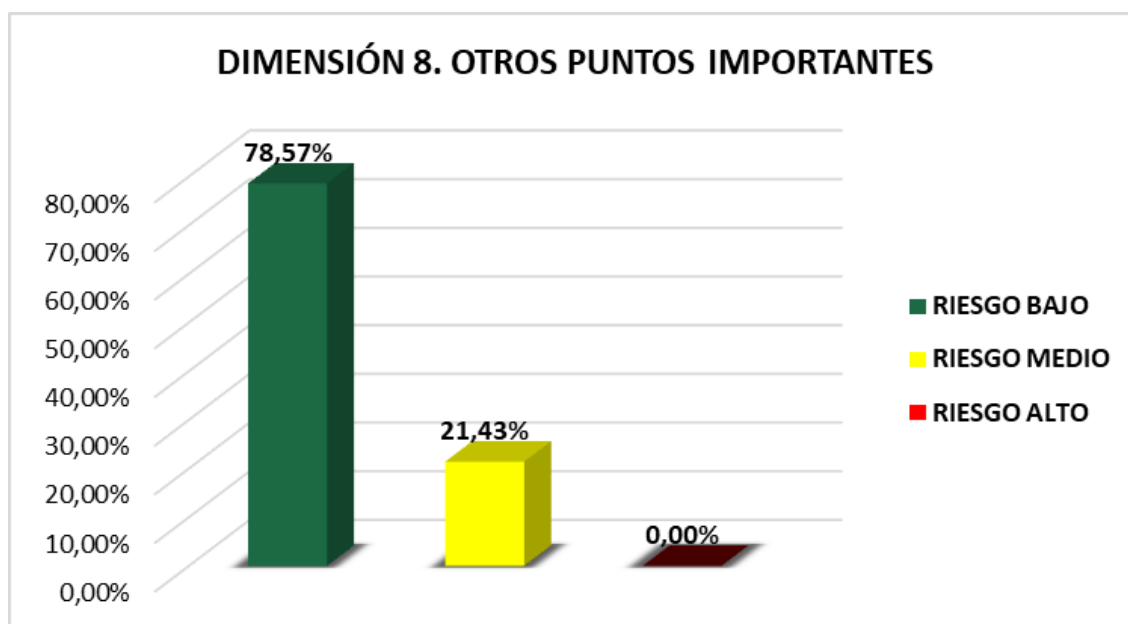


Figura 12. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.

Las prácticas de reconocimiento y el clima laboral presentan en general una situación favorable (78,57%), ya que la mayoría del personal percibe un trato justo, un reconocimiento adecuado y un ambiente de trabajo que contribuye a la satisfacción laboral. Sin embargo, el 21,43% de los integrantes del equipo se ubica en un nivel de riesgo medio, lo que pone en evidencia algunas limitaciones que podrían afectar la motivación o la cohesión dentro de ciertos grupos de trabajo.

Estos resultados muestran que, aunque las condiciones generales son positivas, resulta necesario aplicar estrategias específicas que permitan que todos los colaboradores se sientan valorados e incluidos. De esta manera, se podrá fortalecer el clima organizacional y fomentar un mayor compromiso colectivo.

Dimensión 8.1.: Acoso discriminatorio

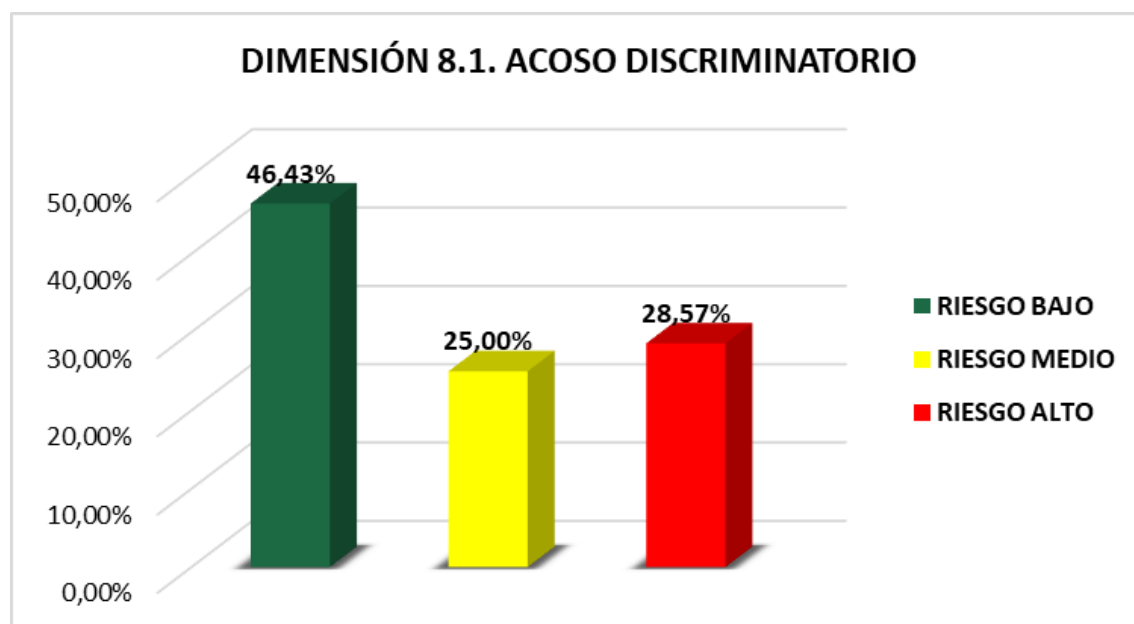


Figura 13. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.1.

En la dimensión 8.1., los resultados muestran que el 46,43% del personal percibe un nivel de riesgo bajo, lo que sugiere que, en términos generales, el ambiente laboral en este aspecto es favorable. De igual forma, el 25% se ubica en un nivel de riesgo medio, lo que indica que existen algunas situaciones que podrían afectar el clima laboral si no se atienden a tiempo.

No obstante, el 28,57% de los encuestados presenta un nivel de riesgo alto, lo que evidencia la presencia de casos relevantes de acoso discriminatorio que requieren atención prioritaria. Ante esta situación, resulta fundamental fortalecer las políticas y prácticas orientadas a promover la equidad y una adecuada gestión de los conflictos, con el fin de garantizar un entorno laboral seguro, inclusivo y respetuoso para todo el personal.

Dimensión 8.2.: Acoso laboral

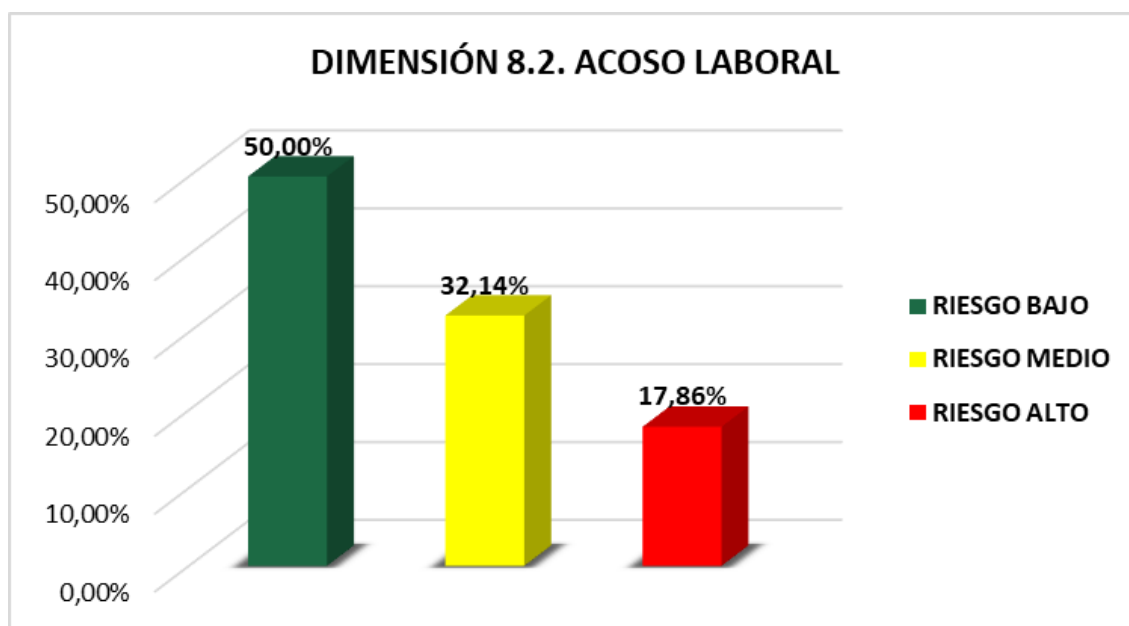


Figura 14. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.2.

En la Figura 14 se observa que el 50% del personal realiza sus funciones en un entorno laboral donde no se perciben señales de acoso. Sin embargo, un grupo importante enfrenta condiciones menos favorables: el 32,14% se ubica en un nivel de riesgo medio y el 17,86% en un nivel de riesgo alto.

Estos resultados muestran que, aunque se han aplicado algunas acciones para prevenir este tipo de situaciones, todavía existen factores que pueden afectar la seguridad y el bienestar de los trabajadores. Por ello, resulta necesario fortalecer las estrategias de prevención, sensibilización y atención frente a posibles casos, con el fin de garantizar un ambiente laboral más seguro y respetuoso para todo el personal.

Dimensión 8.3.: Acoso sexual

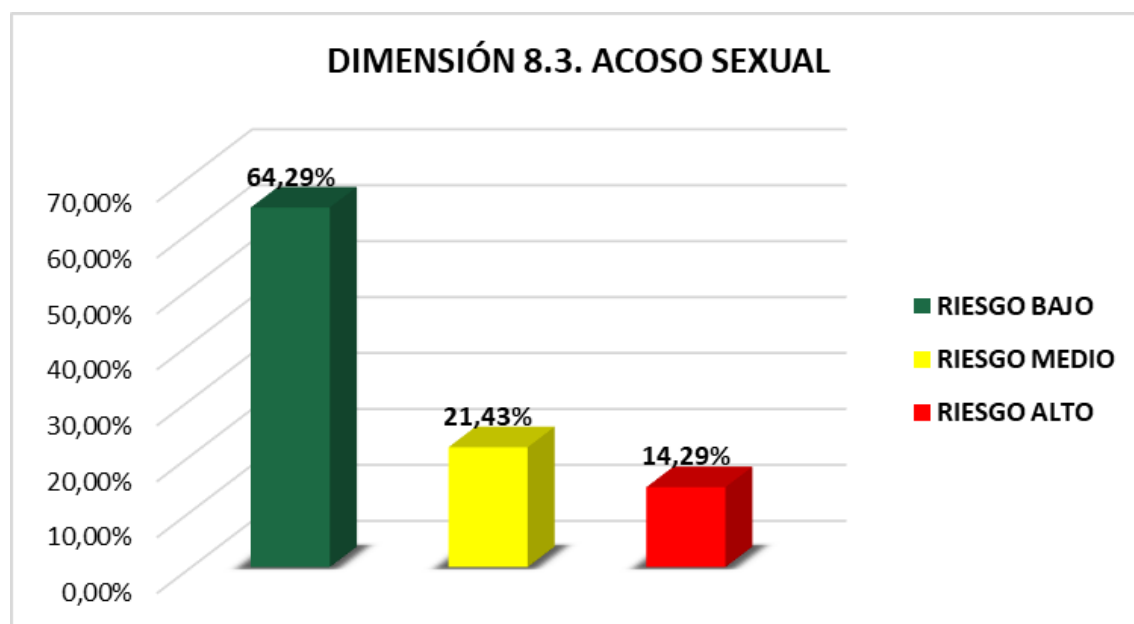


Figura 15. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.3.

En la Figura 15 se observa que el 64,29% del personal percibe su entorno laboral como seguro frente al acoso sexual, por lo que se ubica en un nivel de riesgo bajo. Sin embargo, el 21,43% se encuentra en un nivel de riesgo medio y el 14,29% en riesgo alto, lo que muestra que todavía existen situaciones que pueden afectar la seguridad y el respeto dentro del espacio de trabajo.

Estos resultados permiten orientar la implementación de medidas preventivas más efectivas, fortalecer los procesos de sensibilización del personal y establecer mecanismos claros y confidenciales para la denuncia y atención de estos casos. De esta manera, se busca garantizar un ambiente laboral seguro y respetuoso para todos los colaboradores.

Dimensión 8.4.: Adicción al trabajo

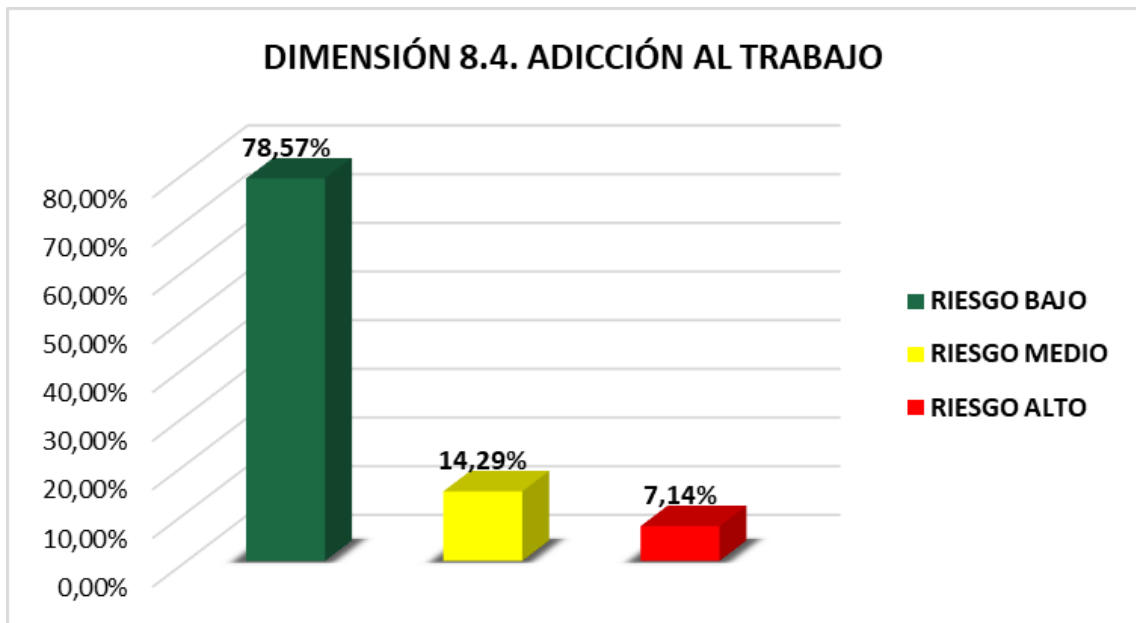


Figura 16. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.4.

Según lo que se muestra en la Figura 16, los resultados reflejan una percepción favorable en relación con la adicción al trabajo, ya que el 78,57% del personal se encuentra en un nivel de riesgo bajo. Sin embargo, el porcentaje restante, conformado por quienes se ubican en un nivel medio (14,29%) y alto (7,14%), evidencia la presencia de prácticas laborales que podrían generar sobrecarga y afectar el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Esta situación pone en evidencia la importancia de implementar estrategias organizacionales orientadas al bienestar integral del personal, promoviendo una mejor gestión del tiempo y estableciendo límites claros entre las responsabilidades del trabajo y los espacios destinados al descanso.

Dimensión 8.5.: Condiciones del trabajo

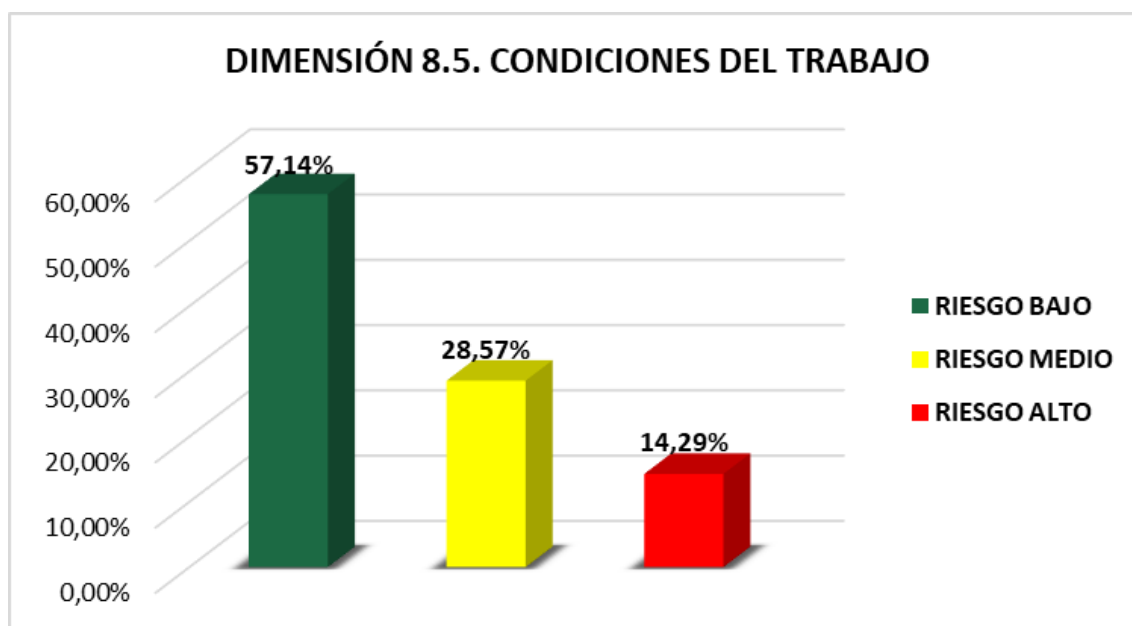


Figura 17. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.5.

Los resultados obtenidos en el cuestionario, correspondientes a la Dimensión 8.5., muestran una realidad diversa dentro de la DCP. Aunque predominan las valoraciones positivas, aún se observan diferencias que generan contrastes en la experiencia laboral del personal. El grupo mayoritario (57,14%) refleja la presencia de prácticas adecuadas y entornos favorables, los cuales pueden servir como referencia para fortalecer aquellas áreas que enfrentan mayores dificultades.

No obstante, el 28,57% del personal se ubica en un nivel de riesgo medio y el 14,29% en riesgo alto, lo que evidencia limitaciones relacionadas con la disponibilidad de recursos o con la forma en que se organizan las tareas. Esta distribución muestra la importancia de identificar los factores que generan desigualdades en las condiciones de trabajo y de orientar acciones que permitan mejorar de manera continua el entorno laboral.

Dimensión 8.6.: Doble presencia (Laboral – Familiar)

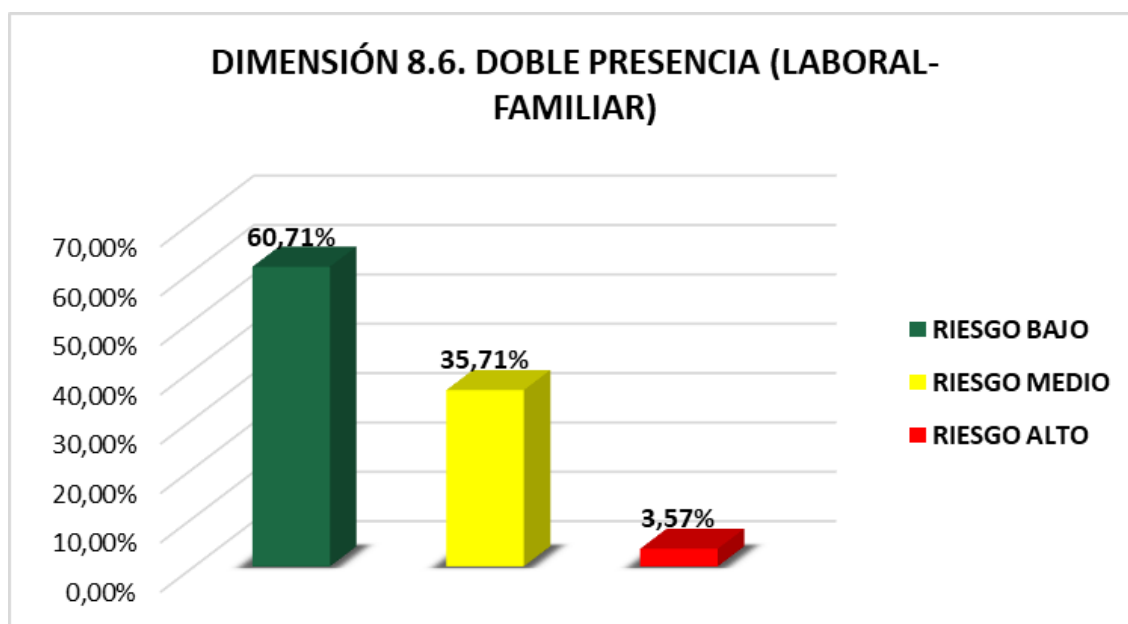


Figura 18. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.6.

Los datos presentados en la Figura 18 muestran que, aunque el 60,71% del personal logra mantener un equilibrio entre sus responsabilidades laborales y familiares, un 35,71% enfrenta dificultades que pueden generar tensión o afectar su desempeño. Asimismo, un 3,57% se encuentra en una situación de alto riesgo, lo que indica que, aunque los casos más críticos son pocos, siguen siendo relevantes.

Estos resultados reflejan que, a pesar de que existen condiciones favorables para conciliar el trabajo y la vida familiar, todavía es necesario fortalecer las políticas de apoyo y promover medidas más flexibles que ayuden a quienes asumen mayores responsabilidades. De esta manera, se podrá fomentar un entorno laboral más equitativo y sostenible para todo el personal.

Dimensión 8.7.: Estabilidad laboral y emocional

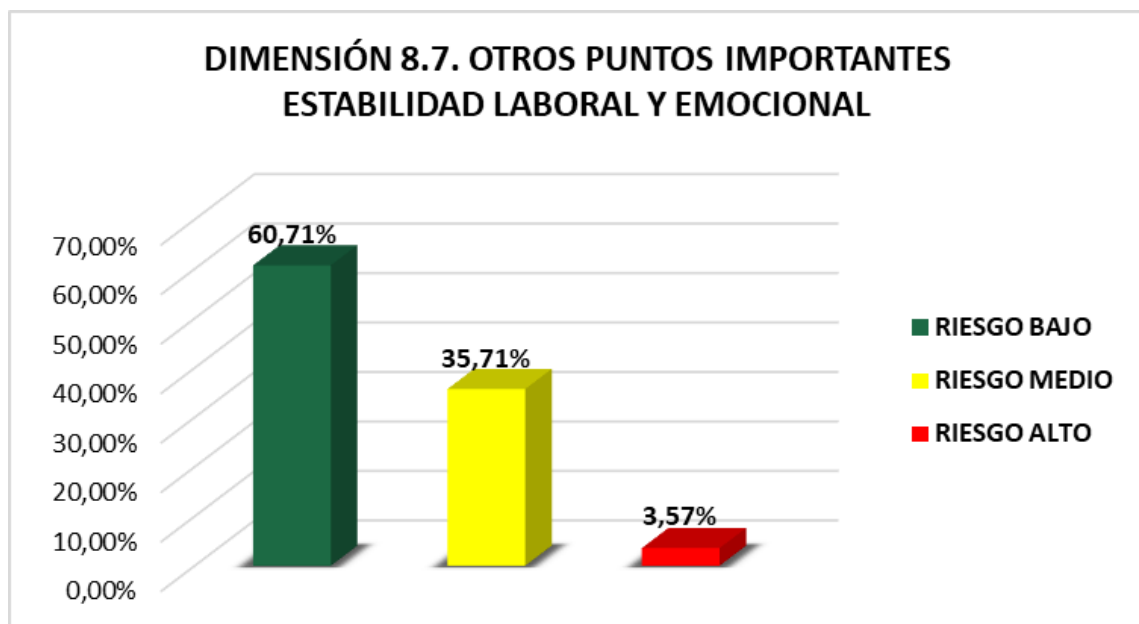


Figura 19. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.7.

La dimensión vinculada con la estabilidad laboral y emocional presenta una distribución bastante equilibrada, aunque existen aspectos que requieren atención. El 60,71% del personal se ubica en un nivel de riesgo bajo, lo que refleja un entorno de trabajo caracterizado por la confianza y un bienestar general.

Sin embargo, el 35,71% se encuentra en un nivel de riesgo medio, situación que podría estar relacionada con la incertidumbre o con las exigencias propias del contexto organizacional. Por su parte, el 3,57% restante se ubica en un nivel de riesgo alto y, aunque representa un porcentaje reducido, sigue siendo relevante, ya que podría afectar la cohesión del equipo y la estabilidad emocional del personal.

Dimensión 8.8.: Salud autopercebida

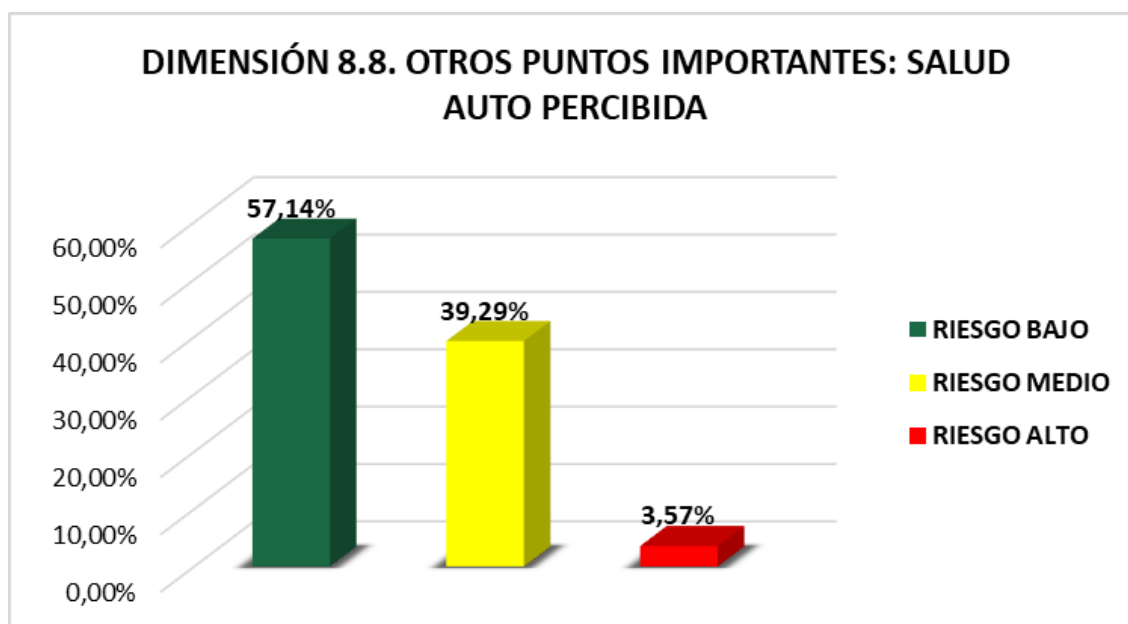


Figura 20. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales aplicado a los empleados de la DCP: Dimensión 8.8.

El análisis de esta dimensión muestra una distribución que refleja diferencias importantes entre los miembros del personal. El 57,14% manifiesta sentirse en buen estado de salud, lo que puede estar relacionado con prácticas de autocuidado, equilibrio emocional y condiciones laborales favorables. Por otra parte, el 39,29% señala un nivel de riesgo medio, situación que podría estar influida por el agotamiento físico o por factores asociados al estrés cotidiano en el trabajo. Finalmente, el 3,57% restante se encuentra en un nivel de riesgo alto, demandando un especial seguimiento, ya que una percepción negativa de la salud puede traducirse en ausencias laborales, menor productividad y un incremento de la vulnerabilidad física y mental.

Análisis global de los resultados obtenidos en el cuestionario

El análisis global de los resultados del cuestionario de riesgos psicosociales aplicado a la DCP muestra un panorama mixto, en el que conviven condiciones laborales favorables con otras que demandan acciones de mejora. En términos generales, las dimensiones relacionadas con la organización del trabajo, el desarrollo de habilidades, el liderazgo y la autonomía muestran percepciones mayormente favorables. Esto evidencia la existencia de estructuras y prácticas que contribuyen al bienestar y al buen desempeño del personal.

No obstante, también se identifican algunas dimensiones que presentan niveles de riesgo medio y alto, las cuales requieren una atención especial. Entre ellas destacan la carga y

ritmo de trabajo, la recuperación, el soporte y apoyo, así como los factores vinculados con el acoso laboral y discriminatorio, que registran porcentajes elevados en las categorías de riesgo alto (entre el 14% y el 29%). Estos resultados reflejan la presencia de condiciones que podrían generar estrés, tensión emocional y afectar tanto el clima organizacional como la productividad del equipo.

De igual manera, en la Tabla 4 se observa que las dimensiones condiciones de trabajo, acoso sexual, recuperación, soporte y apoyo, liderazgo, acoso discriminatorio y acoso laboral concentran los porcentajes más altos de riesgo elevado. Aunque la mayoría del personal percibe condiciones adecuadas, estos datos indican que existe un grupo importante que enfrenta situaciones que podrían afectar su bienestar psicosocial.

Por otra parte, dimensiones como la doble presencia laboral-familiar, la estabilidad laboral y emocional, y la salud autopercibida, presentan niveles bajos de riesgo alto, lo cual demuestra un entorno relativamente estable y con equilibrio entre las exigencias laborales y la vida personal. Sin embargo, estos aspectos también deben mantenerse bajo seguimiento, dado su influencia indirecta sobre la salud mental y la satisfacción laboral.

En términos generales, los resultados apuntan a que, si bien la DCP dispone de una base firme en lo que respecta a las condiciones laborales y al bienestar percibido, resulta esencial enfocar los esfuerzos en estrategias preventivas e interventivas dentro de las áreas con niveles más elevados de riesgo, particularmente en lo referente al acoso, la carga de trabajo y el respaldo institucional.

Tabla 4. Resultados de la evaluación de riesgos psicosociales en la DCP, año 2025

Dimensión según cuestionario		Nivel de riesgo		
		Bajo	Medio	Alto
D1	Carga y ritmo de trabajo	42,86%	50%	7,14%
D2	Desarrollo de competencias	46,43%	42,86%	10,71%
D3	Liderazgo	53,57%	32,14%	14,29%
D4	Margen de acción y control	50%	39,29%	10,71%
D5	Organización del trabajo	60,71%	32,14%	7,14%
D6	Recuperación	42,86%	42,86%	14,29%
D7	Soporte y apoyo	42,86%	42,86%	14,29%
D8	Otros puntos importantes (factores varios)	78,57%	21,43%	0%
D 8.1	Otros puntos importantes: acoso discriminatorio	46,43%	25%	28,57%
D 8.2	Otros puntos importantes: acoso laboral	50%	32,14%	17,86%

Tabla 4. (Continuación)

Dimensión según cuestionario		Nivel de riesgo		
		Bajo	Medio	Alto
D 8.3	Otros puntos importantes: acoso sexual	64,29%	21,43%	14,29%
D 8.4	Otros puntos importantes: adicción al trabajo	78,57%	14,29%	7,14%
D 8.5	Otros puntos importantes: condiciones del trabajo	57,14%	28,57%	14,29%
D 8.6	Otros puntos importantes: doble presencia (laboral – familiar)	60,71%	35,71%	3,57%
D 8.7	Otros puntos importantes: estabilidad laboral y emocional	60,71%	35,71%	3,57%
D 8.8	Otros puntos importantes: salud autopercebida	57,14%	39,29%	3,57%

2.2.2. Grupo focal con el personal de la DCP

Para la fase cualitativa de la investigación se elaboró un instrumento semiestructurado que sirvió para conducir un grupo focal con una muestra representativa del personal de la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP). El diseño contempló la participación de un máximo de 10 personas, número que permite recoger una diversidad de opiniones y experiencias sin perder profundidad en el análisis. Además, este tamaño de grupo favorece la interacción entre los participantes y evita la formación de subgrupos que puedan limitar la discusión. El instrumento se estructuró a partir de una guía de preguntas abiertas (Anexo 2), elaborada tomando como base los resultados de la evaluación de riesgos psicosociales realizada previamente. Las preguntas estuvieron orientadas a promover la reflexión sobre aspectos relevantes como la carga laboral, el liderazgo, la recuperación, la comunicación, el acoso laboral y sexual, la doble presencia y la salud autopercebida. Asimismo, se buscó recoger propuestas de mejora planteadas por el propio personal.

Antes de iniciar el grupo focal, se presentó un resumen de los resultados cuantitativos de la evaluación de riesgos psicosociales, con el fin de establecer un punto de partida para generar ideas sobre posibles planes de acción que reduzcan los riesgos psicosociales identificados. Se plantearon preguntas abiertas con el propósito de fomentar la libre expresión de ideas y prevenir posibles sesgos o tratamientos inadecuados de temas delicados. Previamente a la sesión, se presentó un consentimiento informado (Anexo 3) para asegurar la participación voluntaria, la confidencialidad de las intervenciones y el respeto a los principios éticos que rigen la investigación.

2.2.2.1. Proceso de realización del grupo focal.

El grupo focal se realizó en las instalaciones de la DCP y contó con la participación de 10 funcionarios. Ellos fueron seleccionados por su conocimiento del entorno laboral y por su disposición para colaborar en el proceso. La sesión tuvo una duración aproximada de 30 minutos y fue dirigida por el investigador principal, quien utilizó una guía semiestructurada para orientar la actividad y se encargó de mantener el orden, el respeto y la participación equitativa de todos los asistentes.

La actividad comenzó con una breve explicación de los resultados obtenidos en el cuestionario de riesgos psicosociales aplicado a la DCP. En esta presentación se destacaron, de forma general, las dimensiones que mostraron mayores niveles de riesgo. Después, se invitó a los participantes a reflexionar sobre las posibles causas de estos resultados y a plantear estrategias o acciones que, desde su experiencia, pudieran contribuir a mejorar las condiciones psicosociales dentro del entorno laboral. Durante el dialogo surgieron de forma espontánea diversos temas, entre ellos:

- La carga laboral y la recuperación, donde se enfatizó la necesidad de revisar la asignación de tareas y los tiempos destinados al descanso.
- El liderazgo, señalando la falta de reconocimiento, retroalimentación y apoyo por parte de los superiores inmediatos.
- El apoyo organizacional, resaltando la importancia de contar con acompañamiento psicológico y fortalecer el trabajo en equipo.
- La comunicación interna, proponiendo optimizar los canales formales de información para reducir rumores y malentendidos.
- El acoso laboral y sexual, tratado desde una perspectiva preventiva, destacando la implementación o fortalecimiento de protocolos confidenciales de denuncia y espacios de sensibilización.

2.2.2.2. Resultados obtenidos en el grupo focal.

A partir del grupo focal se obtuvieron percepciones y propuestas que enriquecen los resultados cuantitativos del cuestionario, permitiendo una visión más integral de los factores que inciden en el bienestar laboral. Los participantes señalaron que las acciones implementadas hasta ahora han sido aisladas y de carácter reactivo, lo que evidencia la

necesidad de diseñar estrategias permanentes con un enfoque preventivo. Entre los principales resultados cualitativos se destacan:

- **Liderazgo y apoyo organizacional:** se evidenció la falta de reconocimiento y acompañamiento por parte de los superiores directos, así como la conveniencia de fortalecer las habilidades de liderazgo mediante procesos de capacitación o mentoría.
- **Recuperación y carga de trabajo:** los participantes manifestaron una presión continua por el cumplimiento de responsabilidades, por lo que sugirieron realizar un análisis técnico de la carga laboral e impulsar la implementación de pausas activas durante la jornada.
- **Comunicación y clima laboral:** también se resaltó la importancia de fortalecer la comunicación interna. En este sentido, se propuso generar más espacios de diálogo entre los funcionarios y establecer canales confidenciales que permitan reportar situaciones o inquietudes dentro del ambiente de trabajo.
- **Acoso laboral y sexual:** los participantes propusieron elaborar protocolos claros que permitan prevenir, atender y dar seguimiento a estos casos. Además, señalaron la importancia de impulsar campañas de sensibilización dentro de la institución para informar y generar mayor conciencia sobre este tema.
- **Salud y doble presencia:** también se destacó la necesidad de mantener un equilibrio entre la vida laboral y la personal. En este sentido, se sugirió promover actividades orientadas al manejo del estrés y al fortalecimiento del bienestar emocional de los funcionarios.

Los aportes recogidos durante el grupo focal permitieron identificar con mayor claridad las prioridades entre los distintos factores de riesgo. Asimismo, sirvieron como base para orientar la elaboración de planes de acción con un enfoque participativo, realista y acorde con el contexto institucional. Esta articulación entre los resultados cuantitativos y cualitativos posibilitó una comprensión integral de la situación psicosocial de la DCP, considerando tanto los datos objetivos como las experiencias y perspectivas del personal.

2.3. Comparación de resultados de la evaluación de riesgos psicosociales del año 2024 con la aplicada en el año 2025 en la DCP

Al realizar una comparación de resultados entre la evaluación de riesgos psicosociales del año 2024 a todo el Ministerio, frente a los resultados de la evaluación en el año 2025 a la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP), se podrá observar si existe una similitud en la tendencia de los resultados, o, por el contrario, se presentan diferencias relevantes, permitiendo así direccionar y enfocar de mejor manera los planes de acción en estos aspectos diferenciadores.

A continuación, se presenta la comparación de resultados en cada una de las dimensiones analizadas.

Dimensión 1: Carga y ritmo de trabajo

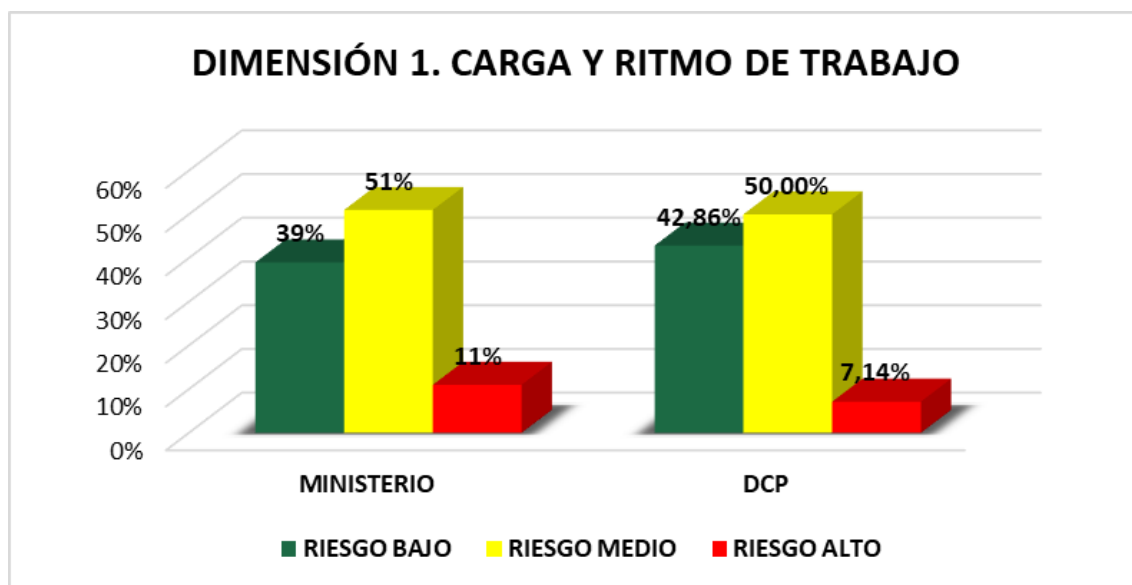


Figura 21. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 1, Ministerio vs DCP.

Al analizar la Dimensión 1, se observa que la Dirección de Ceremonial y Protocolo presenta un nivel de bienestar psicosocial ligeramente superior al promedio del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. Aunque la percepción de riesgo bajo es similar en ambos grupos, la diferencia más importante se encuentra en el riesgo alto, que es menor en la DCP (7,14%) en comparación con el promedio del Ministerio (11%). Este resultado sugiere que en la DCP se gestiona de mejor manera el ritmo de trabajo y se mantienen más controlados los factores relacionados con el estrés.

Esta diferencia podría deberse a una organización interna más clara, una distribución más equilibrada de las responsabilidades y una mejor planificación de las actividades diarias.

Estas condiciones facilitan una mayor autonomía en el trabajo y permiten una comunicación más directa con los superiores. Como resultado, se fortalece el bienestar laboral y el desempeño del equipo, ya que se reducen los efectos negativos del estrés. Además, estos resultados indican que aplicar las prácticas positivas utilizadas en la DCP en otras dependencias del Ministerio podría ayudar a disminuir los niveles de riesgo alto y favorecer el bienestar integral del personal.

Dimensión 2: Desarrollo de competencias

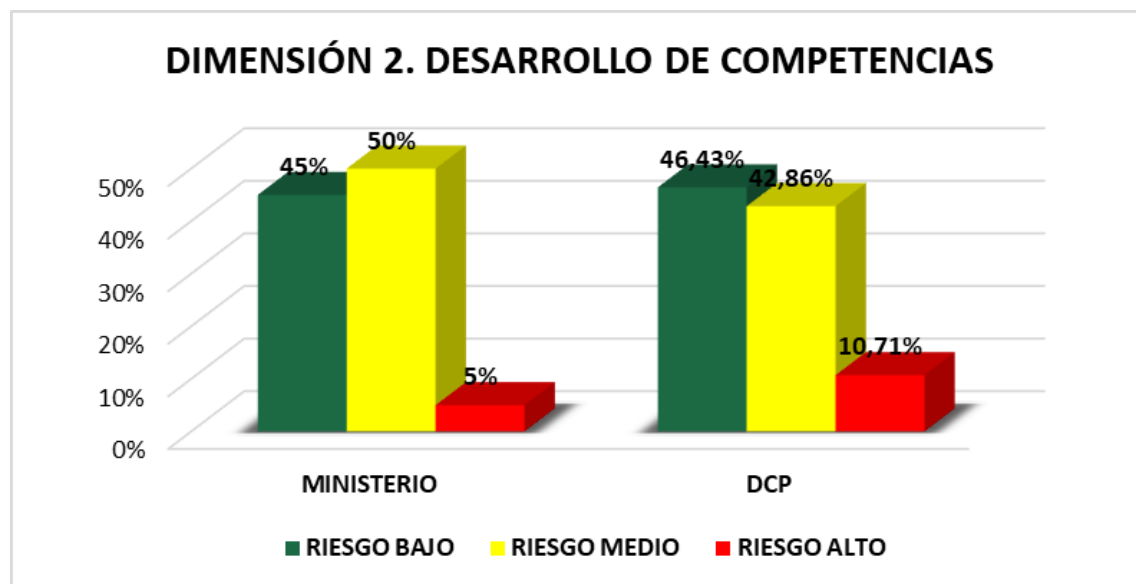


Figura 22. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 2, Ministerio vs DCP.

En la Dimensión 2 se observa que tanto el Ministerio como la DCP presentan un nivel de riesgo bajo y muy parecido entre sí. Esto indica que la mayoría del personal considera que tiene las habilidades necesarias para cumplir con sus funciones y continuar desarrollando sus competencias. No obstante, en el nivel de riesgo medio aparece una diferencia importante, ya que la DCP registra un porcentaje menor, lo que muestra que parte de sus empleados percibe más oportunidades para crecer profesionalmente.

El aspecto más preocupante se encuentra en el nivel de riesgo alto, que es considerablemente mayor en la DCP en comparación con el promedio del Ministerio. Esto sugiere que algunos colaboradores de esta dirección enfrentan dificultades para avanzar en su desarrollo profesional, lo que podría estar relacionado con la ausencia de planes de carrera, una retroalimentación limitada o pocas oportunidades de capacitación.

Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer los procesos de desarrollo profesional dentro de la DCP. Para ello, es importante garantizar igualdad de acceso a

capacitaciones, realizar evaluaciones periódicas y promover espacios de aprendizaje colaborativo. Impulsar estas acciones puede aumentar la motivación del personal, mejorar su desempeño y fortalecer el compromiso del equipo.

Dimensión 3: Liderazgo

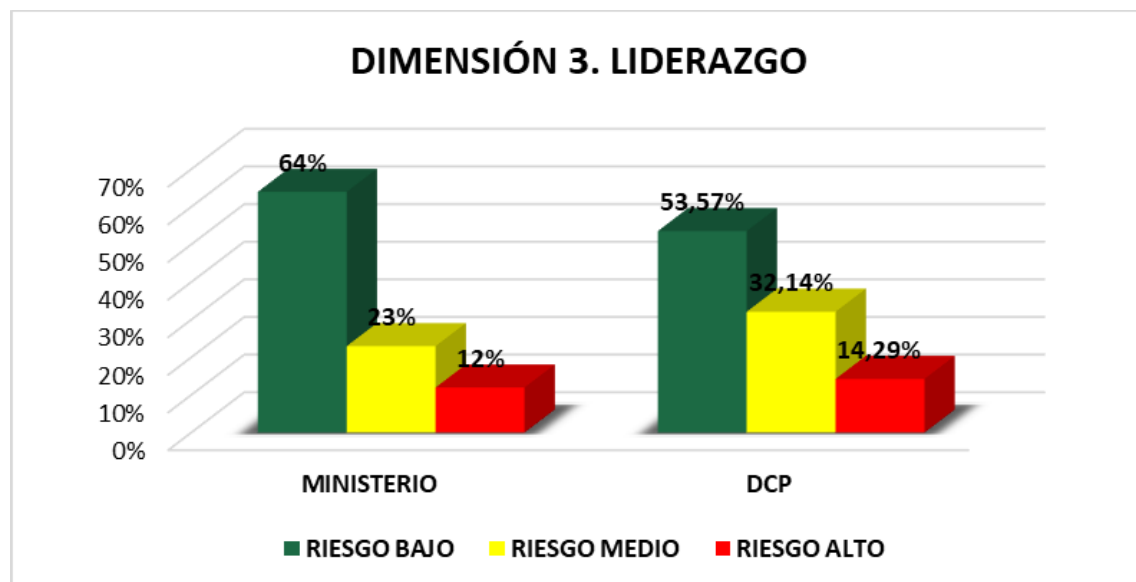


Figura 23. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 3, Ministerio vs DCP.

Los resultados indican que el 64% de los trabajadores del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana se ubican en la categoría de bajo riesgo, lo que refleja una valoración positiva del liderazgo institucional. En cambio, en la DCP este porcentaje es de 53,57%, lo que representa una disminución de aproximadamente 10 puntos porcentuales en comparación con el promedio del Ministerio.

Además, la DCP presenta porcentajes más altos en los niveles de riesgo moderado y alto (32,14% y 14,29% respectivamente), mientras que en el Ministerio en general estos valores alcanzan el 23% y el 12%. Estos resultados sugieren que parte del personal de la DCP percibe que no siempre existe claridad en la comunicación de los objetivos y que los supervisores podrían mejorar en su capacidad para escuchar y brindar retroalimentación constructiva.

En este contexto, la DCP se reconoce como un área que requiere atención prioritaria, ya que el liderazgo tiene una influencia directa en la motivación, el sentido de pertenencia y el desempeño del equipo. Por ello, se recomienda fortalecer las competencias de liderazgo mediante una gestión más participativa, empática y alineada con los valores

institucionales, con el propósito de disminuir los riesgos psicosociales y promover un ambiente de confianza y colaboración.

Dimensión 4: Margen de acción y control

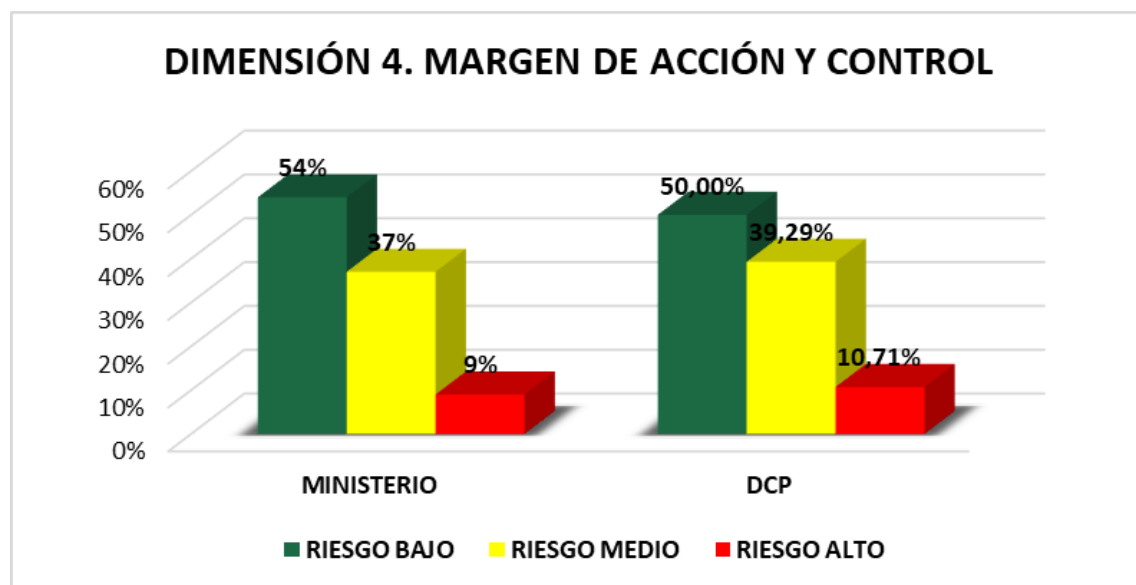


Figura 24. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 4, Ministerio vs DCP.

Los resultados muestran que, a nivel del Ministerio, el 54% de los trabajadores se encuentra en un nivel de riesgo bajo, lo que indica una percepción positiva sobre su capacidad para manejar sus responsabilidades laborales. En cambio, en la DCP este porcentaje baja al 50%, lo que sugiere una valoración menos favorable respecto a la autonomía y a la participación en la toma de decisiones.

De igual manera, la DCP presenta porcentajes ligeramente más altos en los niveles de riesgo moderado y alto en comparación con el promedio ministerial. Aunque las diferencias no son muy marcadas, estos datos podrían indicar que en la DCP existe menor participación en la planificación de las actividades, algunas dificultades en la organización del trabajo o una consideración limitada de las opiniones del personal en decisiones que influyen directamente en sus funciones.

Ante esta situación, se recomienda promover más espacios de diálogo y participación dentro de la institución. También sería conveniente implementar mecanismos que permitan a los trabajadores tener mayor control sobre la planificación y organización de su trabajo. Fortalecer estos aspectos puede contribuir a crear un ambiente laboral más dinámico, participativo y comprometido con los objetivos institucionales.

Dimensión 5: Organización del trabajo

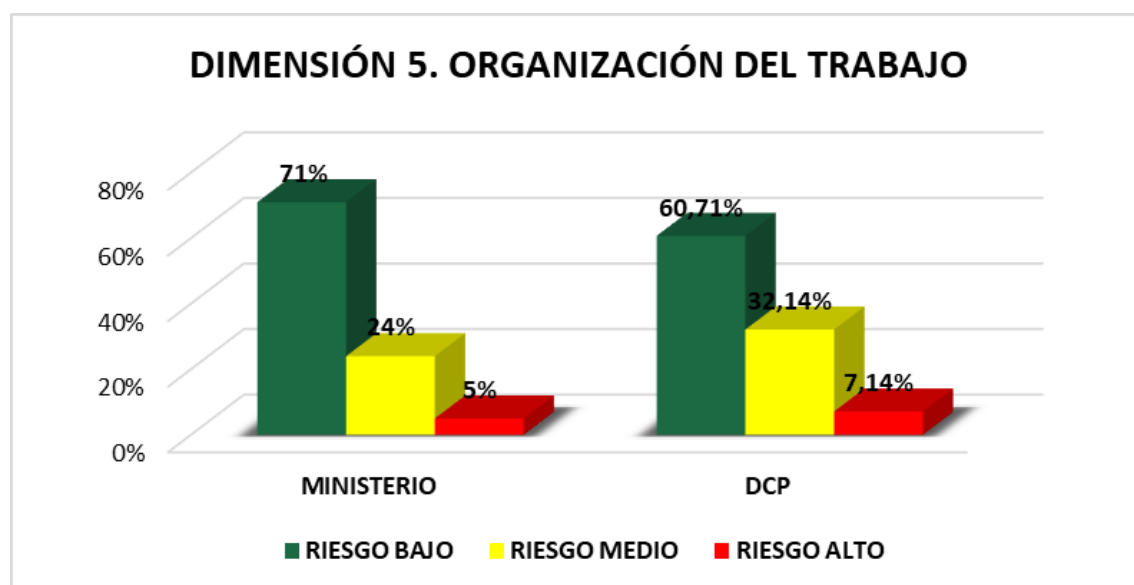


Figura 25. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 5, Ministerio vs DCP.

En la DCP, el 60,71% del personal considera que el riesgo relacionado con la organización del trabajo es bajo. Sin embargo, el riesgo medio y alto alcanzan el 32,14% y el 7,14%, respectivamente. Esto muestra que, aunque la mayoría percibe que la estructura organizativa funciona de manera adecuada, todavía existe un grupo importante de trabajadores que enfrenta dificultades en aspectos como la asignación de tareas, la comunicación interna y la coordinación de las actividades.

A nivel del Ministerio, la valoración positiva es más alta, ya que el 71% del personal califica el riesgo como bajo, mientras que el riesgo medio y alto representan el 24% y el 5%. Esta comparación evidencia que la DCP tiene algunas oportunidades de mejora en su gestión interna en relación con el promedio ministerial. Por ello, se sugiere revisar los mecanismos de coordinación interna y fortalecer los espacios de retroalimentación, con el propósito de mejorar la organización y aumentar la eficiencia del departamento.

Dimensión 6: Recuperación

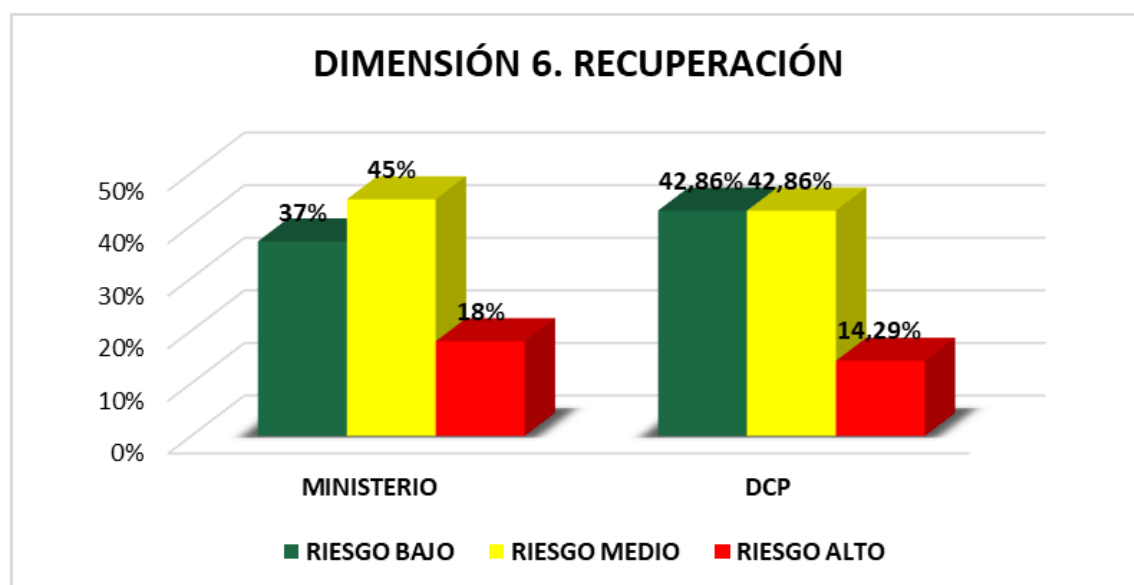


Figura 26. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 6, Ministerio vs DCP.

En el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, la mayoría de los empleados se ubica en niveles de riesgo bajo y medio, mientras que solo una minoría presenta riesgo alto. Esto sugiere que varios trabajadores logran mantener cierto equilibrio entre sus responsabilidades laborales y el tiempo de recuperación personal. No obstante, todavía existe un grupo importante que tiene dificultades para desconectarse del trabajo o descansar de forma adecuada.

En comparación, la DCP presenta una situación más favorable, ya que se observa una menor presencia de riesgo alto y un equilibrio entre los niveles bajo y medio. Estos resultados reflejan avances en la gestión del bienestar laboral, posiblemente relacionados con una organización interna más eficiente, una distribución más equitativa de las tareas y un entorno que facilita la desconexión del trabajo.

A pesar de estos aspectos positivos, el número de empleados que se encuentra en riesgo medio muestra que aún es necesario fortalecer las políticas orientadas al cuidado de la salud física y mental. Para ello, se recomienda impulsar acciones como pausas activas, horarios más flexibles y estrategias que fomenten el descanso fuera de la jornada laboral, de modo que estos temas se conviertan en una prioridad dentro del plan de acción institucional.

Dimensión 7: Soporte y apoyo

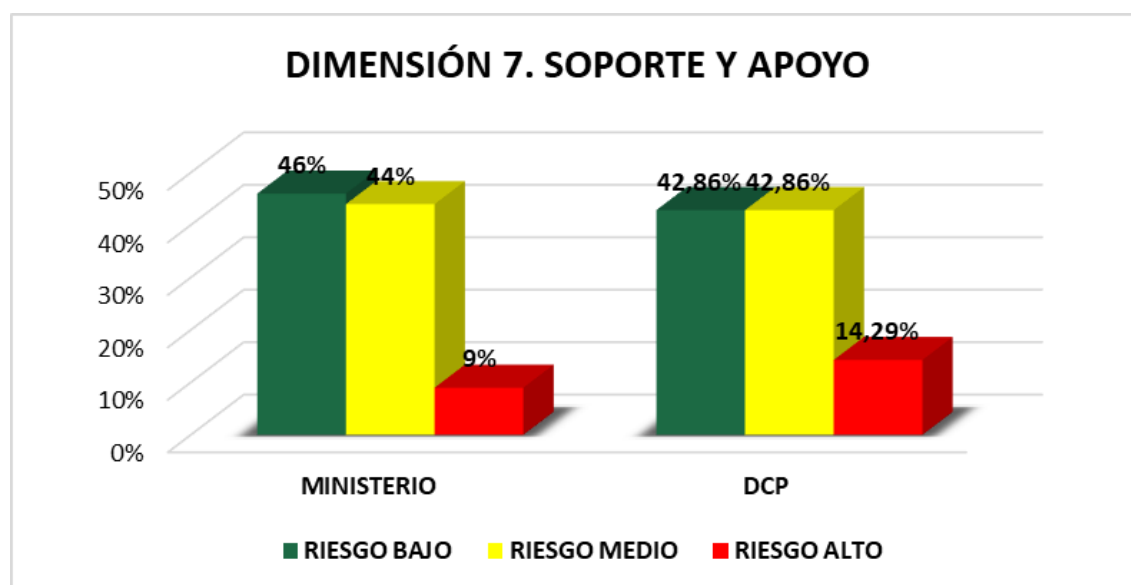


Figura 27. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 7, Ministerio vs DCP.

Al comparar los resultados de la dimensión Soporte y Apoyo entre el Ministerio y la DCP, se observa que ambos muestran porcentajes semejantes en riesgo bajo, esto indica que existe un grupo importante de trabajadores que percibe un respaldo adecuado en sus tareas, aunque el Ministerio presenta una ligera ventaja en este aspecto.

En el nivel de riesgo medio, las diferencias son mínimas, el Ministerio alcanza el 44% y la DCP el 42,86%, esta proximidad muestra que las experiencias intermedias de apoyo son parecidas en ambas entidades, señalando puntos de mejora comunes vinculados a la calidad y oportunidad de la asistencia recibida.

La principal diferencia se encuentra en el riesgo alto, mientras en el Ministerio es del 9% en la DCP llega al 14,29%, este aumento en la DCP resulta notable, pues indica que un grupo mayor de trabajadores enfrenta limitaciones importantes en el soporte institucional. Entonces, aunque los niveles bajo y medio se mantienen similares, la DCP presenta un panorama más complejo en cuanto a personal que necesita atención prioritaria en esta dimensión.

Dimensión 8: Otros puntos importantes

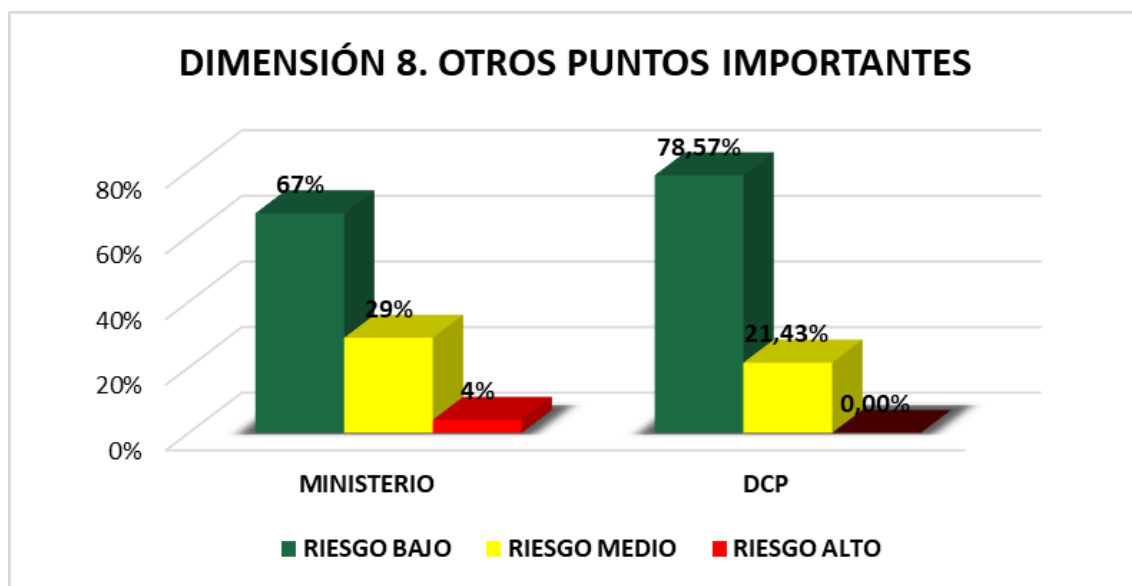


Figura 28. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8, Ministerio vs DCP.

En términos generales, tanto el Ministerio como la DCP muestran resultados positivos en esta dimensión, con la mayoría del personal en riesgo bajo, el Ministerio alcanza un 67%, mientras que la DCP registra un 78,57%, representando una leve ventaja para este último. Esto indica entonces que en la DCP los trabajadores perciben un ambiente laboral más favorable, con menores factores que puedan afectar su bienestar, posiblemente asociado a una gestión más efectiva del clima organizacional.

Al analizar el riesgo medio, el Ministerio alcanza un 29% frente al 21,43% de la DCP, esta diferencia, aunque moderada, señala que en el Ministerio un mayor número de empleados enfrenta condiciones que, si no se abordan a tiempo, podrían derivar en problemas. En cambio, el menor porcentaje la DCP refuerza la percepción de un entorno más seguro y controlado, probablemente relacionado con mejores estrategias de prevención y atención a situaciones de sobrecarga laboral o discriminación.

En cuanto al riesgo alto, se observa un 4% en el Ministerio, mientras que en la DCP no se registran casos, lo cual demuestra que un pequeño grupo de los trabajadores del Ministerio se encuentran expuesto a situaciones graves como acoso, burlas o ambientes poco saludables. Por esta razón, es necesario que el Ministerio diseñe medidas específicas para atender a este reducido grupo y por lo tanto proteger la salud física y emocional de sus trabajadores.

Dimensión 8.1.: Acoso discriminatorio

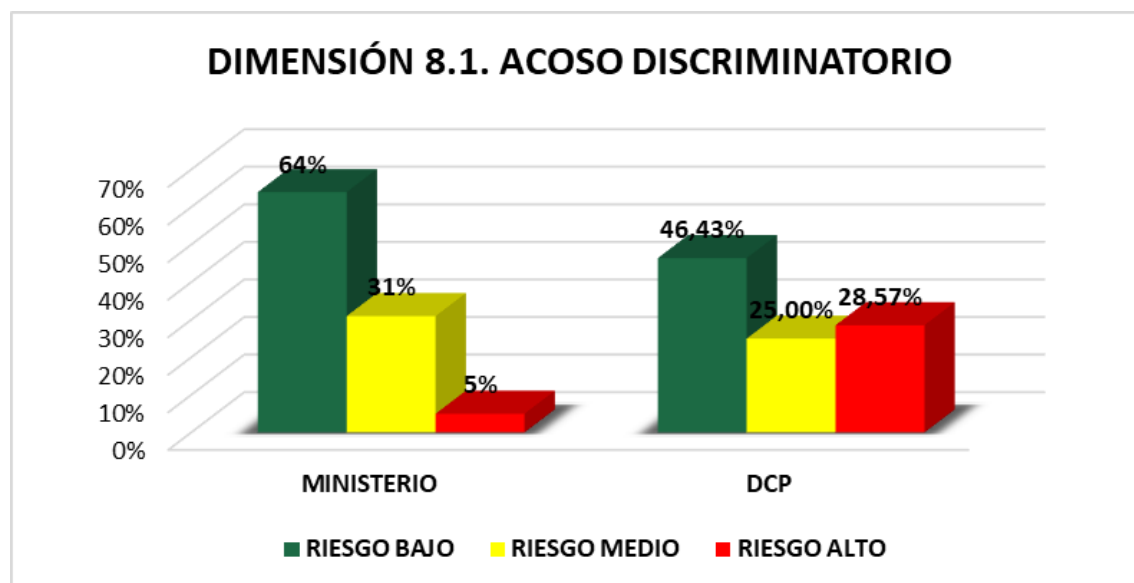


Figura 29. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.1., Ministerio vs DCP.

Al analizar la dimensión relacionada con el acoso discriminatorio, se observa una diferencia clara entre el Ministerio y la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP). En el Ministerio, la mayoría del personal reporta un nivel de riesgo bajo (64%), mientras que en la DCP este porcentaje baja al 46,43%. Esto indica que casi la mitad de los colaboradores de esta dirección podría estar expuesta a condiciones que faciliten la aparición de conductas discriminatorias. En cuanto al riesgo medio, el Ministerio registra un 31%, mientras que la DCP alcanza el 25%. Aunque este porcentaje es menor, sigue representando un grupo de trabajadores que se encuentra en una situación de alerta dentro del entorno laboral.

La situación más preocupante se refleja en el nivel de riesgo alto. En la DCP este alcanza el 28,57%, mientras que en el Ministerio es del 5%. Esta diferencia representa un incremento importante y sugiere que existe un grupo considerable de colaboradores que podría estar enfrentando situaciones graves de acoso discriminatorio, lo que puede afectar directamente su bienestar, su salud mental y su satisfacción en el trabajo.

Estos resultados muestran la necesidad urgente de implementar estrategias de prevención y atención específicas para la DCP. Entre las acciones recomendadas se encuentran la creación de protocolos confidenciales de denuncia, el desarrollo de campañas de sensibilización sobre inclusión y diversidad, y la implementación de programas de

capacitación dirigidos tanto a líderes como al resto del personal. El objetivo es fortalecer un ambiente laboral basado en el respeto, la igualdad y la convivencia saludable.

Dimensión 8.2.: Acoso laboral

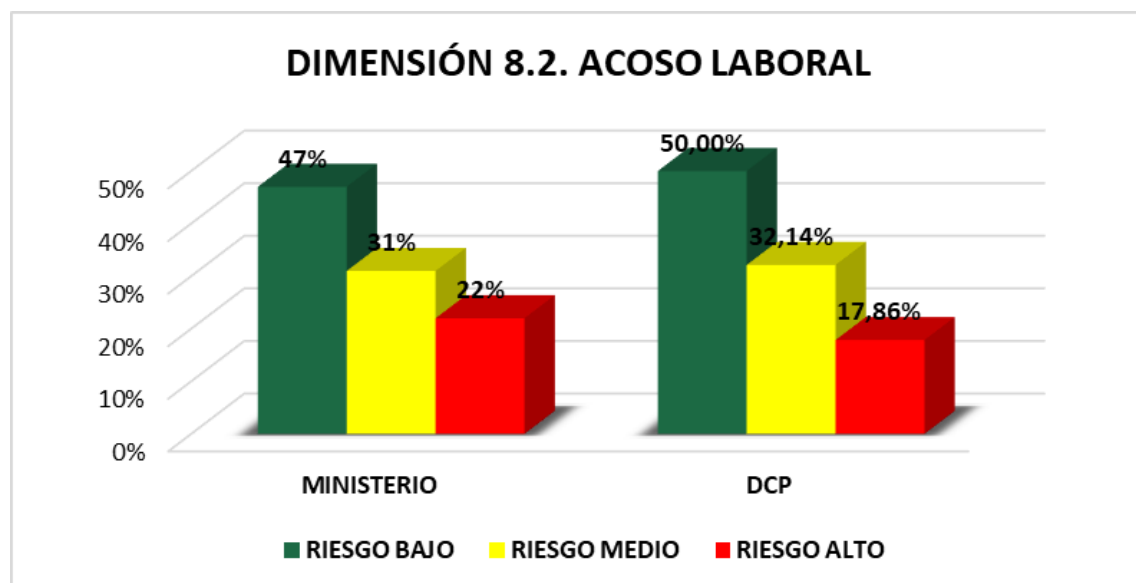


Figura 30. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.2., Ministerio vs DCP.

Al analizar los datos relacionados con el acoso laboral, se observa que tanto el Ministerio como la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) presentan niveles de riesgo bastante similares. En la categoría de riesgo bajo, cerca de la mitad del personal considera que no enfrenta situaciones de acoso, con un 47% en el Ministerio y un 50% en la DCP. Esto muestra que existe un grupo importante de trabajadores que percibe condiciones laborales adecuadas.

En cuanto al riesgo medio, los porcentajes son casi iguales: 31% en el Ministerio y 32,14% en la DCP. Estos resultados indican que una parte relevante del personal se encuentra en un nivel intermedio, donde podrían presentarse tensiones o conflictos ocasionales que necesitan ser observados y atendidos de forma preventiva.

Por otro lado, el nivel de riesgo alto, aunque es menor que el intermedio, sigue siendo significativo, con un 22% en el Ministerio y un 17,86% en la DCP. Estas cifras evidencian que todavía hay trabajadores que podrían estar expuestos a situaciones de acoso laboral, lo cual podría afectar su desempeño y el clima organizacional si no se aplican medidas oportunas para prevenir y atender estos casos.

Dimensión 8.3.: Acoso sexual

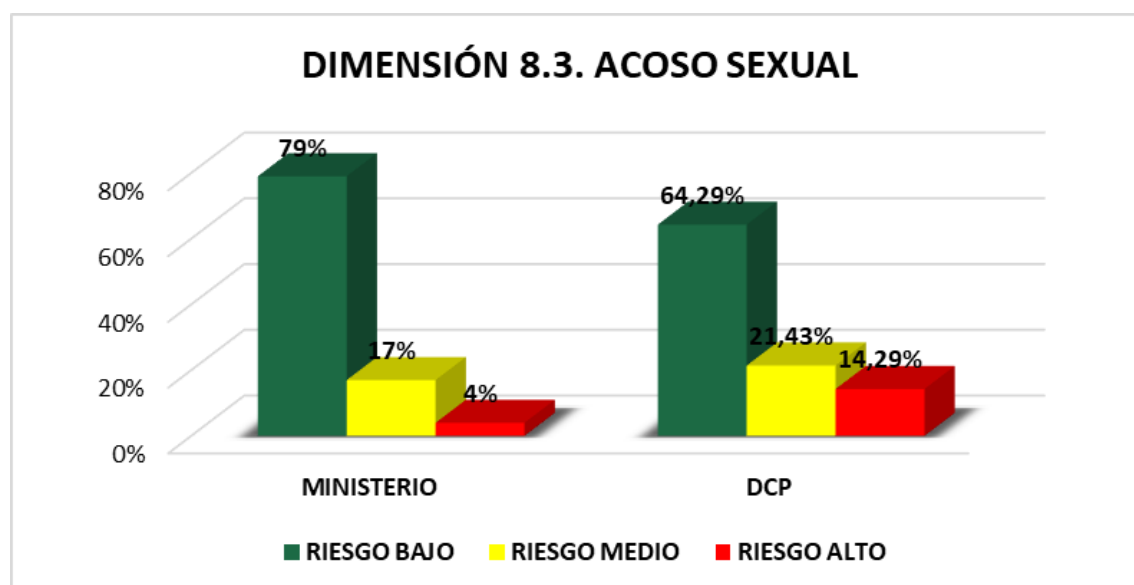


Figura 31. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.3., Ministerio vs DCP.

En esta dimensión, los resultados muestran que, en general, la mayoría del personal percibe un bajo riesgo de acoso sexual. Este nivel alcanza el 79% en el Ministerio y el 64,29% en la DCP. Aunque el nivel bajo sigue siendo el más representativo en ambos casos, en la DCP se observa una disminución importante, lo que indica que un grupo de colaboradores podría estar expuesto a mayores condiciones de vulnerabilidad en este aspecto. Además, en los niveles de riesgo medio y alto, la DCP presenta porcentajes más elevados que los del Ministerio, con 21,43% y 14,29%, respectivamente. Estos resultados evidencian la existencia de situaciones que pueden resultar preocupantes y que podrían afectar la seguridad y el bienestar del personal.

Frente a este panorama, los datos señalan la necesidad de fortalecer las políticas de prevención dentro de la institución. También es importante reforzar los canales confidenciales de denuncia y promover programas de sensibilización y capacitación que contribuyan a mantener un ambiente laboral seguro, respetuoso y orientado a proteger especialmente a quienes se encuentran en mayor situación de riesgo.

Dimensión 8.4.: Adicción al trabajo

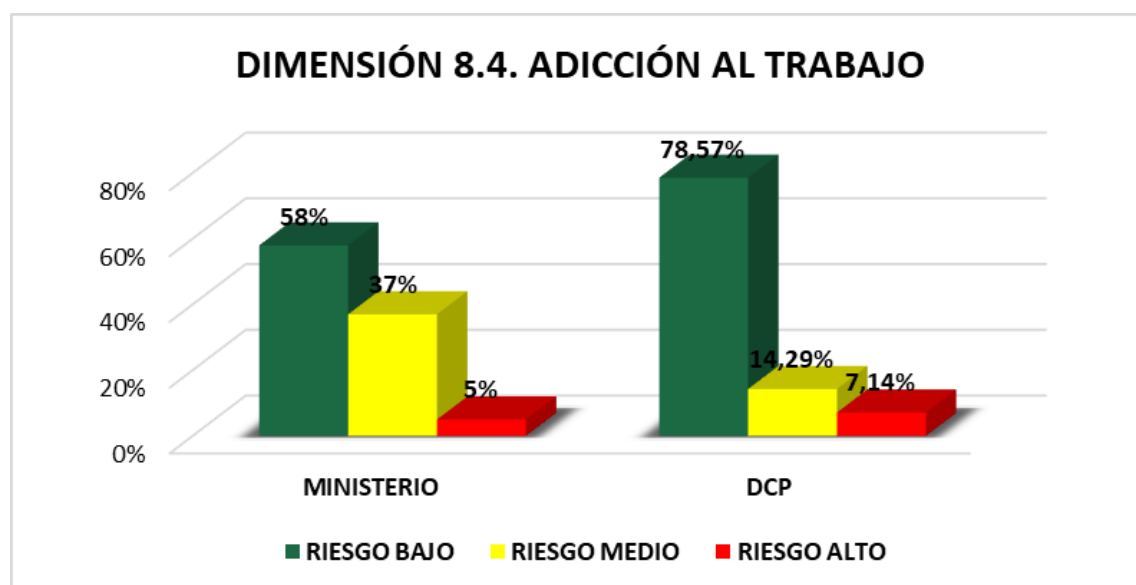


Figura 32. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.4., Ministerio vs DCP.

Al analizar la adicción al trabajo, se observa que la DCP presenta una percepción más favorable en esta dimensión en comparación con el Ministerio. Mientras que en el Ministerio solo el 58% del personal considera que el riesgo es bajo, en la DCP este porcentaje aumenta al 78,57%. Esto indica que la mayoría de los colaboradores de este departamento logra mantener un mejor equilibrio entre su vida laboral y personal. Respecto a los niveles de riesgo medio y alto, en la DCP los porcentajes son menores, con 14,29% y 7,14%, respectivamente, mientras que en el Ministerio alcanzan el 37% y el 5%. Estos resultados sugieren que solo un grupo reducido de funcionarios en la DCP presenta conductas relacionadas con exceso de trabajo o dificultades para desconectarse de sus actividades laborales.

En este sentido, los resultados muestran la importancia de continuar fortaleciendo estrategias orientadas al bienestar del personal. Entre ellas se pueden considerar la implementación de pausas activas, una mejor gestión de la carga laboral y el desarrollo de actividades que fomenten un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional. Estas acciones pueden ayudar a prevenir efectos negativos en la salud y también contribuir a mantener un buen nivel de productividad en el equipo de trabajo.

Dimensión 8.5.: Condiciones del trabajo

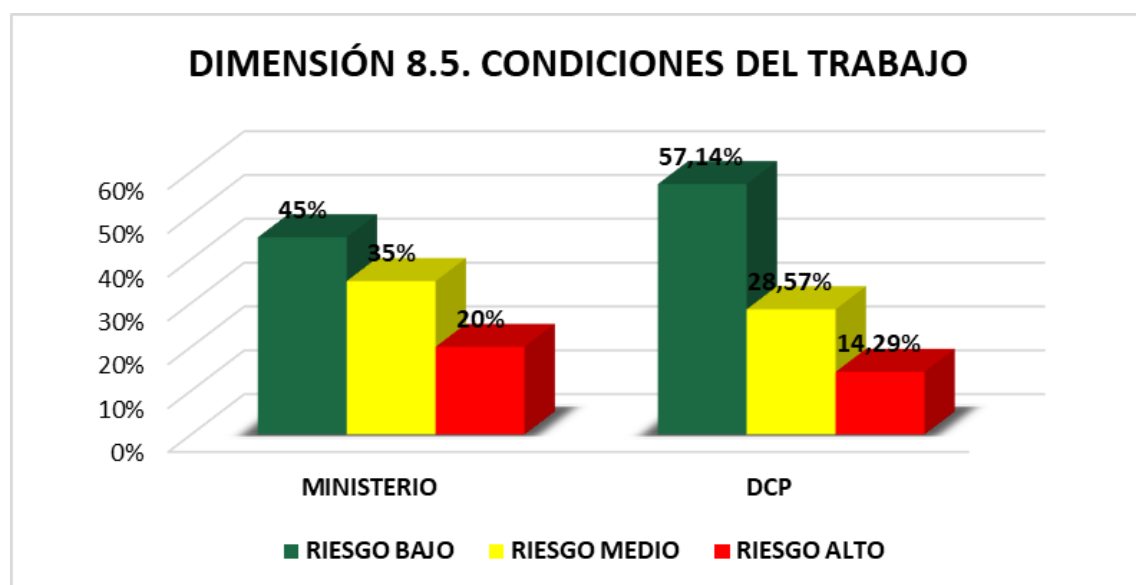


Figura 33. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.5., Ministerio vs DCP.

Los resultados indican que el personal de la DCP percibe condiciones laborales más favorables en comparación con el promedio del Ministerio. El 57,14% de los colaboradores de esta dirección reporta un nivel de riesgo bajo, mientras que en el Ministerio este porcentaje alcanza el 45%. Esto refleja una valoración más positiva del entorno físico, de los recursos disponibles y de la forma en que se organizan las tareas dentro de la DCP. Sin embargo, todavía existe un grupo de trabajadores que se encuentra expuesto a niveles de riesgo moderado y alto (28,57% y 14,29%, respectivamente). Esta situación muestra que aún hay aspectos que requieren atención para evitar posibles efectos negativos en la productividad y en el bienestar del personal.

Ante este panorama, se recomienda continuar impulsando mejoras en áreas como la infraestructura, la ergonomía, el equipamiento y la organización de los espacios de trabajo. Además, es importante promover la participación de los colaboradores en la identificación de necesidades y propuestas de mejora, con el fin de lograr condiciones laborales cada vez más seguras, funcionales y satisfactorias.

Dimensión 8.6.: Doble presencia (laboral – familiar)

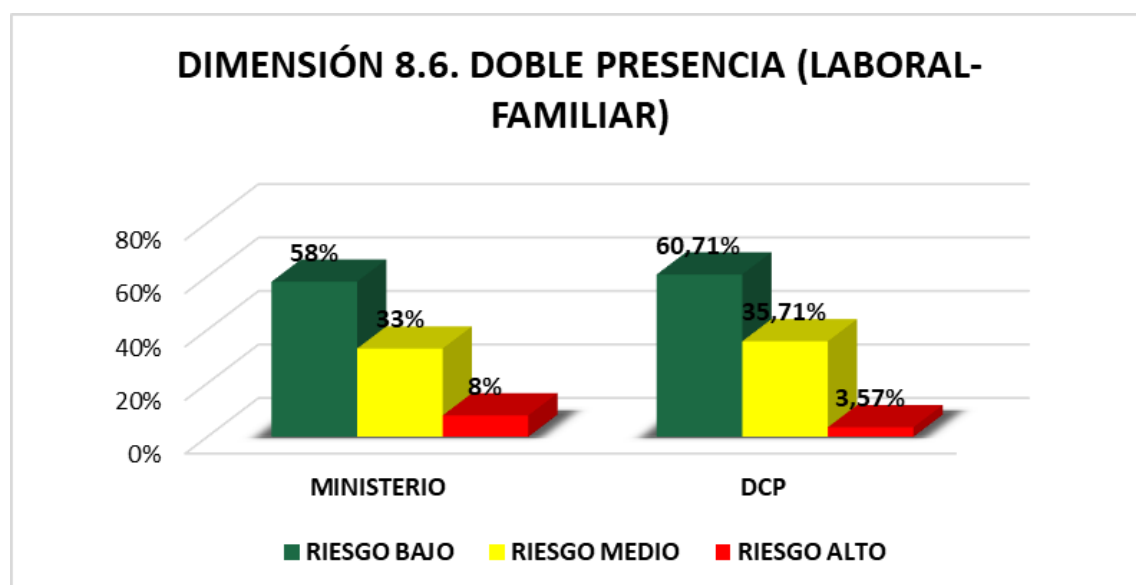


Figura 34. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.6., Ministerio vs DCP.

Al analizar la dimensión de doble presencia, se observa que la DCP presenta una situación ligeramente más favorable que el promedio del Ministerio. El 60,71% del personal de esta dirección reporta un nivel de riesgo bajo, superando el 58% registrado en el Ministerio. Esto indica que la mayoría de los colaboradores logra equilibrar de manera adecuada sus responsabilidades laborales y familiares. En cuanto a los niveles de riesgo medio y alto, la DCP registra un 35,71% y un 3,57%, respectivamente, mientras que en el Ministerio estos porcentajes alcanzan el 33% y el 8%. Estos datos muestran que, aunque algunos trabajadores aún enfrentan dificultades para compatibilizar el trabajo con la vida personal, los casos de riesgo alto son poco frecuentes.

Para fortalecer esta dimensión, se recomienda implementar medidas como políticas de flexibilidad laboral, horarios adaptables y espacios de apoyo para el personal con responsabilidades familiares. Estas acciones pueden ayudar a reducir la tensión relacionada con la doble presencia y contribuir a una mayor satisfacción en el trabajo.

Dimensión 8.7.: Estabilidad laboral y emocional

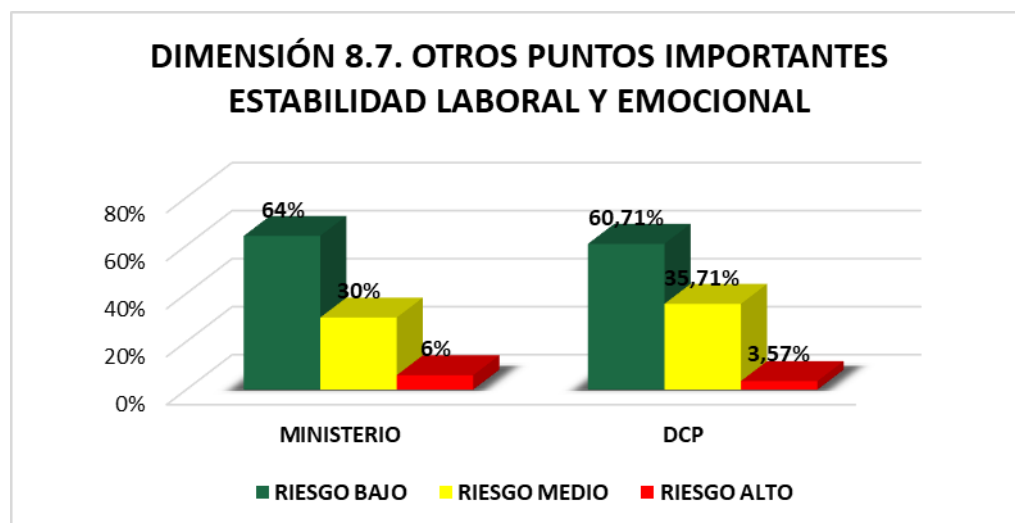


Figura 35. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.7., Ministerio vs DCP.

Los resultados correspondientes a esta dimensión muestran una apreciación bastante cercana entre el Ministerio y la DCP. En ambas instituciones predomina el nivel de riesgo bajo, 64% en el Ministerio y 60,71% en la DCP, demostrando que la mayoría de los trabajadores percibe un entorno de trabajo estable con condiciones que favorecen la continuidad de sus funciones y su bienestar emocional.

En cuanto al riesgo medio, la DCP presenta un porcentaje mayor (35,71%) frente al Ministerio (30%). Esta diferencia da a entender que un grupo más amplio del personal de la Dirección se enfrenta a la incertidumbre o presiones que influyen en su seguridad laboral o en su equilibrio emocional dentro del espacio laboral.

Por su parte el riesgo alto se mantiene reducido en ambas entidades (6% en el Ministerio y 3,57% en la DCP). Aunque se trata de un grupo pequeño, su presencia evidencia la existencia de situaciones particulares que podrían estar afectando el bienestar psicológico y la percepción de estabilidad de algunos colaboradores.

Dimensión 8.8.: Salud auto percibida

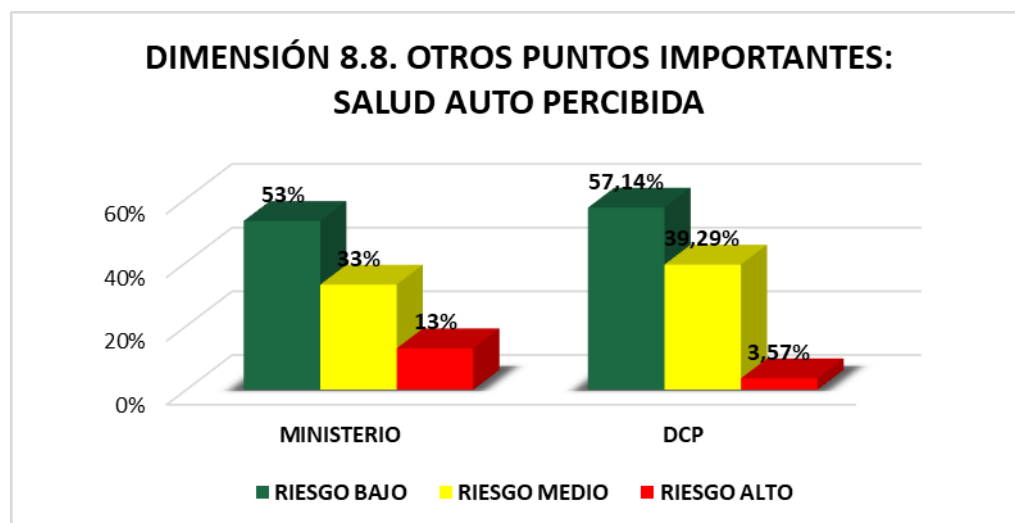


Figura 36. Resultados del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales: Dimensión 8.8., Ministerio vs DCP.

Los resultados de esta dimensión muestran que, en general, las percepciones sobre la salud autopercebida son favorables tanto en el Ministerio como en la DCP. En el nivel de riesgo bajo, el 53% del personal del Ministerio y el 57,14% de la DCP considera que se encuentra en buenas condiciones físicas y emocionales, lo que refleja un nivel de bienestar aceptable. Sin embargo, en el nivel de riesgo medio se observan valores moderados, con un 33% en el Ministerio y un 39,29% en la DCP. Estos datos sugieren que un grupo de trabajadores podría estar experimentando momentos de fatiga, estrés o malestar ocasional, lo que hace necesario aplicar estrategias preventivas relacionadas con la salud ocupacional.

Por otro lado, el nivel de riesgo alto alcanza el 13% en el Ministerio y el 3,57% en la DCP. Esto indica que una parte del personal del Ministerio percibe un deterioro en su estado de salud, posiblemente asociado con la carga de trabajo o con factores psicosociales presentes en el entorno laboral. Ante esta situación, es importante fortalecer las políticas institucionales orientadas a la promoción de la salud integral. También se recomienda fomentar hábitos de autocuidado y bienestar, así como impulsar programas de apoyo médico y psicológico que ayuden a mejorar la percepción de salud y la calidad de vida laboral del personal de la DCP y de la Cancillería.

3. PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA AFRONTAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA DCP

3.1. Objetivos y KPIs de la propuesta de plan de acción

El presente plan de acción busca establecer estrategias específicas destinadas a reducir los riesgos psicosociales detectados en la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, promoviendo un ambiente laboral, saludable, equilibrado y sostenible. Para su puesta en marcha y control se determinan los objetivos generales y específicos, junto con los indicadores clave de desempeño, que servirán para valorar el progreso y la eficacia de las medidas planteadas.

3.1.1. Objetivos.

3.1.1.1.General.

Diseñar e implementar estrategias de intervención centradas en disminuir los niveles de riesgo psicosocial elevados en la DCP, fortaleciendo el bienestar, la satisfacción y el desempeño del personal, dentro de los límites del presupuesto institucional disponible.

3.1.1.2.Específicos.

1. Fortalecer la gestión del clima organizacional a través de programas de comunicación interna y liderazgo participativo que promuevan vínculos laborales constructivos y colaborativos.
2. Optimizar la carga y organización del trabajo mediante mecanismos de planificación y distribución equitativa de tareas que favorezcan la eficiencia y prevengan la sobrecarga.
3. Fomentar el equilibrio entre la vida laboral y personal mediante la aplicación de medidas de flexibilidad, espacios de descanso efectivo y apoyo psicosocial.
4. Impulsar el desarrollo personal y profesional del talento humano a través de procesos formativos orientados al manejo del estrés, la resiliencia y la inteligencia emocional
5. Mejorar los canales de apoyo institucional y la gestión de conflictos, consolidando los procesos de acompañamiento y atención temprana frente a factores de riesgo psicosocial.

3.1.2. KPIs.

Para valorar la efectividad de las estrategias aplicadas, se definieron indicadores clave de desempeño (KPIs) cuantificables, con metas realistas y alcanzables, tomando en cuenta el presupuesto y los recursos humanos disponibles. Adicionalmente, se incluyó un indicador de impacto global: el porcentaje de reducción del riesgo psicosocial general en la DCP, lo que permitirá analizar el efecto total de la intervención.

Tabla 5. KPIS para la medición de objetivos

Objetivo específico	KPI	Meta	Frecuencia de medición	Fuente de verificación
1. Fortalecer la gestión del clima organizacional	% de servidores que expresan satisfacción con el clima laboral	≥ 85 % al 31 de diciembre del primer año de implementación	Anual	Encuesta de clima organizacional institucional
2. Optimizar la carga y organización del trabajo	% de colaboradores que perciben una distribución equitativa de tareas y una carga laboral adecuada	≥ 80 % al 31 de diciembre	Semestral	Cuestionario de riesgos psicosociales y entrevistas de seguimiento
3. Fomentar el equilibrio trabajo-vida personal	% de funcionarios que declaran mantener un equilibrio entre sus responsabilidades laborales y personales	≥ 75 % al cierre del primer año	Anual	Encuesta de bienestar laboral y registros de flexibilidad institucional
4. Impulsar el desarrollo personal y profesional del talento humano	Promedio anual de horas de capacitación en temas psicosociales por funcionario	≥ 20 horas por año y por participante	Anual	Registros de capacitación del área de talento humano

Tabla 5. (Continuación)

Objetivo específico	KPI	Meta	Frecuencia de medición	Fuente de verificación
5. Mejorar los canales de apoyo institucional y la gestión de conflictos	% de casos psicosociales atendidos dentro de los primeros 15 días desde su reporte	≥ 90 % de los casos gestionados oportunamente	Trimestral	Informes del área de bienestar y talento
Impacto global	% de reducción del riesgo psicosocial general en la DCP	≥ 10 % al cierre del primer año	Anual	Informe de riesgos psicosociales y encuesta institucional

3.2. Elaboración de plan de acción

A partir de los resultados obtenidos en el análisis de los riesgos psicosociales en la DCP, se elaboró un plan de acción orientado a reducir los niveles de riesgo psicosocial identificados y a fortalecer el bienestar, la satisfacción y el desempeño del personal (Tabla 6). El plan de acción fue diseñado tomando como base los objetivos específicos del estudio, en donde se estableció para cada uno de ellos estrategias de intervención, desarrolladas mediante actividades concretas, responsables y resultados esperados. De esta manera se asegura la coherencia entre los objetivos planteados y las acciones propuestas, además facilita su seguimiento y evaluación.

El plan incluye nueve estrategias de intervención, diseñadas para abordar los principales factores de riesgo psicosocial identificados: carga laboral, liderazgo, relaciones interpersonales, apoyo organizacional, claridad de roles, participación y desarrollo profesional.

Tabla 6. Plan de acción

Objetivo específico	Estrategia	Actividad	Responsable	Resultados esperados
Objetivo específico 1 Fortalecer la gestión del clima organizacional a través de programas de comunicación interna y liderazgo participativo.	Estrategia 1.1 Fortalecimiento de la comunicación interna	Realizar reuniones periódicas de retroalimentación entre jefaturas y personal	Jefatura de la DCP	Mejor comunicación y confianza interna
		Difundir los lineamientos de los canales de comunicación institucional	Talento humano	Mayor claridad y uso efectivo de los canales
	Estrategia 1.2 Promoción del liderazgo participativo	Desarrollar talleres de liderazgo participativo y trabajo en equipo	Talento humano	Fortalecimiento de las relaciones laborales colaborativas
Objetivo específico 2 Optimizar la carga y organización del trabajo mediante mecanismos de planificación y distribución equitativa de tareas.	Estrategia 2.1 Planificación del trabajo	Elaborar cronogramas de actividades y responsabilidades	Jefatura de la DCP	Trabajo mejor organizado
		Establecer tiempos y prioridades para la realización de tareas	Jefatura de la DCP	Reducción de la improvisación
	Estrategia 2.2 Distribución justa de las tareas	Revisar y redistribuir las funciones de acuerdo a la carga laboral	Talento humano	Reducción de la sobrecarga laboral

Tabla 6. (Continuación)

Objetivo específico	Estrategia	Actividad	Responsable	Resultados esperados
Objetivo específico 3 Fomentar el equilibrio entre la vida laboral y personal mediante medidas de flexibilidad y apoyo psicosocial.	Estrategia 3.1 Flexibilidad laboral	Evaluar la aplicación de horarios flexibles de acuerdo a las funciones ejercidas	Autoridad competente	Mejora del equilibrio laboral - social
	Estrategia 3.2 Espacios de descanso y apoyo	Promover pausas activas y espacios de descanso	Talento humano	Reducción del estrés laboral
		Difundir los servicios de apoyo psicosocial institucional	Talento humano	Mayor sentimiento de apoyo organizacional
Objetivo específico 4 Impulsar el desarrollo personal y profesional del talento humano mediante procesos formativos.	Estrategia 4.1 Capacitación en habilidades psicosociales	Realizar capacitaciones sobre el manejo del estrés y la resiliencia	Talento humano	Mejor manejo del estrés
		Ejecutar talleres de inteligencia emocional	Talento humano	Fortalecimiento de las competencias emocionales
Objetivo específico 5 Mejorar los canales de apoyo institucional y la gestión de conflictos.	Estrategia 5.1 Fortalecimiento del apoyo institucional	Diseñar y difundir protocolos de atención temprana de riesgos psicosociales	Talento humano	Mejor conocimiento de los mecanismos de apoyo
	Estrategia 5.2 Gestión de los conflictos	Implementar espacios de mediación y orientación laboral	Talento humano/Jefatura	Resolución oportuna de los conflictos

3.2.1. Cronograma de implementación y responsables.

Con el fin de garantizar la implementación adecuada de las estrategias preventivas y correctivas orientadas a reducir los riesgos psicosociales en la DCP, se ha diseñado un cronograma detallado en donde se distribuyen las actividades a lo largo de los cuatro trimestres del año y asigna responsables específicos a cada tarea, tomando en cuenta sus funciones y competencias, con el propósito de asegurar el cumplimiento eficaz de los objetivos establecidos.

La planificación sigue un orden lógico de actividades: diagnóstico, planificación, ejecución de estrategias, seguimiento y evaluación. Asimismo, se organiza por semanas dentro de cada mes, lo que permite un control más preciso y facilita la supervisión por parte de la jefatura de la DCP y del área de Recursos Humanos.

Tabla 7. Cronograma de implementación y responsables

Nº	Actividad	Responsable	Trimestre 1			Trimestre 2			Trimestre 3			Trimestre 4		
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
1	Realizar reuniones periódicas de retroalimentación entre jefaturas y el personal	Jefatura de la DCP				x	x	x	x	x	x	x	x	x
2	Difundir los lineamientos de los canales de comunicación institucional	Talento humano				x	x							
3	Desarrollar talleres de liderazgo participativo y trabajo en equipo	Talento humano	x	x		x	x							
4	Elaborar cronogramas de actividades y responsabilidades	Jefatura de la DCP	x	x										
5	Establecer tiempos y prioridades para la realización de tareas	Jefatura de la DCP	x	x	x									
6	Revisar y redistribuir las funciones de acuerdo a la carga laboral	Talento humano	x	x	x	x	x							
7	Evaluar la aplicación de horarios flexibles según las funciones desempeñadas	Autoridad competente				x	x							
8	Promover pausas activas y espacios de descanso	Talento humano				x	x	x	x	x	x	x	x	x

Tabla 7. (Continuación)

Nº	Actividad	Responsable	Trimestre 1			Trimestre 2			Trimestre 3			Trimestre 4		
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
9	Difundir los servicios de apoyo psicosocial institucional	Talento humano				x								
10	Realizar capacitaciones sobre el manejo del estrés y la resiliencia	Talento humano				x	x	x						
11	Ejecutar talleres de inteligencia emocional	Talento humano							x	x				
12	Diseñar y difundir protocolos de atención temprana de riesgos psicosociales	Talento humano				x	x							
13	Implementar espacios de mediación y orientación laboral	Talento humano/Jefatura							x	x	x	x	x	

3.2.2. Presupuesto necesario.

Para poner en marcha las estrategias dirigidas a prevenir y atender los riesgos psicosociales en la DCP, se ha estimado un presupuesto que incluya los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios para cada actividad. Este presupuesto considera únicamente los costos adicionales a las operaciones habituales de la Dirección, garantizando que la inversión sea eficiente y focalizada.

Tabla 8. Presupuesto estimado para la implementación de estrategias psicosociales

Nº	Actividad	Recursos	Costo unitario (\$)	Frecuencia	Costo total (\$)
1	Realizar reuniones periódicas de retroalimentación entre jefaturas y el personal	Material digital Uso de salas institucionales	0	4 reuniones al año	0
2	Difundir los lineamientos de los canales de comunicación institucional	Material digital informativo	40	2 campañas de difusión	80
3	Desarrollar talleres de liderazgo participativo y trabajo en equipo	Capacitador externo Material didáctico	150	2 talleres	300
4	Elaborar cronogramas de actividades y responsabilidades	Recursos internos	0	2 sesiones	0
5	Establecer tiempos y prioridades para la realización de tareas	Recursos internos	0	2 sesiones	0
6	Revisar y redistribuir las funciones de acuerdo a la carga laboral	Talento humano	0	2 revisiones	0
7	Evaluar la aplicación de horarios flexibles según las funciones desempeñadas	Informe técnico interno	0	1 evaluación	0

Tabla 8. (Continuación)

Nº	Actividad	Recursos	Costo unitario (\$)	Frecuencia	Costo total (\$)
8	Promover pausas activas y espacios de descanso	Profesional de Seguridad y Salud Ocupacional	80	2 jornadas	160
9	Difundir los servicios de apoyo psicosocial institucional	Material informativo digital	30	2 campañas	60
10	Realizar capacitaciones sobre el manejo del estrés y la resiliencia	Capacitador externo especializado	180	2 talleres	360
11	Ejecutar talleres de inteligencia emocional	Capacitador externo	150	2 talleres	300
12	Diseñar y difundir protocolos de atención temprana de riesgos psicosociales	Consultoría técnica Material digital	120	1 diseño	120
13	Implementar espacios de mediación y orientación laboral	Profesional en mediación organizacional	100	2 jornadas	200
Costo total estimado \$1.580					

El costo total estimado para la implementación del plan de acción es bajo en relación con los beneficios esperados, considerando la disminución de los riesgos psicosociales, la mejora del clima laboral y el fortalecimiento del desempeño del personal.

3.3. Impacto esperado con la implementación del plan de acción

3.3.1. Beneficios financieros.

Para estimar los beneficios financieros del plan de acción, se realizó un análisis orientado a identificar los gastos que la institución evitaría como consecuencia de la aplicación de las estrategias planteadas. Es decir, se evaluaron los costos que podrían ser eliminados gracias a las mejoras implementadas.

Considerando que la DCP está conformada por 28 servidores públicos y tomando como referencia una remuneración mensual promedio estimada de \$1.200, se proyectaron escenarios conservadores en relación con la reducción del ausentismo laboral, la

reducción de rotación del personal, la reducción de errores por bajo rendimiento y los conflictos laborales.

3.3.1.1.Reducción del ausentismo laboral.

En relación con la reducción del ausentismo laboral, se proyecta que se registrarían aproximadamente tres casos anuales de ausencias por causas relacionadas con el estrés laboral o sobrecarga de trabajo. Si se considera que cada trabajador podría ausentarse alrededor de cinco días y que la remuneración diaria promedio es de \$40, el impacto económico sería el siguiente:

$$3 \text{ trabajadores} \times 5 \text{ días} \times \$40 = \$600 \text{ anuales}$$

La disminución de estos casos permitiría recuperar las horas laborales y reducir las afectaciones en la continuidad y eficiencia de los procesos institucionales, especialmente en una dependencia de reducido tamaño como la DCP.

3.3.1.2.Reducción de rotación del personal.

En una unidad conformada por 28 servidores, la salida de un trabajador representa más del 5% del equipo, generando un impacto significativo en la operatividad. La desvinculación de un trabajador implica costos administrativos, tales como gastos administrativos por liquidación, procesos de reclutamiento y selección, tiempo de inducción y adaptación del nuevo trabajador y la disminución temporal de la productividad mientras el nuevo trabajador alcanza el desempeño esperado. Considerando un costo promedio estimado de reemplazo de \$1.500 por trabajador y asumiendo que el plan implementado logre evitar al menos una salida anual relacionada con factores psicosociales, el ahorro aproximado sería de \$1.500 al año.

3.3.1.3.Reducción de errores por bajo rendimiento.

El estrés laboral y la sobrecarga incrementan la probabilidad de cometer errores administrativos, generar reprocesos y ocasionar retrasos en los trámites institucionales. Bajo una estimación conservadora, aproximadamente al año se podrían evitar diez errores, si cada reproceso implica un costo promedio estimado de \$50 (tiempo invertido en revisión, corrección y validación), el impacto económico positivo sería:

$$10 \text{ errores} \times \$50 = \$500 \text{ anuales}$$

3.3.1.4. Prevención de posibles indemnizaciones o conflictos laborales.

La ejecución de acciones preventivas en la organización disminuye la probabilidad de enfrentar conflictos laborales relacionados con el acoso, el burnout o afectaciones a la salud mental. A pesar de que las demandas por este tipo de situaciones no son comunes, cuando se presentan es posible que se generen gastos derivados por asesoría legal, trámites administrativos y probables indemnizaciones. Considerando una estimación preventiva y conservadora de \$800 anuales, la institución podría evitar dicho costo potencial gracias a la implementación de estrategias centradas en el bienestar personal y en la gestión oportuna de los riesgos psicosociales.

Tabla 9. Beneficios financieros estimados

Concepto	Ahorro estimado anual (\$)
Reducción del ausentismo	600
Reducción de rotación del personal	1.500
Reducción de errores operativos	500
Prevención de conflictos e indemnizaciones	800
Beneficio total anual estimado	3.400

3.3.1.5. Cálculo del índice Beneficio/Costo.

$$\text{Índice } \frac{B}{C} = \frac{3.400}{1.580} = 2,15$$

El resultado del índice Beneficio/Costo muestra que, por cada dólar invertido en la implementación del plan de acción, la institución obtendría un retorno estimado de \$2,15 en beneficios económicos, justificando así financieramente la inversión.

3.3.2. Beneficios no financieros.

La ejecución del plan de acción para prevenir y reducir los riesgos psicosociales en la DCP, genera importantes beneficios no económicos que se relacionan principalmente con el bienestar del personal y el desempeño de la institución. A pesar de que estos beneficios no se pueden medir en valores económicos, tienen un alto valor para la organización, pues promueven la creación de un mejor ambiente de trabajo, el cuidado de la salud mental y emocional de los trabajadores y facilitan que las actividades y responsabilidades laborales se cumplan de manera eficiente.

Las estrategias que se enfocan en mejorar la comunicación interna y promover un liderazgo participativo, permitirán crear un mejor ambiente de trabajo, logrando que las

relaciones entre los colaboradores tengan una base de confianza, respeto y trabajo en equipo. Asimismo, permitirá contar con espacios donde el personal pueda expresarse y a la vez recibir retroalimentación, consiguiendo una mejor comprensión de los procesos, disminuyendo los conflictos entre compañeros y reforzando el sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

Las acciones que están enfocadas en mejorar la carga y la organización del trabajo, ayudarán a planificar de mejor manera las actividades, repartir las tareas de forma más justa y definir con claridad las funciones de cada persona. A través de esto, el personal se sentirá menos sobrecargado, su estrés causado por la falta de planificación disminuirá y trabajará de manera más ordenada y eficiente, logrando una mayor satisfacción al cumplir con las funciones asignadas.

La ejecución de las estrategias que permitan equilibrar el trabajo con la vida personal favorecerá la recuperación física y emocional del personal, ya que reducirá el cansancio y el estrés, aumentará la motivación y contribuirá al cuidado del bienestar emocional. Esto se reflejará en un mejor desempeño laboral y en una mayor calidad del servicio que se ofrece.

Asimismo, la capacitación en el manejo del estrés, la resiliencia y la inteligencia emocional, ayudarán a fortalecer las habilidades personales y profesionales del personal. A través de estas capacitaciones, se dotará al personal de herramientas prácticas que les permitan enfrentar de mejor manera las exigencias del trabajo y las situaciones de presión que se presenten. Como resultado, se espera que las personas logren un mejor control de sus emociones, tomen decisiones más acertadas y se adapten con mayor facilidad a los cambios que se den dentro del ministerio.

El fortalecimiento de los canales de apoyo institucional y la manera del manejo de los conflictos, permiten identificar a tiempo las situaciones que pueden afectar el bienestar emocional de los trabajadores, para así poder brindar apoyo oportuno cuando se presenten problemas. Contar con protocolos y espacios de diálogo y mediación, facilitará la solución de los conflictos, aumentará la sensación de respaldo y contribuirá a crear un ambiente de trabajo seguro, saludable y basado en el respeto.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Mediante el presente estudio se pudo constatar que, aunque el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana ha realizado evaluaciones institucionales de riesgo psicosociales con un amplio alcance y una adecuada estructura técnica, el enfoque general aplicado en 2024 no logró alcanzar con precisión las particularidades de cada dependencia. Por lo tanto, la presentación de resultados dificultó la identificación de problemas específicos en áreas con dinámicas laborales diferenciadas, tal como ocurre en la DCP.
- Los resultados obtenidos a través del cuestionario estandarizado del Ministerio de Trabajo y del grupo focal mostraron que, en dimensiones como liderazgo, recuperación, soporte y apoyo, margen de acción y control, así como en subdimensiones relacionadas con el acoso discriminatorio y acoso laboral predominan los niveles de riesgo medio y alto. Aunque varias dimensiones registraron porcentajes relevantes en nivel bajo, los riesgos identificados representan señales de alerta que exigen atención e intervención oportuna.
- Por la alta exigencia protocolaria, presión constante por cumplir con los tiempos, atención a autoridades de alto nivel y organización de eventos de relevancia nacional e internacional, que caracteriza a la DCP, su naturaleza influye directamente en factores como la carga y el ritmo de trabajo, la recuperación y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Esto provoca que la configuración de los riesgos psicosociales en esta Dirección difiera del promedio institucional.
- Asimismo, el análisis de las medidas implementadas a nivel ministerial hizo posible la determinación de que, si bien las acciones propuestas desde el punto de vista conceptual son pertinentes, presentan limitaciones en su aplicación, nivel de especificidad y mecanismos de seguimiento. Esto puede disminuir su efectividad en dependencias con dinámicas complejas como la DCP, donde se requieren intervenciones adaptadas a su realidad particular.
- El plan de acción diseñado específicamente para la DCP, funciona como una respuesta estratégica coherente con los resultados del diagnóstico. La clara definición de los objetivos, indicadores medibles, cronograma, responsables y presupuesto estimado evidencia que es factible implementar medidas focalizadas que además de contribuir

con la disminución de los niveles de riesgo identificados, generen beneficios financieros y no financieros, entre ellos la mejora del clima laboral, el fortalecimiento del liderazgo y el incremento del compromiso organizacional.

4.2. Recomendaciones

- Con base en los resultados obtenidos y considerando que este estudio se centró exclusivamente en el análisis de la DCP, se recomienda ampliar progresivamente las evaluaciones a otras dependencias del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, priorizando aquellas que, debido a su naturaleza operativa o estratégica, puedan enfrentar mayores niveles de exigencia laboral.
- Es recomendable institucionalizar un sistema de seguimiento periódico específico por unidad administrativa, de tal manera que complemente la evaluación general anual, y sea posible identificar tendencias, medir la efectividad de las intervenciones implementadas y ajustar de manera oportuna las estrategias de prevención.
- Se sugiere fortalecer los mecanismos de denuncia y atención de casos relacionales con el acoso laboral o discriminatorio, incluyendo protocolos, responsables y garantías de confidencialidad, para generar mayor confianza en el personal.
- Desde una perspectiva académica, se propone que para futuras investigaciones se profundice en análisis comparativos entre dependencias operativas y administrativas del Ministerio e incluso entre diferentes instituciones del sector público ecuatoriano, para construir modelos de gestión de riesgos psicosociales ajustados a la realidad del servicio público.
- Se recomienda, además, integrar la gestión de riesgos psicosociales dentro de la planificación estratégica institucional, relacionando los indicadores de bienestar laboral con los de desempeño organizacional. De este modo, el bienestar del talento humano dejará de entenderse únicamente como una obligación normativa y pasará a consolidarse como un componente estratégico clave para la sostenibilidad, la eficiencia y la reputación institucional del Ministerio.

5. REFERENCIAS

BOOKROAD. (2024). *Servicio de Traslados para Eventos*.

<https://www.bookroad.eu/eventos/>

Chagñay, G. (2023). *Gestión de los factores de riesgo psicosocial en los trabajadores de la Dirección Comercial de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Riobamba*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Chimborazo], Repositorio Institucional UNACH.

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11765/1/Chag%c3%blay%20Lema%2c%20G%282023%29%20Gesti%c3%b3n%20de%20los%20factores%20de%20riesgo%20psicosocial%20en%20los%20trabajadores%20de%20la%20Direcci%c3%b3n%20Comercial%20de%20la%20Empresa%20Municipal%20de%20>

Coello, F. (2023). *Riesgos psicosociales en el derecho laboral ecuatoriano - Un abordaje desde el derecho a la salud mental*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar], Repositorio Institucional UASB.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9573/1/T4193-MDLSS-Coello-Riesgos.pdf>

Congreso Nacional del Ecuador. (2006, mayo 03). *la Ley Orgánica del Servicio Exterior. Registro Oficial Suplemento 262*.

<https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-02/Ley%20Org%C3%A1nica%20del%20Servicio%20Exterior.pdf>

Dirección de Ceremonial y Protocolo. (2025). *Manual de procedimientos de inmunidades, privilegios y franquicias diplomáticas*. MREMH.

El Periódico. (14 de noviembre de 2024). *El Rey reconoce que queda "mucho por hacer" para que la Cumbre Iberoamericana sea "un espacio duradero de diálogo"*. <https://www.elperiodicodearagon.com/internacional/2024/11/14/rey-reconoce-queda-cumbre-iberoamericana-111705263.html>

Fernández, C., Sabrià, B., Mariño, R., ., ., & . (2023). Instrumentos más utilizados en la evaluación de los riesgos psicosociales. *Simposio Ibérico de Riesgos Psicosociales 2023* (pp. 1-23). Madrid: ASVDS/ISCIA.

https://www.researchgate.net/publication/370965083_Instrumentos_mas_utilizados_en_la_evaluacion_de_los_riesgos_psicosociales

- Flores, M., & Rosero, M. (2021). *Evaluación de riesgos psisociales basado en las metodologías FPSICO 4.0 y en el cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales del Ministerio de Trabajo. Caso aplicado al personal médico que labora en el Hospital General Ibarra del IESS*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador], Repositorio Institucional PUCE.
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/396eb9-4850-4fc1-bdde-634a96191c60/content>
- ISO - Organización Internacional de Normalización. (2021). *Gestión de la seguridad y salud en el trabajo — Seguridad y salud psicológicas en el trabajo — Directrices para la gestión de los riesgos psicosociales*.
<https://cdn.standards.iteh.ai/samples/64283/63a5b75629174170a893da725e6b8f6be/ISO-45003-2021.pdf>
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): an instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *J Occup Health Psychol*, 3(4), 322-355. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.3.4.322>
- Ministerio del Trabajo. (octubre de 2018). *Guía para la aplicación del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/Guia-para-la-aplicacion-del-cuestionario-de-prevencion-de-riesgo-psicosocial.pdf#page=8&zoom=100,109,206>
- MREMH. (02 de Mayo de 2017). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional del MREMH. Acuerdo Ministerial 000040*. <https://acortar.link/XJaBE2>
- MREMH. (2024). *Manual operativo para la realización de actos protocolarios*.
<https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2024/08/Manual-Protocolo-2024.pdf>
- MREMH. (2024). *Plan de acción para prevenir y controlar los riesgos psicosociales*. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana.
- MREMH. (2025). *Misión y Visión*. <https://www.cancilleria.gob.ec/2020/07/01/mision-y-vision/>
- Núñez, F. (2023). *Gestión del talento humano y su influencia en el clima organizacional de las instituciones de Educación Superior*. [Tesis de Maestría. Universidad

Técnica de Ambato], Repositorio Institucional UTA.

<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1ebce18a-99a5-4aa8-81e9-efca9d1a06ca/content>

Presidencia de la República. (2002). *Reglamento de Ceremonial Público. Decreto ejecutivo 3432. Registro Oficial 727*. https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/reglamento_ceremonial.pdf

Presidencia de la República. (06 de octubre de 2010). *Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP. Registro Oficial Suplemento 294*. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf

Presidencia de la República del Ecuador. (2024). *Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. Registro Oficial 02 de mayo de 2024*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/DECRETO-EJECUTIVO-255-REGLAMENTO-DE-SEGURIDAD-Y-SALUD-DE-LOS-TRABAJADORES.pdf>

QUIPORT. (25 de mayo de 2017). *EXITOSO OPERATIVO DEL AEROPUERTO DE QUITO PARA RECIBIR A LAS DELEGACIONES OFICIALES QUE LLEGARON AL PAÍS PARA LA TRANSMISIÓN DEL MANDO PRESIDENCIAL*. <https://www.quiport.com/2017/05/>

QUIPORT. (22 de enero de 2019). *QUITO AIRPORT OPENS ITS REMODELED DOMESTIC VIP LOUNGE*. <https://www.quiport.com/quito-airport-opens-its-remodeled-domestic-vip-lounge/?lang=en>

Ríos, A., Vera, O., Mendieta, L., ., ., & . (2020). *Análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial y su Relación con el Desempeño Laboral de los Trabajadores de una Empresa de Fabricación de Carrocerías*. [Tesis de Maestría, Universidad ECCI], Repositorio Universitario ECCI. <https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/807/An%c3%a1lisis%20de%20los%20factores%20de%20riesgo%20psicosocial%20y%20su%20relaci%c3%b3n%20con%20el%20desempe%c3%b1o%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20de%20una%20empresa%20de%20fabricaci.pdf?seq>

- Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente. (2022). *Manual de riesgos psicosociales en el mundo laboral*. Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente.
- Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. (2023). *Entérate sobre las nuevas normas sobre la gestión de la seguridad y salud en el trabajo*.
<https://www.normalizacion.gob.ec/enterate-sobre-las-nuevas-normas-sobre-la-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>
- Teleamazonas. (19 de mayo de 2023). *Ecuador es el primer país de Latinoamérica en unirse a la Red Atenas*. <https://www.teleamazonas.com/ecuador-red-atenas-funciona-punto/>
- Tenorio, A. (2023). *Clima organizacional en la Coordinación 08 del Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador y Movilidad Humana luego de la pandemia Covid-19*. [Tesis de Maestría, Pontífica Universidad Católica del Ecuador], Repositorio Institucional PUCE.
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a7e39406-e0fc-4ea4-be7f-c69d7c7ae515/content>
- Vergara, A., & Callao, M. (2022). Clima organizacional en las entidades penitenciarias. *Neque*, 05(12), 34 - 246.
<https://www.revistaneque.org/index.php/revistaneque/article/download/90/276/498>
- Villalobos, G., & Carrasco, C. (2022). *Prevalencia de los factores de riesgo psicosocial en el personal de una institución pública del Ecuador*. [Tesis de Maestría, Universidad Internacional SEK], Repositorio Institucional UISEK.
<https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/4706>
- Zapata, C. (2024). Riesgos psicosociales y estrés laboral en trabajadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ambato, Ecuador. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 06(10), 4-23.
https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00392024000100004&script=sci_arttext
- Zorro, A., & González, D. (2020). *Evaluación de los factores de riesgos psicosociales en los trabajadores de la empresa Donato's Moda*. [Tesis de Maestría,

Universidad ECCI], Repositorio Institucional ECCI.

<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/847/Evaluaci%3bn%20de%20los%20factores%20de%20riesgos%20psicosociales%20en%20los%20trabajadores%20de%20la%20Empresa%20DONATO%2b4S%20MODA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

6. MARCO CONCEPTUAL

6.1. Definición de riesgos psicosociales

En el contexto organizacional, los riesgos psicosociales se entienden como aquellas condiciones del trabajo que, al interactuar con el entorno y con las características individuales del empleado, pueden afectar de manera negativa su salud y rendimiento. Según Zorro y González (2020), dentro de estos riesgos se encuentran factores como la presión laboral, el acoso en el trabajo, la inestabilidad contractual y los conflictos entre las responsabilidades laborales y la vida personal. De igual manera, Ríos et al. (2020) señalan que la exposición a estas condiciones puede provocar problemas tanto en la salud física como en la salud mental de los trabajadores. Además, advierten que estas situaciones también pueden generar conflictos legales y una disminución general en la eficiencia de la organización.

Estos riesgos se relacionan con varios factores que influyen directamente en la experiencia laboral de los empleados. Entre ellos se encuentran la sobrecarga de tareas, la presión constante por cumplir objetivos y la falta de recursos, situaciones que generan altos niveles de tensión en el trabajo y que son consideradas factores clave en la aparición de riesgos psicosociales (Coello, 2023). Asimismo, el acoso laboral representa otro elemento importante, el cual puede manifestarse mediante prácticas como el mobbing, la discriminación o conductas agresivas que afectan de forma directa la salud mental del trabajador.

Por otra parte, investigadores como Chagñay (2023) indican que la inestabilidad en los contratos y la falta de claridad en las funciones pueden generar incertidumbre, lo que termina afectando el bienestar de los empleados. Finalmente, el conflicto entre las exigencias del trabajo y las responsabilidades familiares también puede generar tensiones que incrementan los riesgos psicosociales, impactando tanto en el desempeño profesional como en la estabilidad personal (Ríos et al., 2020).

6.2. Clasificación de los riesgos psicosociales en el trabajo

Los riesgos psicosociales en el ámbito laboral provienen de la relación entre las tareas, el entorno, la estructura organizativa y las particularidades de cada empleado. Estos elementos pueden afectar la salud, el desempeño y el bienestar en el trabajo. Para su estudio, es posible dividirlos en varias categorías, que, según la Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente (2022) estas son: a) Riesgos relacionados con

las características del empleo, b) Riesgos relacionados con las características de la tarea, c) Riesgos relacionados con la estructura organizativa y la comunicación, d) Riesgos provocados por las interacciones personales (Tabla 10).

Tabla 10. Clasificación de los riesgos psicosociales

Categoría	Subcategoría	Descripción
Riesgos relacionados con las características del empleo	Inestabilidad en el empleo	Temor a perder el trabajo, posibilidad de despidos o cambios en las regulaciones laborales.
	Condiciones del entorno laboral	Contacto con climas extremos, ruidos molestos, vibraciones, mala iluminación y polución.
	Amenazas a la seguridad física	Puede manifestarse en contextos donde existen agresiones físicas, violencia externa o interna, robos, desastres naturales, etc.
	Programación de las horas de trabajo	horarios variables, trabajo en la noche y largas jornadas laborales
Riesgos relacionados con las características de la tarea	Sobrecarga o escasez de trabajo	Tanto un volumen excesivo como una carencia de tareas pueden provocar presión mental.
	Repetitividad en las labores	Asociado con trabajos que son aburridos y carecen de estimulación creativa.
	Ritmos laborales inadecuados	Se presenta cuando el ritmo es regulado por la maquinaria o no se ajusta a las habilidades del empleado.
Riesgos relacionados con la estructura organizativa y la comunicación	Inseguridad en los roles	Ausencia de claridad sobre las funciones y deberes, lo que puede generar estrés o sobrecarga de trabajo
	Contradicciones en las funciones	Diferencias entre las expectativas y las responsabilidades del cargo, que ocasionan confusión, preocupación y temor a fallar.
	Estilos de liderazgo inadecuados	Una dirección autoritaria o ineficiente puede causar estrés laboral crónico y desmotivación en los trabajadores al limitar su participación, autonomía y reconocimiento dentro del entorno organizacional.
	Ausencia de compromiso	La ausencia de compromiso organizacional puede considerarse un riesgo psicosocial, ya que suele estar relacionada con factores como la falta de reconocimiento, liderazgo deficiente, escasa participación en la toma de decisiones y malas condiciones laborales
	Escasa relación entre compañeros	La ausencia de apoyo en el ambiente laboral puede generar un ambiente de aislamiento, falta de apoyo social y aumento del estrés.
	Restricciones en la comunicación interna	Falta de información precisa sobre la organización y las tareas asignadas, generando conflictos internos, estrés y un clima organizacional adverso.

Fuente: Elaborado con base en la Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente (2022).

Tabla 10. (Continuación)

Categoría	Subcategoría	Descripción
Riesgos provocados por las interacciones personales	Acoso laboral	Expone al trabajador a situaciones repetidas de hostigamiento que afectan su salud mental, autoestima y rendimiento.
	Violencia psicológica	Genera un ambiente hostil mediante humillaciones, amenazas o descalificaciones que deterioran el bienestar emocional del empleado
	Mala gestión de conflicto	Contribuye a la tensión constante y a la falta de resolución de problemas, afectando las relaciones laborales y el clima organizacional

Fuente: Elaborado con base en la Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente (2022).

6.3. Importancia del estudio de los riesgos psicosociales

El estudio sobre los riesgos psicosociales en el entorno laboral es esencial para garantizar la salud y la productividad de los empleados, estos riesgos pueden ser: estrés en el trabajo, carga excesiva, falta de control sobre las responsabilidades y el desbalance entre la vida laboral y personal, entre otros, que generan consecuencias perjudiciales. El abordaje de los riesgos psicosociales influye directamente en la salud de los trabajadores y en la eficiencia y estabilidad de la organización. Los altos niveles de estrés y desgaste emocional pueden provocar una disminución en el desempeño laboral, así como un aumento del ausentismo y de la rotación de personal, lo que termina afectando el funcionamiento y la estabilidad de la organización.

Por esta razón, la evaluación de estos riesgos debe entenderse como un proceso continuo que se adapte a las características de cada sector laboral (Jhayya, 2020). No es suficiente realizar un análisis general a nivel institucional; también es necesario llevar a cabo estudios más específicos que permitan identificar las necesidades propias de cada grupo de trabajo y, a partir de ello, proponer estrategias diferenciadas que respondan a su realidad.

Comprender e identificar estos factores permite a las organizaciones diseñar acciones efectivas orientadas a mitigar sus efectos adversos y fomentar un ambiente de trabajo saludable (Coello, 2023).

6.4. Legislación y normativa aplicable en el país a los riesgos psicosociales

En Ecuador, las normativas laborales han incluido varias regulaciones para tratar y prevenir los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo, reconociendo su efecto en la

salud y el bienestar de los empleados. Uno de los principales instrumentos es el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, que fue modificado por el Decreto Ejecutivo No. 255, publicado el 2 de mayo de 2024, el cual establece lineamientos para la prevención de riesgos laborales, abarcando aquellos de naturaleza psicosocial (Presidencia de la República del Ecuador, 2024).

Asimismo, el Ministerio del Trabajo ha creado la Guía para la Implementación del Programa de Prevención de Riesgos Psicosociales que proporciona directrices concretas para que las entidades reconozcan, valoren y manejen estos peligros (Ministerio del Trabajo, 2018). Esta guía establece iniciativas preventivas que promuevan un entorno de trabajo saludable y que disminuyan la frecuencia de problemas asociados al estrés, la sobrecarga laboral y otros factores psicosociales.

La implementación de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 45003 (2023) representa otro avance importante en la gestión de riesgos psicosociales, esta norma se ha estructurado como un recurso para todos los lugares de trabajo y se encuentra alineada con la ISO 45001 (2021), la cual se ocupa de la gestión de riesgos psicosociales dentro de un sistema de seguridad y salud laboral, proporcionando directrices para reconocer y manejar factores que puedan impactar el bienestar mental de los empleados.

La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) (2010) fija disposiciones orientadas a garantizar la igualdad de oportunidades y la inclusión en el ámbito laboral, aspectos fundamentales para disminuir los riesgos psicosociales. Su finalidad es promover condiciones de trabajo equitativas y justas, impulsando un ambiente laboral que respete, valore y resguarde la dignidad y los derechos de los servidores públicos.

Las consecuencias de los riesgos psicosociales son amplias y afectan tanto a los empleados como a las organizaciones. Según Zorro y González (2020), y Vergara y Callao (2022), señalan que los trabajadores expuestos a riesgos psicosociales pueden experimentar ansiedad, depresión, insomnio y problemas cardiovasculares, entre otras afecciones físicas y mentales. En el ámbito organizacional, estos riesgos se traducen en altos niveles de rotación de personal, ausentismo laboral, disminución de la productividad y mayores costos asociados a litigios legales y seguros. Además, Núñez (2023), argumenta que el ambiente laboral deteriorado generado por los riesgos psicosociales puede impactar en la percepción que los empleados tienen de la organización, reduciendo su compromiso y afectando la reputación corporativa. Debido a esto, cada vez son más

las instituciones, tanto a nivel nacional como internacional, que se dedican a desarrollar normativas orientadas a abordar estos asuntos de forma eficaz.

6.5. Métodos y herramientas de evaluación de riesgos psicosociales

La evaluación de los riesgos psicosociales debe abordarse desde una perspectiva que articule metodologías cuantitativas y cualitativas. Aunque herramientas como la Batería de Evaluación del Ministerio del Trabajo de Ecuador ofrece un fundamento importante para identificar estos riesgos, su alcance puede resultar insuficiente si no se complementa con otros recursos. En este sentido, Zapata (2024) señala que es conveniente fortalecer los cuestionarios mediante entrevistas, grupos focales y observación directa, con el fin de lograr una comprensión más amplia de las condiciones laborales. De igual forma, Flores y Rosero (2021), junto con Zorro y González (2020), destacan la importancia de analizar las características específicas de cada puesto de trabajo y de tomar en cuenta la cultura organizacional durante el proceso de evaluación. Considerar estos aspectos permite comprender mejor la realidad laboral de cada área. Estas estrategias no solo ayudan a identificar los riesgos existentes, sino que también facilitan el diseño de planes de prevención ajustados a las necesidades y características de cada entorno de trabajo. De esta manera, es posible aplicar acciones más adecuadas para mejorar las condiciones laborales y el bienestar del personal.

En Ecuador, el Ministerio del Trabajo (2018) ha establecido lineamientos a través de su Guía para la aplicación del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial, que se centra en ocho dimensiones clave: Carga y ritmo de trabajo, Desarrollo de competencias, Liderazgo, Margen de acción y control, Organización del trabajo, Recuperación, Soporte y apoyo, y Otros puntos importantes. Esta última categoría abarca factores críticos como acoso discriminatorio, acoso laboral, acoso sexual, adicción al trabajo, condiciones de trabajo, doble presencia (laboral – familiar), estabilidad laboral y emocional, y salud autopercebida.

Asimismo, siguiendo las pautas del Ministerio del Trabajo de Ecuador (2018), este organismo sugiere que si el nivel de riesgo es alto, es necesario implementar las acciones de seguridad y prevención de forma constante y acorde a la necesidad particular detectada para prevenir el aumento en la probabilidad y la frecuencia. Cuando el nivel de riesgo es medio se recomienda implementar las acciones de seguridad y prevención pertinentes de forma constante y acorde a la necesidad particular detectada. Por su parte cuando el riesgo

es bajo, se sugiere una supervisión regular de la frecuencia y la posibilidad de que ocurra y se manifieste una enfermedad laboral, las medidas se centrarán en asegurar que el nivel se conserve. De igual manera, la aplicación de este instrumento constituye un punto de partida para evaluaciones más específicas en aquellas áreas que presenten deficiencias.

Cabe mencionar que la herramienta de evaluación de riesgos psicosociales propuesta por el Ministerio del Trabajo de Ecuador es una de muchas otras que existen para realizar este tipo de mediciones, así tenemos que, en diversos países, se han creado metodologías particulares para evaluar estos riesgos, como el método del Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST) de España, que incluye el FPSICO, junto con otros modelos empleados en América Latina y Europa que combinan varias escalas de evaluación.

Entre las herramientas más conocidas para evaluar riesgos psicosociales se puede mencionar el Cuestionario del Contenido del Trabajo (JCQ) de Karasek, et al., (1998), también están los destacados por Fernández et al. (2023) como son el Cuestionario Multidimensional para la Evaluación de Factores Psicosociales en el Entorno Laboral de la Universidad Complutense de Madrid (DECORE:), Copenhagen Psychosocial Questionnaire (CoPsoQ), Batería de Factores Psicosociales de Salud Laboral de la Universidad de Valencia (BFPSL), el Cuestionario Nórdico General de factores psicológicos y sociales en el lugar de trabajo (QPS Nordic), entre otros.

6.6. Estrategias para minimizar los riesgos psicosociales

Los factores psicosociales tienen una relación con el ambiente organizacional, la salud y el bienestar laboral, pues influyen en las percepciones, actitudes y comportamientos de los empleados hacia su entorno laboral. De acuerdo con Tenorio (2023), un entorno donde los riesgos psicosociales no se tratan adecuadamente genera tensiones, descontento y deterioro en las relaciones interpersonales, impactando negativamente en la cohesión del equipo y el desempeño organizacional. Por otro lado, la implementación de estrategias para mitigar estos riesgos mejora el clima organizacional y fomenta la confianza, la comunicación efectiva y un ambiente laboral saludable.

Villalobos y Carrasco (2022) destacan que un manejo adecuado de los riesgos psicosociales además de prevenir enfermedades y reducir conflictos, fortalece el compromiso y la productividad de los empleados, promoviendo la resiliencia organizacional. Para reducir el efecto de los riesgos psicosociales, se recomienda la

implementación de un programa de bienestar laboral, el cual debe incluir estrategias como:

- Capacitación y sensibilización sobre factores psicosociales, manejo del estrés y habilidades de afrontamiento,
- Evaluación continua del entorno laboral, a través de encuestas, entrevistas y otras herramientas de diagnóstico,
- Fortalecimiento del liderazgo y la comunicación interna, promoviendo estilos de gestión participativos y espacios de diálogo abiertos,
- Fomento del equilibrio entre la vida personal y laboral, mediante horarios flexibles, pausas activas y políticas de conciliación,
- Soporte psicológico y emocional, brindando acceso a programas de asesoría y bienestar mental, entre otros.

7. METODOLOGÍA

7.1. Tipo y diseño de estudio

El diseño metodológico del estudio es de naturaleza mixta (cuantitativo-cualitativo) basada en un modelo descriptivo de corte transversal. Mediante el uso de las herramientas cuantitativas, es posible obtener información sobre los factores de riesgo psicosocial empleando un cuestionario previamente validado. De forma paralela, el enfoque cualitativo se apoyó en la realización de un grupo focal, el cual permitió comprender con mayor profundidad las experiencias y percepciones del personal involucrado.

Mediante un diseño descriptivo fue posible identificar los riesgos psicosociales que afectan a la DCP del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, sin intervenir en las condiciones laborales existentes. Asimismo, el uso de un diseño transversal permitió recoger la información en un momento específico, lo que brindó una visión del entorno psicosocial dentro del área estudiada.

7.2. Población y muestra

La población objeto de estudio está conformada por el personal que pertenece a la DCP, cuyo trabajo contribuye de manera importante al cumplimiento de los objetivos institucionales. Para el análisis se consideraron distintos niveles jerárquicos y tipos de funciones, lo que permitió obtener una visión más amplia de las condiciones laborales desde diferentes perspectivas.

La distribución del personal es la siguiente:

- 1 Director de Ceremonial y Protocolo
- 2 Jefes de unidad
- 5 Analistas de Privilegios e Inmunidades
- 1 Traductor-Intérprete
- 18 Analistas
- 1 Especialista

La población contempló los 28 funcionarios pertenecientes a esta Dirección, aplicando un muestreo censal. Esta decisión se fundamentó en el tamaño reducido de la población y en la necesidad de obtener una evaluación detallada, válida y representativa del ambiente psicosocial.

7.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se emplearon dos métodos para la recolección de datos: cuestionarios estructurados y grupos focales semiestructurados.

7.3.1. Cuestionario para la evaluación de riesgos psicosociales.

Se utilizó un cuestionario desarrollado por el Ministerio del Trabajo del Ecuador, centrado en identificar factores que impactan la salud mental y emocional en los trabajadores. El instrumento inicial constaba de 83 ítems, que tras un riguroso proceso técnico de validación fueron reducidos a 58 ítems, distribuidos en ocho dimensiones.

- Carga y ritmo de trabajo
- Desarrollo de competencias
- Liderazgo
- Margen de acción y control
- Organización del trabajo
- Recuperación
- Soporte y apoyo
- Otros puntos importantes, tales como: acoso discriminatorio, acoso laboral, acoso sexual, adicción al trabajo, condiciones del trabajo, doble presencia (laboral-familiar), estabilidad laboral y emocional, salud auto percibida.

La escala de medición utilizada es una escala Likert de cuatro puntos, según se muestra en la Tabla 11.

Tabla 11. Escala Likert del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial.

Opción de respuesta	Puntuación
Completamente de acuerdo	4
Parcialmente de acuerdo	3
Poco de acuerdo	2
En desacuerdo	1

Fuente: Ministerio del Trabajo (2018).

Este instrumento presenta altos niveles de confiabilidad y validez, respaldados por investigaciones realizadas por la Universidad Central del Ecuador y la Universidad Internacional SEK, alcanzando un alfa de Cronbach de 0,967 (Ministerio del Trabajo, 2018).

El cuestionario está compuesto por un conjunto de planteamientos, organizados en 8 dimensiones, y para cada dimensión se determina el número de ítems que le corresponde en el cuestionario, según se presenta en la Tabla 12.

Tabla 12. Dimensiones del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial.

Dimensión	Número total de ítems	Número de ítem en el cuestionario
Carga y ritmo de trabajo	4	1, 2, 3, 4
Desarrollo de competencias	4	5, 6, 7, 8
Liderazgo	6	9, 10, 11, 12, 13, 14
Margen de acción y control	4	15, 16, 17, 18
Organización del trabajo	6	19, 20, 21, 22, 23, 24
Recuperación	5	25, 26, 27, 28, 29
Soporte y apoyo	5	30, 31, 32, 33, 34
Otros puntos importantes	24	35 al 58
Otros puntos importantes: Acoso discriminatorio	4	35, 38, 53, 56
Otros puntos importantes: Acoso laboral	2	41, 50
Otros puntos importantes: Acoso sexual	2	43, 48
Otros puntos importantes: Adicción al trabajo	5	36, 45, 51, 55, 57

Fuente: Ministerio del Trabajo (2018).

En el Anexo 1, se presenta el cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial empleado en esta investigación.

7.3.2. Guía para grupo focal.

Como complemento cualitativo, se llevó a cabo un grupo focal mediante una guía semiestructurada diseñada para fomentar la reflexión y el debate acerca de las condiciones psicosociales en el ámbito laboral. Se incluyeron representantes de diferentes niveles funcionales, elegidos de manera intencional con el fin de garantizar la participación de diversas perspectivas. Se garantizó la voluntariedad y confidencialidad mediante la firma previa de un consentimiento informado.

En el Anexo 2, se encuentra la guía para el grupo focal, donde se detallan una serie de preguntas que se tomaron como referencia para obtener información cualitativa respecto a los temas investigados. Por otra parte, en el Anexo 3, se muestra el formato de la carta de consentimiento informado que suscribieron los participantes del grupo focal.

7.4. Técnicas de análisis de datos

7.4.1. Análisis cuantitativo.

Los resultados obtenidos del cuestionario se organizaron en Microsoft Excel. En esta herramienta se utilizaron funciones de estadística básica para tabular las respuestas, calcular las puntuaciones de cada dimensión y establecer los niveles de riesgo correspondientes. Para facilitar la comprensión de los resultados, se generaron gráficos de barras y tablas descriptivas.

El proceso analítico se estructuró de acuerdo con los criterios de clasificación establecidos por el Ministerio del Trabajo, evaluando cada dimensión por separado y el resultado global. La interpretación de los niveles de riesgos se realizó con base en los rangos definidos en el instrumento, como se presenta en las Tabla 13 y Tabla 14, que distinguen entre riesgo bajo, medio y alto.

Tabla 13. Nivel de riesgo por dimensión.

Dimensión	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
Carga y ritmo de trabajo	13 a 16	8 a 12	4 a 7
Desarrollo de competencias	13 a 16	8 a 12	4 a 7
Liderazgo	18 a 24	12 a 17	6 a 11
Margen de acción y control	13 a 16	8 a 12	4 a 7
Organización del trabajo	18 a 24	12 a 17	6 a 11
Recuperación	16 a 20	10 a 15	5 a 9
Soporte y apoyo	16 a 20	10 a 15	5 a 9
Otros puntos importantes	73 a 96	49 a 72	24 a 48
Otros puntos importantes: Acoso discriminatorio	13 a 16	8 a 12	4 a 7
Otros puntos importantes: Acoso laboral	7 a 8	5 a 6	2 a 4
Otros puntos importantes: Acoso sexual	7 a 8	5 a 6	2 a 4
Otros puntos importantes: Adicción al trabajo	16 a 20	10 a 15	5 a 9
Otros puntos importantes: Condiciones del trabajo	7 a 8	5 a 6	2 a 4
Otros puntos importantes: Doble presencia (laboral – familiar)	7 a 8	5 a 6	2 a 4
Otros puntos importantes: Estabilidad laboral y emocional	16 a 20	10 a 15	5 a 9
Otros puntos importantes: Salud auto percibida	7 a 8	5 a 6	2 a 4

Fuente: Ministerio del Trabajo (2018).

Tabla 14. Nivel de riesgo general.

Nivel de riesgo	Calificación	Descripción
Alto	58 a 116	El riesgo es de impacto potencial alto sobre la seguridad y la salud de las personas, los niveles de peligro son intolerables y pueden generar efectos nocivos para la salud e integridad física de las personas de manera inmediata. Se deben aplicar las medidas de seguridad y prevención de manera continua y conforme a la necesidad específica identificada para evitar el incremento a la probabilidad y frecuencia.
Medio	117 a 174	El riesgo es de impacto potencial moderado sobre la seguridad y salud puede comprometer las mismas en el mediano plazo, causando efectos nocivos para la salud, afectaciones a la integridad física y enfermedades ocupacionales. En caso de que no se aplicaren las medidas de seguridad y prevención correspondientes de manera continua y conforme a la necesidad específica identificada, los impactos pueden generarse con mayor probabilidad y frecuencia.
Bajo	175 a 232	El riesgo es de impacto potencial mínimo sobre la seguridad y salud, no genera a corto plazo efectos nocivos. Estos efectos pueden ser evitados a través de un monitoreo periódico de la frecuencia y probabilidad de que ocurra y se presente una enfermedad ocupacional, las acciones irán enfocadas a garantizar que el nivel se mantenga.

Fuente: Ministerio del Trabajo (2018).

7.4.2. Análisis cualitativo.

Las intervenciones recogidas en el grupo focal fueron analizadas mediante la técnica de análisis temático, esto ayudó a encontrar ideas repetidas y temas importantes relacionados con aspectos como el liderazgo, la carga de trabajo, el apoyo institucional, la percepción del entorno laboral y propuestas de mejora. Este enfoque complementó los resultados del análisis cuantitativo, aportando una mirada más amplia para la formulación de recomendaciones bien respaldadas.

8. ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de Evaluación de Riesgo Psicosocial validado por el Ministerio de Trabajo del Ecuador

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE RIESGO PSICOSOCIAL

Instrucciones para completar el cuestionario:

1. El cuestionario es anónimo es decir no se solicita información personal sobre el participante.
2. La información obtenida es confidencial es decir que se ha de guardar, mantener y emplear con estricta cautela la información obtenida.
3. Completar todo el cuestionario requiere entre 15 a 20 minutos.
4. Antes de responder, leer detenidamente cada pregunta y opción de respuesta. En este punto es necesario identificar y valorar todos aquellos factores del ámbito psicosocial que pueden representar un riesgo para la salud y el bienestar laboral.
5. Utilizar lápiz o esfero para marcar con una "X" la respuesta que considere que describe mejor su situación. Es obligatorio contestar todos los ítems del cuestionario, en caso de error en la respuesta encerrar en un círculo la misma y seleccionar nuevamente la respuesta.
6. No existen respuestas correctas o incorrectas.
7. Evitar distracciones mientras completa el cuestionario, en caso de inquietud, solicitar asistencia al facilitador.
8. El cuestionario tiene una sección denominada "observaciones y comentarios", que puede ser utilizada por los participantes en caso de sugerencias u opiniones.
9. Los resultados finales de la evaluación serán socializados oportunamente a los participantes.

Muchas gracias por su colaboración

DATOS GENERALES

ID	Ítem			
A	Fecha:			
B	Provincia:			
C	Ciudad:			
D	Área de trabajo:	Administrativa:	Operativa:	
E	Nivel más alto de instrucción (Marque una sola opción):	Ninguno	Técnico/ Tecnológico	
		Educación básica	Tercer nivel	
		Educación media	Cuarto nivel	
		Bachillerato	Otro	
F	Antigüedad, años de experiencia dentro de la empresa o institución:	0 – 2 años	11 - 20 años	
		3 – 10 años	Igual o superior a 21 años	
G	Edad del trabajador o servidor:	16 – 24 años	44 – 52 años	
		25 – 34 años	Igual o superior a 53 años	
		35- 43 años		

H	Auto - identificación étnica:	Indígena		Afro - ecuatoriano	
		Mestizo/a		Blanco/a	
		Montubio/a		Otro	
I	Género del trabajo o servidor:	Masculino		Femenino	
CARGA Y RITMO DE TRABAJO					
NR	Ítem	Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
1	Considero que son aceptables las solicitudes y requerimientos que me piden otras personas (compañeros de trabajo, usuarios, clientes)				
2	Decido el ritmo de trabajo en mis actividades				
3	Las actividades y/o responsabilidades que me fueron asignadas no me causan estrés				
4	Tengo suficiente tiempo para realizar todas las actividades que me han sido encomendadas dentro de mi jornada laboral				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	

DESARROLLO DE COMPETENCIAS		Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
NR	Ítem				
6	Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado				
6	En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo				
7	En mi trabajo se cuenta con un plan de carrera, capacitación y/o entrenamiento para el desarrollo de mis conocimientos, habilidades y destrezas				
8	En mi trabajo se evalúa objetiva y periódicamente las actividades que realizo				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	

LIDERAZGO		Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
NR	Ítem				
9	En mi trabajo se reconoce y se da crédito a la persona que realiza un buen trabajo o logran sus objetivos.				
10	Mi jefe inmediato está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo				
11	Mi jefe inmediato establece metas, plazos claros y factibles para el cumplimiento de mis funciones o actividades				
12	Mi jefe inmediato interviene, brinda apoyo, soporte y se preocupa cuando tengo demasiado trabajo que realizar				
13	Mi jefe inmediato me brinda suficientes lineamientos y retroalimentación para el desempeño de mi trabajo				
14	Mi jefe inmediato pone en consideración del equipo de trabajo, las decisiones que pueden afectar a todos.				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	

MARGEN DE ACCIÓN Y CONTROL		Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
NR	Ítem				
15	En mi trabajo existen espacios de discusión para debatir abiertamente los problemas comunes y diferencias de opinión				
16	Me es permitido realizar el trabajo con colaboración de mis compañeros de trabajo y/u otras áreas				
17	Mi opinión es tomada en cuenta con respecto a fechas límites en el cumplimiento de mis actividades o cuando exista cambio en mis funciones				

18	Se me permite aportar con ideas para mejorar las actividades y la organización del trabajo				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO		Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
NR	Ítem				
19	Considero que las formas de comunicación en mi trabajo son adecuados, accesibles y de fácil comprensión				
20	En mi trabajo se informa regularmente de la gestión y logros de la empresa o institución a todos los trabajadores y servidores				
21	En mi trabajo se respeta y se toma en consideración las limitaciones de las personas con discapacidad para la asignación de roles y tareas				
22	En mi trabajo tenemos reuniones suficientes y significantes para el cumplimiento de los objetivos				
23	Las metas y objetivos en mi trabajo son claros y alcanzables				
24	Siempre dispongo de tareas y actividades a realizar en mi jornada y lugar de trabajo				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	

RECUPERACIÓN		Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
NR	Ítem				
25	Después del trabajo tengo la suficiente energía como para realizar otras actividades				
26	En mi trabajo se me permite realizar pausas de periodo corto para renovar y recuperar la energía				
27	En mi trabajo tengo tiempo para dedicarme a reflexionar sobre mi desempeño en el trabajo				

28	Tengo un horario y jornada de trabajo que se ajusta a mis expectativas y exigencias laborales				
29	Todos los días siento que he descansado lo suficiente y que tengo la energía para iniciar mi trabajo				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	

SOPORTE Y APOYO		Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
NR	Ítem				
30	El trabajo está organizado de tal manera que fomenta la colaboración de equipo y el diálogo con otras personas				
31	En mi trabajo percibo un sentimiento de compañerismo y bienestar con mis colegas				
32	En mi trabajo se brinda el apoyo necesario a los trabajadores sustitutos o trabajadores con algún grado de discapacidad y enfermedad				
33	En mi trabajo se me brinda ayuda técnica y administrativa cuando lo requiero				
34	En mi trabajo tengo acceso a la atención de un médico, psicólogo, trabajadora social, consejero, etc., en situaciones de crisis y/o rehabilitación				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	

SOPORTE Y APOYO		Completamente de Acuerdo (4)	Parcialmente de Acuerdo (3)	Poco de Acuerdo (2)	En Desacuerdo (1)
NR	Ítem				
35	En mi trabajo tratan por igual a todos, indistintamente la edad que tengan				
36	Las directrices y metas que me autoimpongo, las cumplo dentro de mi jornada y horario de trabajo				
37	En mi trabajo existe un buen ambiente laboral				
38	Tengo un trabajo donde los				

	hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades				
39	En mi trabajo me siento aceptado y valorado				
40	Los espacios y ambientes físicos en mi trabajo brindan las facilidades para el acceso de las personas con discapacidad				
41	Considero que mi trabajo está libre de amenazas, humillaciones, ridiculizaciones, burlas, calumnias o difamaciones reiteradas con el fin de causarme daño				
42	Me siento estable a pesar de cambios que se presentan en mi trabajo				
43	En mi trabajo estoy libre de conductas sexuales que afecten mi integridad física, psicológica y moral				
44	Considero que el trabajo que realizo no me causa efectos negativos a mi salud física y mental				
45	Me resulta fácil relajarme cuando no estoy trabajando				
46	Siento que mis problemas familiares o personales no influyen en el desempeño de las actividades en el trabajo				
47	Las instalaciones, ambientes, equipos, maquinaria y herramientas que utilizo para realizar el trabajo son las adecuadas para no sufrir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales				
48	Mi trabajo está libre de acoso sexual				
49	En mi trabajo se me permite solucionar mis problemas familiares y personales				
50	Tengo un trabajo libre de conflictos estresantes, rumores maliciosos o calumniosos sobre mi persona				
51	Tengo un equilibrio y separo bien el trabajo de mi vida personal				
52	Estoy orgulloso de trabajar en mi empresa o institución				
53	En mi trabajo se respeta mi				

	ideología, opinión política, religiosa, nacionalidad y orientación sexual.				
54	Mi trabajo y los aportes que realizo son valorados y me generan motivación				
55	Me siento libre de culpa cuando no estoy trabajando en algo				
56	En mi trabajo no existen espacios de uso exclusivo de un grupo determinado de personas ligados a un privilegio, por ejemplo, cafetería exclusiva, baños exclusivos, etc., mismo que causa malestar y perjudica mi ambiente laboral				
57	Puedo dejar de pensar en el trabajo durante mi tiempo libre (pasatiempos, actividades de recreación, otros)				
58	Considero que me encuentro física y mentalmente saludable				
Suma de puntos de la dimensión		0		Puntos	
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS					
59					

	Tu puntaje	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
RESULTADO GLOBAL (Suma del puntaje de todas las dimensiones)	0	175 a 232	117 a 174	58 a 116

RESULTADO POR DIMENSIONES	Tu puntaje	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
Carga y ritmo de trabajo	0	13 a 16	8 a 12	4 a 7
Desarrollo de competencias	0	13 a 16	8 a 12	4 a 7
Liderazgo	0	18 a 24	12 a 17	6 a 11
Margen de acción y control	0	13 a 16	8 a 12	4 a 7
Organización del trabajo	0	18 a 24	12 a 17	6 a 11
Recuperación	0	16 a 20	10 a 15	5 a 9
Soporte y apoyo	0	16 a 20	10 a 15	5 a 9
Otros puntos importantes	0	73 a 96	49 a 72	24 a 48

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Cada pregunta del cuestionario tiene 4 opciones de respuesta, con una puntuación de 1 a 4, de forma tal que el menor puntaje indica un mayor riesgo en esa dimensión. De acuerdo con el resultado de la aplicación de este instrumento, los puntajes se separan en terciles, para cada una de las dimensiones. Esto permite clasificar en los rangos “bajo”, “medio” y “alto” a la exposición a cada uno de los factores de riesgo psicosocial.

Interpretación de Resultados:

Bajo: El riesgo es de impacto potencial mínimo sobre la seguridad y salud, no genera a corto plazo efectos nocivos. Estos efectos pueden ser evitados a través de un monitoreo periódico de la frecuencia y probabilidad de que ocurra y se presente una enfermedad ocupacional, las acciones irán enfocadas a garantizar que el nivel se mantenga

Medio: El riesgo es de impacto potencial moderado sobre la seguridad y salud puede comprometer las mismas en el mediano plazo, causando efectos nocivos para la salud, afectaciones a la integridad física y enfermedades ocupacionales. En caso de que no se aplicaren las medidas de seguridad y prevención correspondientes de manera continua y conforme a la necesidad específica identificada, los impactos pueden generarse con mayor probabilidad y frecuencia.

Alto: El riesgo es de impacto potencial alto sobre la seguridad y la salud de las personas, los niveles de peligro son intolerables y pueden generar efectos nocivos para la salud e integridad física de las personas de manera inmediata. Se deben aplicar las medidas de seguridad y prevención de manera continua y conforme a la necesidad específica identificada para evitar el incremento a la probabilidad y frecuencia.

Si en algún apartado la puntuación obtenida se sitúa en el intervalo Alto, vuelva a leer las preguntas de este apartado, éstas le darán pistas de cuál puede ser el origen del problema y lo ayudarán a interpretar los resultados. Puede manifestar el problema a su jefe inmediato, superior o encargado de la administración de talento humano de la institución donde usted presta sus servicios.

Anexo 2. Guía para grupo focal

GUÍA PARA GRUPO FOCAL

Título del estudio: Evaluación y análisis de los riesgos psicosociales en la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana.

Objetivo del grupo focal: Conocer la percepción del personal de la DCP sobre los factores psicosociales presentes en su entorno laboral y recoger propuestas de mejora para la gestión institucional.

Introducción

Buenas tardes y gracias por su participación.

Este grupo focal forma parte de un estudio destinado a analizar los riesgos psicosociales en el ambiente laboral de la Dirección de Ceremonial y Protocolo. Nuestro propósito es conocer sus experiencias y percepciones sobre temas como la carga de trabajo, el liderazgo, la comunicación, el bienestar emocional y otros aspectos que influyen en su desempeño diario.

No existen respuestas correctas o incorrectas; lo importante es que puedan expresarse con libertad y sinceridad. La información será tratada de manera confidencial y no se registrarán nombres.

Preguntas

Pregunta 1: Tras la presentación de los resultados de la encuesta, ¿qué opinión general les genera estos resultados? ¿Considera que reflejan la realidad de su entorno laboral en la DCP?

Pregunta 2: ¿Ha participado o contribuido en alguna fase de las evaluaciones de riesgos psicosociales realizadas en la DCP? ¿Cómo fue esa experiencia?

Pregunta 3: ¿Cómo describiría la carga del trabajo actual en la DCP?

Pregunta 4: ¿Considera que cuentan con tiempo suficiente para recuperarse y mantener un equilibrio adecuado entre su vida laboral y personal?

Pregunta 5: ¿Qué sugerencias haría para mejorar la distribución de tareas o los tiempos de descanso?

Pregunta 6: ¿Cómo percibe el acompañamiento, la retroalimentación y el reconocimiento por parte de sus jefes o supervisores directos?

Pregunta 7: ¿Siente que reciben apoyo suficiente de la institución para enfrentar las exigencias laborales?

Pregunta 8: ¿Podría compartir ejemplos de prácticas de liderazgo que promuevan o dificulten un ambiente saludable?

Pregunta 9: ¿Cómo valora la comunicación dentro del equipo y entre diferentes niveles jerárquicos?

Pregunta 10: ¿Existen canales claros y accesibles para expresar inquietudes o proponer mejoras? ¿Se utilizan con frecuencia?

Pregunta 11: ¿Qué cambios podrían fortalecer la comunicación y el clima laboral en la DCP?

Pregunta 12: ¿Considera que existen mecanismos eficaces y confidenciales para prevenir, atender o denunciar situaciones de acoso laboral o acoso sexual?

Pregunta 13: ¿Qué tipo de acciones o sensibilizaciones cree que serían necesarias para reforzar la prevención en este tema?

Pregunta 14: ¿Qué impacto percibe que tiene su trabajo en la salud física y emocional?

Pregunta 15: ¿Le resulta fácil compatibilizar las responsabilidades laborales con las personales o familiares?

Pregunta 16: ¿Qué tipo de apoyo considera que ayudaría a mejorar el bienestar integral del personal?

Pregunta 17: En general, ¿cómo valoraría los esfuerzos institucionales realizados hasta ahora para reducir los riesgos psicosociales?

Pregunta 18: ¿Considera que estas acciones son sostenidas o responden más bien a situaciones puntuales?

Pregunta 19: ¿Qué recomendaciones concretas haría para fortalecer la gestión psicosocial y el compromiso de los supervisores?

Gracias por compartir sus experiencias con tanta sinceridad.

Sus aportes son fundamentales para comprender mejor la realidad psicosocial de la DCP y diseñar estrategias que mejoren las condiciones de trabajo y el bienestar del personal. Si alguien desea agregar algo más antes de finalizar, puede hacerlo libremente.

Anexo 3. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título del estudio: Evaluación y análisis de los riesgos psicosociales en la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad humana.

Nombre del investigador: César Guevara

Usted ha sido invitado/a a participar en un grupo focal como parte de una investigación académica. Este grupo focal tiene como objetivo conocer las experiencias, opiniones y percepciones del personal de la Dirección de Ceremonial y Protocolo (DCP) respecto a su entorno laboral, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y bienestar emocional.

La información que se recoja servirá únicamente para fines académicos, y contribuirá a generar propuestas que busquen mejorar el ambiente laboral en la institución.

- Su participación es totalmente voluntaria.
- Puede retirarse en cualquier momento, sin consecuencias de ningún tipo.
- Las respuestas compartidas serán tratadas de forma confidencial.
- No se usará su nombre ni ningún dato personal que permita identificarle en los resultados del estudio.
- La sesión tendrá una duración aproximada de 30 a 45 minutos.
- Se podrá hacer un registro grabado o escrito, con fines de análisis.

Autorización:

Por medio del presente documento, declaro que:

He sido informado/a sobre el propósito del estudio, su carácter confidencial y voluntario.

Acepto participar en el grupo focal y autorizo el uso de la información que brinde en él, únicamente con fines de esta investigación académica.

Nombre: _____

Firma: _____

Fecha: _____