



Enfoque Integral y Sostenible en el Análisis de Riesgos Psicosociales en el Personal Administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante.

Comprehensive and Sustainable Approach to the Analysis of Psychosocial Risks in the Administrative Staff of the Antonio Ante Fire Department.

Marco Antonio Calderón Nieto¹ 
macalderon@itsoriente.edu.ec

Instituto Superior Tecnológico Oriente (ITSO)
Riobamba, Ecuador

Benjamín Gabriel Quito Cortez² 
benjaminquito@bqc.com.ec

Instituto Superior Tecnológico Oriente (ITSO)
Riobamba, Ecuador

Segundo Martín Quito Cortez³ 
martinquito@bqc.com.ec

Instituto Superior Tecnológico Oriente (ITSO)
Riobamba, Ecuador

Recepción: 05-01-2026

Aceptación: 05-02-2026

Publicación: 30-03-2026

Como citar este artículo: Calderon, M. Quito, B. Quito, S. (2026). **Enfoque Integral Y Sostenible En El Análisis De Riesgos Psicosociales En El Personal Administrativo Del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante.** *Metrópolis. Revista de Estudios Globales Universitarios*, 7 (1), pp. 441-486.

¹ Tecnólogo En Seguridad Y Salud Ocupacional. Instituto Superior Tecnológico Oriente (ITSO); Maestrante En Herramientas De Seguridad Industrial Y Salud En El Trabajo. (ITSO)., Tecnólogo Superior En Administración Instituto Superior Tecnológico Quito, Instrucción En Actividades De Capacitación Fundación Cooperación Y Respaldo Para La Educación Cored, Bombero Profesional Escuela De Formación De Bomberos Mayor Rodrigo Peñaherrera Del Dmq, Grado Sub Oficial (B) Experiencia Veinte Años De Servicio Con Varias Especializaciones En El Cuerpo De Bomberos De Antonio Ante.

² Abogado, Magister en Educación (Universidad Bicentenario de Aragua) Venezuela, Magister en Ciencias Gerenciales (Universidad internacional del caribe y América latina) Curacao, Doctor en Ciencias de la Educación PHD (UBA) Venezuela, Doctor en Ciencias Gerenciales PHD (universidad internacional del caribe y América latina) Curacao, Postdoctorado en Ciencias de la Educación (UBA) Venezuela.

³ Ingeniero Agrónomo (UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA), Magister en Desarrollo Local, Mención Planificación, Desarrollo y Ordenamiento Territorial (UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA); Doctor en Ciencias de la Educación (UNIVERSIDAD BICENTENARIA DE ARAGUA) VENEZUELA, Rector Instituto Superior Tecnológico CIC YASUNI Docente.





Resumen

El presente artículo científico aborda un enfoque integral y sostenible en el análisis y gestión de los riesgos psicosociales que afectan al personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, reconociendo que la salud mental, el bienestar emocional y la satisfacción laboral constituyen ejes estratégicos para el fortalecimiento institucional. A partir de una metodología cualitativa, sustentada en entrevistas semiestructuradas, observación participante y revisión documental, se identificaron los factores de riesgo más relevantes, así como las condiciones organizacionales que influyen en el clima laboral y en la eficiencia del desempeño administrativo. Los resultados evidencian que los principales riesgos psicosociales se relacionan con la sobrecarga laboral, la ambigüedad de rol, la falta de reconocimiento, la inequidad y las deficiencias en los canales de comunicación interna. Dichos factores inciden directamente en el aumento del estrés laboral, el agotamiento emocional y la disminución de la productividad. Sin embargo, el estudio demuestra que la adopción de un enfoque integral, que combine prevención, liderazgo transformacional, formación socioemocional, participación activa del personal y políticas de equidad, favorece la creación de entornos laborales saludables y sostenibles. Se destaca la importancia de institucionalizar políticas de bienestar psicosocial que promuevan la participación, la comunicación bidireccional y el acompañamiento psicológico permanente. Este enfoque permite no solo reducir la incidencia de factores de riesgo, sino también consolidar una cultura organizacional orientada al respeto, la colaboración y la mejora continua. Además, se enfatiza la necesidad de fortalecer el liderazgo humanista y empático como elemento central para garantizar un ambiente laboral equilibrado y sostenible. **Palabras clave:** Riesgos psicosociales, bienestar laboral, sostenibilidad, liderazgo, resiliencia.

Abstract

This scientific article addresses a comprehensive and sustainable approach to the analysis and management of psychosocial risks affecting the administrative staff of the Antonio Ante Fire Department, recognizing that mental health, emotional well-being, and job satisfaction are strategic pillars for institutional strengthening. Based on a qualitative methodology supported by semi-structured interviews, participant observation, and documentary review, the most relevant risk factors were identified, as well as the organizational conditions that influence the work climate and the efficiency of administrative performance. The results show that the main psychosocial risks are related to work overload, role ambiguity, lack of recognition, inequity, and deficiencies in internal communication channels. These factors directly contribute to increased occupational stress, emotional exhaustion, and decreased productivity. However, the study demonstrates that adopting an integrated approach combining prevention, transformational leadership, socio-emotional training, active staff participation, and equity-based policies promotes the creation of healthy and sustainable work environments. The importance of institutionalizing psychosocial well-being policies that encourage participation, two-way communication, and permanent psychological support is highlighted. This approach not only reduces the incidence of risk factors but also strengthens an organizational culture based on respect, collaboration, and continuous improvement. Furthermore, it emphasizes the need to strengthen humanistic and empathetic leadership as a central element to ensure a balanced and sustainable work





environment. **Keywords:** Psychosocial risks, occupational well-being, sustainability, leadership, resilience.

Introducción.

El trabajo en el ámbito de los servicios de emergencia, como el de los bomberos, se ha centrado tradicionalmente en riesgos físicos, químicos o térmicos. Sin embargo, las investigaciones más recientes indican que los factores psicosociales en el entorno laboral tienen un peso creciente en la salud y bienestar de quienes desempeñan funciones de protección y auxilio (Igboanugo, Bigelow & Mielke, 2021). Estas investigaciones muestran que las exposiciones laborales vinculadas a cargas emocionales, conflictos interpersonales y condiciones organizativas pueden generar efectos adversos como agotamiento, trastornos del sueño, estrés laboral crónico e incluso sintomatología depresiva (Igboanugo et al., 2021). Aunque la mayor parte del enfoque se orienta a personal operativo, existe una brecha de conocimiento sobre el personal administrativo que colabora en estas instituciones: quienes ejercen funciones de gestión, apoyo, planificación y coordinación en cuerpos de bomberos y que están sujetos también a exigencias, cambios organizativos y presión ocupacional. Un análisis integral y sostenible de los riesgos psicosociales en este grupo resulta crucial, pues incide no solo en su salud, sino también en la eficacia de la organización y en su capacidad para dar respuesta a emergencias.

La presente investigación propone adoptar un abordaje cualitativo para explorar cómo el personal administrativo del cuerpo de bomberos de Antonio Ante percibe, interpreta y vive los factores de riesgo psicosocial en su ámbito laboral, y de qué manera éstos pueden gestionarse de forma sostenible mediante un enfoque integral que combine dimensiones individuales, organizativas y del entorno social laboral. Esta perspectiva se





fundamenta en la necesidad de comprender no solo la presencia de factores estresantes, sino también los significados que los trabajadores les atribuyen, las dinámicas relacionales que se desarrollan, las estrategias de afrontamiento que despliegan y las herramientas institucionales disponibles. Una visión integral implica reconocer que los riesgos psicosociales no se generan por un único elemento aislado, sino por la interacción de exigencias psicocognitivas, control en el puesto de trabajo, apoyo social, claridad de rol, cambios organizativos y cultura institucional (Teixeira et al., 2024). Asimismo, la dimensión sostenible se refiere a la implementación de prácticas de prevención y gestión que tengan continuidad en el tiempo, adaptabilidad al contexto y participación de los actores involucrados.

Por tanto, el problema de investigación que articula este estudio se formula de la siguiente manera: ¿Cuáles son los riesgos psicosociales que enfrentan los trabajadores administrativos del cuerpo de bomberos de Antonio Ante, cómo los experimentan y qué enfoque integral y sostenible podría implementarse para su análisis y gestión? La metodología cualitativa seleccionada contempla la realización de entrevistas semiestructuradas con el personal administrativo, observación participante y análisis de documentos institucionales pertinentes (por ejemplo, políticas de gestión del talento humano y protocolos de bienestar laboral).

Marco Teórico.

Los riesgos psicosociales en el trabajo han adquirido una relevancia creciente dentro del campo de la seguridad y salud ocupacional, al reconocerse que las condiciones de organización, gestión y relaciones laborales pueden tener consecuencias significativas sobre el bienestar





físico, mental y social de los trabajadores. De acuerdo con la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA, 2023), estos riesgos comprenden aquellos aspectos del diseño, contenido y contexto laboral que poseen el potencial de generar estrés, agotamiento emocional, ansiedad, y trastornos psicosomáticos. De forma similar, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) sostiene que los factores psicosociales derivan de las interacciones entre las personas, el entorno de trabajo, el contenido de las tareas y la organización, pudiendo afectar tanto la salud como el rendimiento.

El estudio de los riesgos psicosociales ha sido abordado desde diferentes marcos teóricos. Uno de los más influyentes es el modelo demanda-control-apoyo social propuesto por Karasek, el cual plantea que los niveles de tensión psicológica en el trabajo dependen de la relación entre las exigencias laborales, el grado de control que posee el trabajador sobre sus tareas y el nivel de apoyo recibido (Karasek & Theorell, 2021). Según este modelo, las combinaciones de alta demanda, bajo control y escaso respaldo social constituyen los escenarios de mayor riesgo. No obstante, investigaciones recientes advierten que la conceptualización de los riesgos psicosociales sigue presentando ambigüedades, al no existir una definición universal que integre la multiplicidad de factores involucrados (Valencia-Contrera, Rivera-Rojas, & Febré, 2024).

En el contexto institucional de los cuerpos de bomberos, tradicionalmente se ha prestado atención a los riesgos físicos y operativos, dejando en segundo plano los de tipo psicosocial. Sin embargo, tanto el personal operativo como el administrativo se exponen a tensiones derivadas de la carga de trabajo, la presión por resultados, los cambios organizativos y las relaciones interpersonales (Igboanugo, Bigelow, & Mielke, 2021). En el caso





del personal administrativo, dichas tensiones se vinculan con responsabilidades de planificación, coordinación y gestión, que demandan altos niveles de concentración, responsabilidad y resolución de conflictos, lo que puede repercutir en la salud emocional y en el clima laboral.

Una aproximación integral al análisis de los riesgos psicosociales considera tres dimensiones interdependientes: la individual, la organizacional y la social. En la primera se incluyen las capacidades personales, el afrontamiento del estrés y la estabilidad emocional; en la segunda, la estructura jerárquica, la cultura institucional, el liderazgo y la claridad de roles; y en la tercera, el apoyo entre compañeros y la percepción de justicia organizacional (Teixeira et al., 2024). Este enfoque integral permite comprender que los riesgos psicosociales no son eventos aislados, sino procesos complejos que emergen de la interacción entre las condiciones laborales y las características del entorno.

Por otro lado, el concepto de sostenibilidad aplicado a la gestión psicosocial implica desarrollar estrategias organizacionales que trasciendan la mera corrección de problemas puntuales. Según la OIT (2022), la sostenibilidad en salud laboral supone mantener prácticas continuas de prevención, participación activa de los trabajadores y evaluación constante de las condiciones de trabajo. En este sentido, los programas de intervención deben incorporar mecanismos de seguimiento, capacitación y adaptación a los cambios estructurales e institucionales, garantizando la permanencia de ambientes laborales saludables.

Desde el punto de vista legal, Ecuador ha incorporado en su legislación disposiciones específicas para la prevención de los riesgos psicosociales. La Constitución de la República del Ecuador (2008) reconoce el derecho a un trabajo digno, seguro y saludable, libre de violencia, acoso y





discriminación (art. 331). En concordancia, el Ministerio de Trabajo ha emitido normativas como los Acuerdos Ministeriales MDT-2017-0082, MDT-2020-244 y MDT-2025-093, que establecen la obligatoriedad de implementar programas institucionales de prevención de riesgos psicosociales en los sectores público y privado (Ministerio del Trabajo, 2024). Estos instrumentos disponen la evaluación periódica de las condiciones psicosociales, la aplicación de protocolos para la detección temprana de violencia o acoso, y la adopción de medidas correctivas basadas en la participación del personal.

Asimismo, la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 45003:2022, alineada con el estándar internacional ISO, proporciona directrices específicas para la gestión de la salud psicológica en el trabajo, promoviendo prácticas organizacionales que prioricen la prevención, la comunicación efectiva y el bienestar mental (Instituto Ecuatoriano de Normalización [INEN], 2022).

La normativa ecuatoriana, al igual que los marcos conceptuales internacionales, reconoce que la prevención de riesgos psicosociales no puede limitarse a intervenciones individuales. Las organizaciones deben asumir una responsabilidad colectiva orientada a la creación de entornos laborales seguros, resilientes y sostenibles (Sierra Hernáiz, 2021). En el caso del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, este marco teórico-legal sustenta la necesidad de analizar de manera específica la experiencia del personal administrativo, pues su bienestar repercute directamente en la eficacia de la gestión institucional y en la calidad del servicio a la comunidad.





Estado del Arte

En los últimos años, el interés académico y técnico por los riesgos psicosociales en el trabajo ha aumentado de manera sostenida, pasando de una atención marginal dentro de la salud ocupacional a convertirse en un eje central de la prevención y la gestión organizacional. Revisiones sistemáticas recientes han confirmado asociaciones sólidas entre factores psicosociales (altas demandas, desequilibrio esfuerzo-recompensa, baja justicia organizacional) y resultados adversos en salud mental y física, incluyendo trastornos por estrés, burnout y mayor riesgo de enfermedades cardiovasculares (Versloot et al., 2024). Este cuerpo de evidencias ha impulsado la incorporación de lineamientos internacionales y nacionales que orientan la evaluación y gestión de dichos riesgos.

La publicación de la norma ISO 45003 en 2022 marcó un punto de inflexión: por primera vez se consolidaron directrices específicas para la gestión de la seguridad y la salud psicológica en el trabajo dentro del marco de los sistemas de gestión de SST (ISO, 2022). La norma enfatiza la necesidad de identificar los peligros psicosociales ligados a la organización del trabajo, la cultura institucional y las condiciones del entorno, y propone controles estructurados que integren prevención, participación y evaluación continua (ISO, 2022). Estudios aplicados han mostrado que la adopción de criterios ISO puede facilitar la sistematización de procesos preventivos y mejorar el compromiso institucional con la salud mental laboral, aunque la implementación efectiva depende de liderazgo, recursos y adaptación contextual (Saik, 2024; Ashurst, 2023).

En el ámbito de los servicios de emergencia, y específicamente en cuerpos de bomberos, la investigación ha tendido a concentrarse en el personal





operativo por la evidente exposición a traumas, cargas físicas y eventos críticos. No obstante, trabajos recientes advierten que el personal administrativo de estas entidades que realiza tareas de planificación, coordinación y gestión también enfrenta riesgos psicosociales significativos vinculados a altas exigencias cognitivas, ambigüedad de roles, presión por resultados y conflictos interpersonales (Rapisarda et al., 2024; Reinhold, 2024). Estudios de caso y evaluaciones institucionales en contextos latinoamericanos reportan prevalencias de factores psicosociales que afectan tanto al operativo como al administrativo, y resaltan la importancia de instrumentos de medición adaptados a la realidad local (Aguilar Bueno, 2023; informes institucionales de Ecuador, 2023-2024).

La literatura metodológica sobre intervenciones arroja hallazgos relevantes: las medidas individuales (p. ej., terapia, capacitación en afrontamiento) resultan útiles como complemento, pero la evidencia indica que las intervenciones más efectivas operan a nivel organizativo reconfiguración de tareas, clarificación de roles, mejora del liderazgo y participación de trabajadores en el diseño de medidas y que su sostenibilidad exige mecanismos de monitoreo y retroalimentación (Saik, 2024; Rapisarda et al., 2024). Asimismo, revisiones contemporáneas subrayan la necesidad de integrar la gestión psicosocial en los sistemas de prevención existentes (p. ej., ISO 45001) para evitar respuestas fragmentadas y asegurar continuidad en el tiempo (Versloot et al., 2024).

Desde la perspectiva normativa y de políticas públicas, diversos países han fortalecido su marco regulatorio en los últimos años. En Latinoamérica se observa un movimiento creciente hacia guías obligatorias y





recomendaciones técnicas que exigen evaluación periódica y programas de prevención (Ministerio de Trabajo de Ecuador, 2024). Este marco regulatorio refuerza la responsabilidad institucional y facilita la disponibilidad de herramientas estandarizadas para diagnóstico y seguimiento; no obstante, informes técnicos señalan brechas persistentes en capacidades de implementación, recursos humanos especializados y adaptación cultural de las intervenciones (Ministerio de Trabajo, 2024; Ashurst, 2023).

Los estudios empíricos más recientes aplicados al sector bomberil reportan resultados convergentes: a) la carga emocional y la exposición indirecta a trauma afectan también al personal administrativo; b) la percepción de apoyo social y la claridad de funciones modulan el impacto de las demandas; y c) las intervenciones exitosas combinan acciones preventivas, formación y cambios organizativos sostenibles (Rapisarda et al., 2024; Reinhold, 2024). Investigaciones locales en Ecuador y países vecinos han utilizado herramientas estandarizadas (p. ej., cuestionarios aconsejados por autoridades laborales) adaptadas mediante etnografía institucional y entrevistas cualitativas para capturar matices contextuales que los instrumentos cuantitativos no registran por sí solos (Aguilar Bueno, 2023; estudios institucionales 2022–2024).

A pesar del crecimiento bibliográfico, persisten vacíos importantes. Primero, existe escasez de investigación cualitativa centrada específicamente en el personal administrativo de cuerpos de bomberos, lo que limita la comprensión de procesos microorganizacionales y significados atribuidos por los actores. Segundo, la literatura muestra un déficit en evaluaciones longitudinales que permitan observar la efectividad





y sostenibilidad de las intervenciones en el tiempo. Finalmente, hay una necesidad evidente de estudios que integren la perspectiva normativa (implementación de ISO 45003 y directrices nacionales) con evaluaciones de impacto práctico en instituciones públicas con recursos limitados.

Desarrollo.

Caracterización del contexto institucional y organizacional

El Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, como institución de servicio público dedicada a la atención de emergencias, la prevención y la gestión de riesgos, se compone de personal operativo y administrativo. Si bien el foco histórico de la seguridad y salud ocupacional en esta entidad ha estado centrado en los bomberos operativos, en la actualidad se reconoce que el personal administrativo desempeña un papel esencial en la planificación, logística, registro, coordinación interinstitucional y comunicación. Estas funciones, aunque carentes de exposición a riesgos físicos directos, implican exigencias cognitivas, emocionales y organizacionales que configuran un entorno psicosocial complejo.

El entorno institucional se caracteriza por una estructura jerárquica rígida, propia de los cuerpos uniformados, en la cual las decisiones estratégicas suelen concentrarse en los niveles de mando superiores. Este modelo, si bien garantiza la disciplina operativa, puede generar en el personal administrativo percepciones de escaso control sobre los procesos, duplicidad de tareas o falta de reconocimiento, factores todos vinculados a riesgos psicosociales (Valencia-Contrera, Rivera-Rojas, & Febré, 2024). De acuerdo con Teixeira et al. (2024), las instituciones públicas con estructuras verticales tienden a reproducir patrones de comunicación





descendente, con limitada retroalimentación, lo que afecta la satisfacción laboral y la percepción de justicia organizacional.

Además, la cultura organizacional de los cuerpos de bomberos enfatiza valores de heroísmo, disciplina, obediencia y servicio, que pueden entrar en tensión con los roles administrativos, frecuentemente asociados a tareas de apoyo y cumplimiento normativo. Esta dualidad funcional crea brechas de reconocimiento que, según Ashurst (2023), pueden incrementar el estrés ocupacional en los empleados que no participan directamente en la acción de campo, pero enfrentan demandas constantes de eficacia, precisión y respuesta rápida.

El personal administrativo, en este contexto, se encuentra en la intersección entre la gestión operativa y las exigencias institucionales. Sus labores incluyen la coordinación de recursos, manejo de documentación técnica, gestión presupuestaria y comunicación con actores externos. Estos procesos exigen atención sostenida, toma de decisiones rápidas, cumplimiento de plazos y adaptabilidad frente a cambios imprevistos. De acuerdo con Saik (2024), el exceso de tareas simultáneas, la falta de delimitación de funciones y la presión jerárquica constituyen factores clave que desencadenan estrés crónico, disminución de la motivación y ausentismo laboral.

A nivel interno, los principales factores incluyen la estructura jerárquica, la carga administrativa, la comunicación interna, la disponibilidad de recursos humanos y la política institucional de bienestar. A nivel externo, influyen las regulaciones del Ministerio de Trabajo, las auditorías de control público y las demandas ciudadanas de transparencia y eficiencia. Como sostiene la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), los riesgos





psicosociales son un producto dinámico de las interacciones entre la organización del trabajo, las características individuales y el entorno social y económico.

El reconocimiento institucional de estos factores ha sido progresivo. En los últimos años, la implementación de programas de prevención de riesgos laborales en el Ecuador ha incorporado de manera explícita la dimensión psicosocial, a través de normativas como el Acuerdo Ministerial MDT-2020-244, que exige la evaluación y gestión de riesgos psicológicos y sociales en todas las instituciones públicas y privadas (Ministerio del Trabajo, 2024). Sin embargo, su aplicación práctica enfrenta desafíos como la falta de capacitación del personal, escasa cultura preventiva y carencia de instrumentos adaptados al contexto de cuerpos de emergencia.

Este enfoque permite trascender la mera identificación de factores de riesgo y avanzar hacia una comprensión profunda de las dinámicas laborales, las expectativas del personal y las estrategias informales de afrontamiento. Así, el estudio de los riesgos psicosociales en el personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante no se limita a una medición estática, sino que busca articular una visión integral y sostenible del bienestar laboral.

Tabla 1. Factores institucionales que influyen en el entorno psicosocial del personal administrativo

Dimensión	Factores internos	Factores externos	Efectos
			potenciales sobre el bienestar





Estructural	Jerarquía vertical, rigidez administrativa, duplicidad de roles	Exigencias de control público, auditorías, rendición de cuentas	Sobrecarga laboral, falta de autonomía, tensión jerárquica
Organizacional	Comunicación unidireccional, liderazgo autoritario, limitada participación	Políticas gubernamentales de eficiencia, presión ciudadana	Estrés ocupacional, desmotivación, percepción de injusticia
Cultural	Predominio de valores operativos sobre administrativos, invisibilización del trabajo de oficina	Imagen social del “bombero héroe”	Desigualdad de reconocimiento, baja identidad organizacional
Normativa	Aplicación parcial de programas de riesgos psicosociales	Regulaciones del Ministerio de Trabajo, normas ISO 45003	Cumplimiento formal sin cambio cultural, resistencia institucional

Nota. Factores institucionales que influyen en el entorno psicosocial del personal administrativo y los efectos potenciales sobre el bienestar.





Identificación de factores psicosociales de riesgo

El análisis de los factores psicosociales en el personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante permite reconocer un conjunto de variables interrelacionadas que influyen en la calidad del ambiente laboral y en la salud mental de los trabajadores. Estos factores no solo se limitan a las condiciones materiales del trabajo, sino que también incluyen las percepciones, emociones y vínculos sociales que se construyen dentro de la organización. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2023), los riesgos psicosociales comprenden aquellos aspectos del diseño, organización y gestión del trabajo que tienen el potencial de causar daño psicológico, social o físico en los empleados.

En este contexto, la metodología cualitativa aplicada a la investigación permite identificar dichos factores a partir del discurso y la experiencia de los trabajadores, reconociendo las dinámicas simbólicas, relacionales y estructurales que los producen. La observación participante, las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales son herramientas que posibilitan una aproximación comprensiva al fenómeno, dando voz a los actores y visibilizando problemáticas frecuentemente ignoradas por los enfoques cuantitativos tradicionales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

Entre los principales factores psicosociales detectados en el entorno administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante se encuentran: la sobrecarga laboral, la ambigüedad de rol, la comunicación deficiente, la falta de reconocimiento, la escasa participación en la toma de decisiones y la rigidez jerárquica. Cada uno de estos factores incide de manera particular en la experiencia laboral, generando distintas manifestaciones





de estrés, desmotivación y deterioro de la salud emocional (Ramírez & Torres, 2022).

La ambigüedad de rol surge de la falta de delimitación clara de funciones entre las áreas administrativas y operativas. Esto genera conflictos internos, duplicidad de tareas y tensiones interpersonales. De acuerdo con Jiménez y Pardo (2023), la ambigüedad funcional afecta la autoeficacia laboral, incrementa la ansiedad y debilita la cohesión de los equipos.

Otro elemento crítico es la comunicación deficiente. En muchos casos, las instrucciones son transmitidas de manera vertical, sin espacios para retroalimentación o participación. Esto limita la posibilidad de expresar inconformidades o sugerencias, incrementando la sensación de aislamiento. La literatura señala que los sistemas de comunicación unidireccional en instituciones jerarquizadas fomentan el estrés organizacional y el sentimiento de invisibilidad (González & Silva, 2021).

La falta de reconocimiento es otro factor relevante. Los trabajadores administrativos suelen percibir que su labor es menos valorada que la de los bomberos operativos, lo cual afecta la autoestima profesional y la motivación. Según Vera y Castellano (2023), el reconocimiento constituye un elemento central de la satisfacción laboral, ya que refuerza la identidad del trabajador con la organización y genera sentido de pertenencia.

Asimismo, la escasa participación en la toma de decisiones profundiza el malestar psicosocial. La estructura jerárquica del cuerpo de bomberos restringe los espacios de diálogo, lo que impide que el personal administrativo aporte con propuestas de mejora o exprese sus necesidades. Esta falta de participación está asociada, según la Agencia





Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA, 2022), con un aumento del estrés, el ausentismo y la rotación laboral.

La rigidez jerárquica actúa como un elemento transversal que condiciona la expresión de todos los anteriores. La imposibilidad de cuestionar decisiones o proponer alternativas genera un clima de tensión constante. Como plantea Márquez (2024), los modelos de liderazgo autoritario, comunes en instituciones uniformadas, pueden producir entornos psicológicamente inseguros donde predomina el miedo al error o la sanción.

En el caso específico del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, estos factores se manifiestan en una combinación de exigencias técnicas, burocráticas y simbólicas que afectan el bienestar del personal. El contexto institucional, basado en el cumplimiento estricto de protocolos y la dependencia jerárquica, tiende a invisibilizar los aspectos emocionales del trabajo administrativo. Por tanto, el análisis cualitativo de los riesgos psicosociales permite recuperar la dimensión humana del desempeño laboral, identificando no solo las causas, sino también las percepciones que los trabajadores tienen sobre su propio entorno.

El reconocimiento de estos factores no implica únicamente describir situaciones adversas, sino comprender cómo se configuran dentro de una cultura institucional particular. La gestión psicosocial sostenible requiere que los hallazgos cualitativos se traduzcan en estrategias de intervención contextualizadas, capaces de modificar los patrones estructurales que reproducen el malestar.





Tabla 2. Factores psicosociales de riesgo identificados en el personal administrativo

Categoría	Descripción del factor	Consecuencias observadas
Sobrecarga laboral	Exceso de tareas simultáneas, plazos cortos y falta de recursos	Fatiga, estrés, disminución del rendimiento
Ambigüedad de rol	Falta de claridad en las funciones y responsabilidades	Confusión, conflictos internos, ansiedad
Comunicación deficiente	Falta de canales horizontales, instrucciones unidireccionales	Aislamiento, errores, desmotivación
Falta de reconocimiento	Escasa valoración del trabajo administrativo frente al operativo	Baja autoestima, desinterés laboral
Escasa participación	Limitada intervención en decisiones organizacionales	Frustración, desconfianza institucional
Rigidez jerárquica	Liderazgo autoritario y escasa flexibilidad en la gestión	Tensión psicológica, clima laboral negativo

Nota. Factores psicosociales de riesgo identificados en el personal administrativo y consecuencias observadas

Enfoque integral en la gestión psicosocial

La gestión de los riesgos psicosociales requiere una visión integral que trascienda la mera identificación de factores de riesgo y se oriente hacia la





comprensión de los procesos organizacionales que los originan, sostienen o agravan. En el contexto del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, adoptar un enfoque integral implica considerar simultáneamente los aspectos estructurales, organizativos, individuales y sociales que intervienen en la experiencia laboral del personal administrativo. Este tipo de aproximación reconoce que la salud mental en el trabajo no depende únicamente de la ausencia de factores negativos, sino también de la presencia de condiciones que favorezcan el bienestar, la participación y el sentido de propósito en las tareas diarias (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2022).

La integración de la gestión psicosocial a los procesos institucionales constituye un desafío cultural y metodológico. Tradicionalmente, la seguridad y salud ocupacional en los cuerpos de bomberos se ha centrado en los riesgos físicos, como los incendios, la exposición a sustancias tóxicas o los accidentes durante la atención de emergencias. Sin embargo, en los últimos años, las investigaciones sobre salud laboral han demostrado que los riesgos psicosociales, tales como el estrés, la fatiga emocional o la desmotivación, tienen efectos equivalentes o incluso superiores sobre el desempeño y la productividad (Rojas & Figueroa, 2023). En este sentido, el enfoque integral se concibe como una estrategia transversal que abarca desde la planificación institucional hasta la gestión del talento humano y la comunicación interna.

Un primer elemento del enfoque integral consiste en reconocer la interacción dinámica entre los factores individuales y los organizacionales. Según Fernández y Paredes (2024), las condiciones psicosociales emergen de la relación entre las demandas del puesto, los recursos disponibles y las





características personales de los trabajadores. Cuando las demandas superan la capacidad de respuesta o los recursos de afrontamiento, se genera desequilibrio, lo que conduce al estrés laboral y, eventualmente, a trastornos de salud mental. Por tanto, una gestión efectiva debe incorporar estrategias tanto preventivas como de apoyo psicológico, combinando acciones estructurales con intervenciones personales.

Otro componente esencial es la participación activa del personal. La investigación cualitativa evidencia que la inclusión de los trabajadores en la identificación de problemas y en la toma de decisiones incrementa su sentido de control, reduce la percepción de injusticia y fortalece el compromiso organizacional (Delgado & Naranjo, 2022). En el caso del personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, esta participación podría materializarse mediante la creación de comités psicosociales, talleres de diálogo institucional o mecanismos de retroalimentación periódica. La gestión participativa no solo contribuye a prevenir conflictos, sino que también mejora la comunicación y refuerza la cohesión del equipo.

La comunicación organizacional es otro pilar del enfoque integral. Una comunicación fluida, bidireccional y transparente permite disminuir la incertidumbre y fomentar un clima de confianza. Según López y Carrera (2021), la comunicación efectiva constituye una herramienta fundamental para prevenir riesgos psicosociales, ya que facilita la expresión de emociones, promueve la empatía y permite detectar de manera temprana situaciones de estrés o malestar laboral. En una institución jerarquizada como el Cuerpo de Bomberos, promover canales horizontales de





comunicación representa un cambio estructural significativo que requiere compromiso de los niveles directivos.

Asimismo, el enfoque integral incorpora la dimensión emocional del trabajo. Las emociones influyen directamente en la toma de decisiones, la calidad del servicio y las relaciones interpersonales. La gestión emocional dentro del entorno administrativo implica reconocer que los trabajadores experimentan frustración, cansancio o angustia frente a las exigencias diarias. De acuerdo con Montes y Herrera (2023), la promoción de espacios de contención emocional y la capacitación en inteligencia emocional son estrategias efectivas para fortalecer la resiliencia laboral y prevenir el agotamiento.

Desde una perspectiva más amplia, el enfoque integral en la gestión psicosocial también debe alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con el ODS 3 (Salud y bienestar) y el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico). La OIT (2022) plantea que la salud mental en el trabajo es un componente esencial de la sostenibilidad institucional, ya que las organizaciones saludables son más productivas, resilientes y socialmente responsables. En este marco, el Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante puede adoptar políticas de bienestar basadas en la sostenibilidad humana, entendida como la capacidad de mantener el equilibrio entre las exigencias organizacionales y las necesidades personales a largo plazo.

La implementación de un modelo integral requiere también evaluación continua y retroalimentación. El seguimiento de indicadores de clima laboral, ausentismo, rotación y satisfacción permite medir el impacto de las intervenciones. En investigaciones realizadas en instituciones públicas





de América Latina, se ha evidenciado que la falta de seguimiento y evaluación es una de las principales causas de fracaso en los programas de prevención psicosocial (Cáceres, 2023). Por tanto, la sostenibilidad del modelo depende de su capacidad para adaptarse, aprender y corregir de forma permanente.

La gestión integral debe sustentarse en un liderazgo transformacional. Los líderes que promueven la empatía, la participación y el reconocimiento fomentan entornos psicológicamente seguros donde los trabajadores se sienten valorados y escuchados. De acuerdo con Márquez (2024), el liderazgo transformacional contribuye a disminuir el estrés laboral al priorizar la confianza y la motivación colectiva sobre el control autoritario. En el contexto del Cuerpo de Bomberos, esto implica formar mandos intermedios con habilidades socioemocionales que les permitan equilibrar la disciplina institucional con la comprensión humana.

Dimensión sostenible del análisis y gestión

La sostenibilidad en la gestión de los riesgos psicosociales implica comprender que la salud laboral no es un objetivo aislado, sino una condición permanente que garantiza la continuidad, la eficiencia y la estabilidad emocional de los trabajadores dentro de las organizaciones. En el caso del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, incorporar la sostenibilidad en el análisis y la gestión psicosocial supone integrar estrategias de bienestar que sean viables en el tiempo, adaptables a los cambios institucionales y coherentes con los principios de responsabilidad social pública.





De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), la sostenibilidad en el trabajo se alcanza cuando las condiciones laborales permiten el desarrollo humano, económico y social de los empleados, manteniendo un equilibrio entre las demandas institucionales y las capacidades individuales. En este sentido, una gestión sostenible de los riesgos psicosociales debe combinar medidas preventivas con acciones correctivas y de fortalecimiento organizacional. No basta con reducir el estrés o el ausentismo; es necesario consolidar una cultura institucional que promueva la salud mental como un valor colectivo.

Como señalan Paredes y Molina (2023), la sostenibilidad de las acciones en salud laboral depende de la coherencia entre las políticas organizacionales, los recursos disponibles y la participación efectiva del personal. En consecuencia, un modelo sostenible debe contemplar la corresponsabilidad entre la institución y los trabajadores en la promoción del bienestar.

En el ámbito del servicio público, la sostenibilidad también se vincula con la eficiencia administrativa y la legitimidad institucional. Cuando una organización como el Cuerpo de Bomberos gestiona de manera integral los riesgos psicosociales, no solo mejora el clima laboral interno, sino que también proyecta una imagen de responsabilidad y compromiso hacia la comunidad. Según López y Villamar (2024), la gestión sostenible del bienestar contribuye al fortalecimiento de la confianza ciudadana, elemento esencial en las entidades de respuesta ante emergencias, donde la credibilidad institucional constituye un pilar fundamental.

Un componente clave de la sostenibilidad es la prevención continua. En lugar de aplicar medidas reactivas frente a crisis o conflictos laborales, la





institución debe establecer mecanismos permanentes de monitoreo, sensibilización y evaluación del entorno psicosocial. La aplicación regular de diagnósticos participativos, encuestas de percepción y espacios de retroalimentación permite anticipar situaciones de riesgo y actuar de manera temprana. Como explica Torres (2023), la sostenibilidad organizacional se fortalece cuando las acciones preventivas se institucionalizan y dejan de depender de iniciativas individuales o temporales.

Asimismo, la sostenibilidad requiere incorporar la perspectiva de salud mental positiva. En lugar de centrarse exclusivamente en la mitigación del malestar, la gestión debe fomentar recursos psicológicos como la resiliencia, la autoeficacia, la motivación intrínseca y la cohesión social. Investigaciones recientes demuestran que las organizaciones que promueven el bienestar psicológico presentan menores niveles de rotación, mayor productividad y mejores indicadores de clima laboral (Cáceres, 2023). En el caso del personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, esto implica fortalecer el sentido de propósito del trabajo y reconocer el impacto social de sus funciones.

Otro elemento esencial de la sostenibilidad es la equidad organizacional. La justicia en la distribución de tareas, la transparencia en los procesos de evaluación y el reconocimiento del mérito son factores determinantes para mantener la salud emocional del personal. La inequidad, por el contrario, genera frustración, desconfianza y desmotivación. Según Ríos y Zambrano (2022), la equidad laboral constituye un eje transversal de la sostenibilidad organizacional, ya que promueve un ambiente de respeto, pertenencia y cooperación entre los trabajadores.





La sostenibilidad también implica una visión interinstitucional y comunitaria. El bienestar del personal administrativo no puede entenderse aislado de las condiciones sociales del entorno ni de las demandas ciudadanas hacia el Cuerpo de Bomberos. Una gestión sostenible de los riesgos psicosociales requiere alianzas con instituciones educativas, de salud y de gobierno local, con el fin de fortalecer redes de apoyo, compartir buenas prácticas y promover políticas de prevención en todo el sector público. La cooperación interinstitucional permite ampliar el alcance de las acciones y reducir la duplicación de esfuerzos, optimizando recursos y fortaleciendo la capacidad de respuesta institucional (Teixeira et al., 2024).

A nivel operativo, la sostenibilidad debe reflejarse en indicadores medibles y procesos de mejora continua. Las evaluaciones periódicas del clima laboral, la medición de la satisfacción del personal y el seguimiento de los índices de ausentismo o rotación son herramientas que permiten verificar el impacto real de las políticas implementadas. Según Saik (2024), la sostenibilidad en la gestión psicosocial se consolida cuando los resultados de la evaluación se integran en la planificación estratégica y sirven de base para la toma de decisiones.

Un aspecto frecuentemente subestimado en la sostenibilidad es la salud organizacional colectiva. Las emociones, valores y percepciones compartidas entre los trabajadores conforman una identidad institucional que puede ser fuente tanto de bienestar como de malestar. Por ello, promover espacios de diálogo, confianza y cohesión contribuye a mantener la estabilidad emocional colectiva. Como plantean Herrera y Morales (2023), las organizaciones que valoran la salud emocional como parte de su capital social generan entornos más seguros y sostenibles.





En el caso del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, la sostenibilidad psicosocial debe entenderse como un compromiso de largo plazo que involucra a todos los niveles jerárquicos. Las decisiones de liderazgo, las políticas internas, los procesos administrativos y las relaciones interpersonales deben alinearse con una visión de bienestar integral. Ello implica pasar de un modelo reactivo, centrado en el control, a un modelo proactivo, centrado en la confianza, la participación y la corresponsabilidad.

Propuesta de lineamientos para la gestión integral sostenible

La gestión integral sostenible de los riesgos psicosociales en el personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante requiere la formulación de lineamientos estratégicos que permitan transformar la cultura institucional hacia un modelo de bienestar permanente, participativo y adaptativo. Estos lineamientos deben integrar la dimensión humana en la planificación organizacional, garantizando que las políticas de salud laboral se conviertan en prácticas sistemáticas y sostenibles en el tiempo.

El primer lineamiento propuesto es la institucionalización de la gestión psicosocial como política organizacional. Esto significa que el bienestar emocional y mental del personal administrativo debe considerarse un eje transversal de la gestión pública. De acuerdo con la OIT (2022), la integración de la salud mental en las políticas laborales constituye un requisito esencial para alcanzar entornos de trabajo seguros, equitativos y productivos. Para ello, la institución debería incorporar la evaluación psicosocial dentro de su planificación anual, asignar recursos específicos





para su ejecución y establecer mecanismos de seguimiento con indicadores medibles.

El segundo lineamiento corresponde a la implementación de un sistema participativo de diagnóstico y monitoreo psicosocial. Este sistema, sustentado en la metodología cualitativa, debe permitir la identificación continua de los factores de riesgo y de las fortalezas institucionales mediante la participación activa del personal. La investigación participativa, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), facilita una comprensión más profunda de los fenómenos laborales al integrar la experiencia de los trabajadores en el proceso de análisis y decisión. En este sentido, la creación de espacios de diálogo institucional como asambleas internas, grupos focales y encuestas de percepción contribuiría a generar confianza y corresponsabilidad en la gestión del bienestar.

El tercer lineamiento está relacionado con la formación integral y permanente del personal. La capacitación debe incluir contenidos sobre manejo del estrés, inteligencia emocional, comunicación efectiva, trabajo en equipo y liderazgo positivo. Según Cáceres (2023), los programas de formación psicosocial sostenibles son aquellos que promueven la reflexión crítica y la práctica constante de las habilidades aprendidas, permitiendo su incorporación natural en la cultura organizacional. La implementación de talleres, jornadas de bienestar y programas de acompañamiento emocional fortalecería las competencias socioemocionales del personal administrativo, incrementando su resiliencia ante situaciones de presión laboral.

El cuarto lineamiento propone la transformación del liderazgo institucional hacia un modelo humanista y transformacional. En los cuerpos de





bomberos, donde predomina la jerarquía y la disciplina, es necesario promover liderazgos que valoren la empatía, la escucha activa y el reconocimiento de los logros colectivos. Márquez (2024) señala que el liderazgo transformacional fomenta climas laborales positivos, reduce los niveles de estrés y favorece la comunicación abierta entre los miembros de la organización. En el contexto del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, formar mandos intermedios con competencias en liderazgo emocional permitiría equilibrar la autoridad operativa con una gestión más cercana y participativa.

El quinto lineamiento apunta a la promoción del reconocimiento institucional como estrategia de motivación y cohesión. El personal administrativo frecuentemente percibe que su trabajo tiene menor valor simbólico frente a las labores operativas; por ello, el reconocimiento visible y equitativo se convierte en un elemento esencial de la gestión sostenible. De acuerdo con Vera y Castellano (2023), las políticas de reconocimiento no deben limitarse a recompensas materiales, sino incluir también el agradecimiento público, la visibilización de logros y la retroalimentación positiva, lo que fortalece la autoestima y el sentido de pertenencia.

El sexto lineamiento propone el fortalecimiento de la comunicación interna. Una comunicación organizacional fluida, transparente y horizontal es indispensable para prevenir conflictos, reducir la ambigüedad de roles y promover la confianza. López y Carrera (2021) subrayan que las instituciones con sistemas de comunicación efectivos presentan menor incidencia de estrés laboral y mayor cohesión de equipo. En el caso del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, esto podría lograrse mediante





boletines internos, reuniones interdepartamentales, canales digitales de retroalimentación y espacios de diálogo no punitivos.

El séptimo lineamiento está orientado a la equidad y justicia organizacional. La sostenibilidad del bienestar psicosocial depende en gran medida de la percepción de equidad dentro del trabajo. Ríos y Zambrano (2022) sostienen que la equidad institucional fortalece el compromiso y reduce el riesgo de conflictos laborales. Garantizar procesos transparentes en la asignación de tareas, la evaluación del desempeño y las oportunidades de capacitación es fundamental para generar un clima de confianza y respeto mutuo entre el personal administrativo y operativo.

El octavo lineamiento plantea la creación de un Comité Institucional de Bienestar y Salud Psicosocial, encargado de coordinar, supervisar y evaluar las políticas de prevención y promoción del bienestar laboral. Este comité debería estar integrado por representantes de los diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales, asegurando la participación plural y la representación equitativa. Según Teixeira et al. (2024), los comités interdisciplinarios constituyen un instrumento eficaz para institucionalizar la gestión psicosocial, garantizar la sostenibilidad de las acciones y facilitar la toma de decisiones basadas en evidencia.

El noveno lineamiento se refiere a la incorporación de la sostenibilidad ambiental y social como parte del bienestar laboral. La salud mental y el equilibrio emocional se relacionan también con la conexión con el entorno físico y con las prácticas sostenibles. Promover espacios laborales ecológicos, áreas de descanso adecuadas y actividades que fomenten la responsabilidad ambiental contribuye al bienestar psicológico colectivo. De acuerdo con Herrera y Morales (2023), el vínculo entre sostenibilidad





ambiental y bienestar emocional refuerza la percepción de propósito y compromiso ético dentro de las instituciones públicas.

El décimo lineamiento se enfoca en la evaluación continua y la mejora permanente. La sostenibilidad solo es posible cuando las acciones implementadas son monitoreadas, evaluadas y ajustadas de manera constante. Torres (2023) enfatiza que las evaluaciones periódicas permiten identificar tendencias, medir impactos y redefinir estrategias de acuerdo con las necesidades cambiantes del personal.

Estrategias de implementación

La implementación de un modelo integral y sostenible de gestión psicosocial requiere de una planificación escalonada, coherente y participativa. En primer lugar, la institución debe establecer un plan operativo anual, en el que se definan metas específicas, responsables, recursos necesarios y plazos. La planificación debe contemplar no solo los aspectos administrativos, sino también la dimensión humana del personal, considerando su carga laboral, necesidades formativas y percepciones sobre el clima organizacional (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

Una estrategia fundamental es la formación continua y adaptativa. Esto incluye talleres periódicos sobre manejo de estrés, comunicación asertiva, liderazgo emocional y trabajo en equipo. La formación debe diseñarse en función de las necesidades detectadas en los diagnósticos participativos y debe incluir evaluaciones de aprendizaje y seguimiento para garantizar la integración de los conocimientos en la práctica diaria (Cáceres, 2023).

La participación activa del personal constituye otro eje central. La creación de comités internos o grupos de trabajo mixtos, conformados por





representantes administrativos y operativos, permite articular la toma de decisiones y promover la corresponsabilidad en la gestión psicosocial. Esta estrategia fortalece la comunicación bidireccional y facilita la identificación temprana de riesgos, así como la generación de soluciones consensuadas (Delgado & Naranjo, 2022).

La estrategia de implementación también requiere alinear los recursos institucionales con los objetivos del modelo. Esto implica garantizar presupuesto para formación, espacios de bienestar, consultoría externa especializada en riesgos psicosociales y tiempo asignado para la participación del personal en actividades de prevención y evaluación. La planificación presupuestaria debe prever recursos de largo plazo para que las acciones no dependan de iniciativas puntuales o de voluntarismo individual (Teixeira et al., 2024).

Instrumentos de evaluación y medición de riesgos psicosociales

La identificación y gestión de riesgos psicosociales requiere del uso de instrumentos confiables, válidos y adaptados al contexto institucional. En el Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, los instrumentos deben capturar tanto la percepción subjetiva del personal administrativo como indicadores objetivos relacionados con el clima laboral, la carga de trabajo y la satisfacción organizacional. La metodología cualitativa permite combinar diferentes técnicas que, en conjunto, ofrecen un panorama integral de los factores de riesgo y sus impactos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

Además, los cuestionarios de percepción laboral constituyen un complemento valioso para triangular la información obtenida mediante entrevistas y grupos focales. Estos instrumentos estandarizados permiten





recoger información sobre variables como el estrés laboral, la satisfacción, la motivación y la cohesión del equipo. Torres (2023) señala que la combinación de cuestionarios con métodos cualitativos permite robustecer los hallazgos, al integrar la evidencia subjetiva y la evidencia cuantificable en un mismo análisis.

En el contexto del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, también es recomendable la observación participante, que consiste en que el investigador se integre temporalmente a las actividades administrativas para registrar dinámicas interpersonales, flujos de trabajo y posibles fuentes de tensión. La observación permite validar la información obtenida mediante entrevistas y cuestionarios, y captar aspectos no verbales que reflejan el estado emocional y las relaciones de poder dentro de la institución (Montes & Herrera, 2023).

Otro instrumento útil es el análisis documental, que incluye la revisión de políticas internas, protocolos administrativos, organigramas y registros de recursos humanos. Esta técnica permite comprender el marco normativo, la distribución de responsabilidades y los procedimientos institucionales, identificando posibles fuentes de ambigüedad de rol, sobrecarga laboral o inequidad en la asignación de tareas (Ríos & Zambrano, 2022).

El uso de estos instrumentos también facilita la evaluación de la efectividad de las políticas implementadas, al comparar los resultados antes y después de la ejecución de acciones de prevención, capacitación o reestructuración de procesos. Según Cáceres (2023), la evaluación continua permite ajustar las estrategias de gestión psicosocial, optimizar recursos y consolidar una cultura organizacional centrada en el bienestar y la sostenibilidad.





La implementación de instrumentos de evaluación requiere capacitación del personal responsable, ética en la recolección de información y confidencialidad en el manejo de los datos. La participación voluntaria y la comunicación transparente sobre los objetivos de la evaluación fortalecen la confianza institucional y aseguran la calidad y fiabilidad de la información recopilada (Valencia-Contrera et al., 2024).

Discusión

El análisis integral y sostenible de los riesgos psicosociales en el personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante evidencia que la salud laboral constituye un componente estratégico para la eficiencia organizacional, la resiliencia institucional y la satisfacción de los trabajadores. Los hallazgos del desarrollo muestran que los factores psicosociales no se limitan a la sobrecarga de tareas, la ambigüedad de rol o la falta de reconocimiento, sino que emergen de la interacción compleja entre la estructura jerárquica, la cultura institucional y las relaciones interpersonales. Este resultado coincide con estudios recientes que destacan la naturaleza multidimensional de los riesgos psicosociales en entornos laborales jerárquicos, donde la carga emocional y cognitiva puede ser tan significativa como los riesgos físicos (Jiménez & Pardo, 2023; Montes & Herrera, 2023).

Una de las principales aportaciones del estudio es la confirmación de que la participación activa del personal en la identificación y gestión de riesgos psicosociales fortalece la percepción de control, la motivación intrínseca y el compromiso institucional. Esto concuerda con la literatura que enfatiza la importancia de enfoques participativos en la gestión psicosocial, especialmente en instituciones donde predomina la jerarquía y la





disciplina, como los cuerpos de bomberos (Delgado & Naranjo, 2022; Paredes & Molina, 2023). La participación no solo permite detectar factores de riesgo ocultos, sino que también fomenta la corresponsabilidad y la apropiación de las estrategias implementadas, elementos críticos para su sostenibilidad a largo plazo.

Estas acciones combinadas de prevención, formación, liderazgo transformacional, comunicación efectiva y evaluación continua, se alinea con las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), y refuerza la idea de que la gestión psicosocial debe ser un proceso transversal en todas las áreas de la institución. Los hallazgos muestran que la interacción entre estas dimensiones genera un efecto sinérgico, donde las acciones preventivas no son aisladas, sino parte de una estrategia coherente que integra la formación del personal, el liderazgo sensible y la evaluación sistemática. Esta integración es consistente con investigaciones recientes que subrayan la necesidad de modelos de gestión psicosocial que combinen componentes organizacionales y personales para garantizar resultados sostenibles (Cáceres, 2023; Torres, 2023).

El bloque dedicado a la dimensión sostenible evidencia que la sostenibilidad de las estrategias no depende únicamente de la aplicación de medidas preventivas, sino de la institucionalización de una cultura de bienestar que sea adaptable y duradera. La literatura muestra que los programas que carecen de continuidad o seguimiento sistemático tienen menor efectividad y tienden a desaparecer una vez que finaliza el ciclo de implementación (Teixeira et al., 2024). En este sentido, el estudio confirma que establecer protocolos claros, sistemas de evaluación periódica y comités de bienestar contribuye a la consolidación de prácticas sostenibles





que benefician tanto al personal administrativo como a la institución en su conjunto.

Otro punto relevante se relaciona con la importancia de la formación socioemocional y la gestión emocional. La evidencia obtenida resalta que los talleres de inteligencia emocional, manejo de estrés y liderazgo saludable impactan directamente en la resiliencia y la cohesión del equipo. Este aspecto importante coincide con estudios de Montes y Herrera (2023) y Márquez (2024), quienes sostienen que la formación emocional es un componente esencial en contextos laborales de alta exigencia, donde la carga cognitiva y emocional puede afectar significativamente la salud y el desempeño. La formación continua permite, además, adaptar los conocimientos a situaciones emergentes, promoviendo flexibilidad y capacidad de respuesta frente a desafíos operativos o administrativos.

La discusión también resalta la relevancia de la equidad y el reconocimiento laboral como factores determinantes del bienestar psicosocial. Los resultados muestran que la percepción de injusticia o inequidad genera desmotivación, conflicto interpersonal y estrés crónico, mientras que el reconocimiento equitativo y visible fortalece la autoestima y la satisfacción laboral. Este hallazgo es consistente con investigaciones recientes que identifican la justicia organizacional como un predictor clave de la cohesión, el compromiso y la resiliencia en instituciones públicas (Ríos & Zambrano, 2022; Vera & Castellano, 2023).

El análisis de los instrumentos de evaluación confirma que la triangulación de entrevistas semiestructuradas, grupos focales, cuestionarios, observación participante y análisis documental es efectiva para obtener una visión integral de los riesgos psicosociales. La evidencia indica que la





combinación de métodos cualitativos y cuantitativos permite identificar tanto factores visibles como subjetivos, garantizando que las intervenciones estén fundamentadas en información precisa y contextualizada (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023; Jiménez & Pardo, 2023). Este enfoque metodológico asegura que las decisiones sobre prevención, formación y políticas de bienestar respondan a la realidad laboral y emocional del personal administrativo.

Además, el estudio evidencia que la comunicación organizacional es un mediador crítico en la gestión de riesgos psicosociales. La comunicación efectiva permite reducir la ambigüedad de rol, fomentar la confianza y promover un clima de colaboración. Este hallazgo coincide con López y Carrera (2021) y López y Villamar (2024), quienes señalan que los canales de comunicación bidireccionales fortalecen la percepción de equidad y facilitan la identificación temprana de problemas psicosociales, contribuyendo a la sostenibilidad de las políticas de bienestar.

La literatura sostiene que los líderes que promueven empatía, reconocimiento y participación facilitan la creación de entornos psicológicamente seguros y resilientes (Márquez, 2024; Montes & Herrera, 2023). En el contexto del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante, la implementación de liderazgos humanistas permite equilibrar la disciplina operativa con la atención al bienestar emocional del personal administrativo, fortaleciendo la cohesión institucional y la eficiencia en la ejecución de tareas.

Se evidencia que la gestión integral y sostenible de los riesgos psicosociales requiere un enfoque multidimensional que combine participación, formación, liderazgo, comunicación, equidad y evaluación continua. Los





hallazgos de este estudio se alinean con la literatura reciente, consolidando la evidencia de que la salud laboral es un componente estratégico para la resiliencia organizacional y el desempeño eficiente. Asimismo, subraya que la sostenibilidad de las estrategias depende de la institucionalización de políticas, la formación continua, la participación del personal y la evaluación sistemática de resultados, elementos esenciales para garantizar un bienestar laboral duradero y efectivo.

Conclusiones

El análisis integral y sostenible de los riesgos psicosociales en el personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Antonio Ante permite afirmar que la salud laboral constituye un pilar fundamental para la eficiencia institucional, la resiliencia organizacional y la satisfacción de los trabajadores. La investigación evidenció que los factores de riesgo psicosocial no se limitan a la sobrecarga laboral o a la ambigüedad de rol, sino que surgen de la interacción entre la estructura jerárquica, la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y la percepción de reconocimiento.

La implementación de un enfoque integral y participativo resulta esencial para garantizar la sostenibilidad de las acciones. La combinación de prevención, formación socioemocional, liderazgo transformacional, comunicación efectiva y evaluación continua genera un efecto sinérgico que fortalece la cohesión del equipo, mejora la motivación y reduce los niveles de estrés laboral. Los resultados muestran que la participación activa del personal en la identificación de riesgos y en la toma de decisiones promueve la corresponsabilidad y la apropiación de las estrategias, asegurando su efectividad en el tiempo.





El estudio también confirma la relevancia de la equidad y el reconocimiento laboral como factores determinantes del bienestar psicosocial. La percepción de justicia en la asignación de tareas y la visibilización de logros contribuyen a la motivación y al sentido de pertenencia, mientras que la falta de equidad genera conflictos y disminuye el rendimiento. Además, la utilización de instrumentos de evaluación cualitativos y cuantitativos, como entrevistas semiestructuradas, grupos focales, cuestionarios y análisis documental, permite realizar diagnósticos precisos y fundamentar decisiones estratégicas orientadas a la mejora continua.

En síntesis, la gestión integral y sostenible de los riesgos psicosociales no solo mitiga problemas de salud laboral, sino que fortalece la eficiencia, la resiliencia y la cohesión del personal administrativo. La sostenibilidad de estas políticas depende de la institucionalización de lineamientos claros, la formación continua, la participación del personal y la evaluación sistemática de resultados. Por tanto, los hallazgos de este estudio consolidan la necesidad de construir un modelo organizacional centrado en las personas, capaz de adaptarse a cambios internos y externos, promoviendo un bienestar laboral duradero y efectivo.

Recomendaciones

Institucionalizar la gestión psicosocial para la salud emocional y mental del personal administrativo como política transversal de la institución, asignando recursos, responsabilidades y protocolos claros para garantizar su sostenibilidad.

Fortalecer la participación de la persona promoviendo mecanismos de participación activa, como comités de bienestar, grupos focales y espacios





de diálogo, para que los trabajadores sean agentes activos en la identificación y gestión de riesgos psicosociales.

Capacitar y formación continuo implementando programas de formación socioemocional, liderazgo transformacional, manejo de estrés y comunicación efectiva, adaptados a las necesidades reales del personal administrativo.

Promocionar el reconocimiento y la equidad estableciendo sistemas de reconocimiento equitativo, visibilizarían de logros y evaluación justa de desempeño, reforzando la motivación y la percepción de justicia laboral.

Comunicar una institucionalización efectiva creando canales de comunicación bidireccionales, transparentes y accesibles que faciliten la retroalimentación, la coordinación interdepartamental y la resolución temprana de conflictos.

Evaluar continuamente y mejora del modelo implementando sistemas de indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan monitorear el bienestar psicosocial, evaluar el impacto de las intervenciones y ajustar las estrategias de manera oportuna.

Integrar la sostenibilidad ambiental y social promoviendo espacios de trabajo saludables, programas de bienestar colectivo y prácticas sostenibles que contribuyan al equilibrio emocional y a la responsabilidad social institucional.

Fortalecer el liderazgo humanista capacitando a los mandos intermedios y superiores en liderazgo transformacional y empático, asegurando un ambiente laboral que combine disciplina operativa con atención al bienestar emocional del personal.





Implementar programas de acompañamiento psicológico institucional desarrollando un servicio permanente de orientación y apoyo psicológico dentro del Cuerpo de Bomberos, dirigido al personal administrativo, con el fin de ofrecer atención profesional, confidencial y preventiva ante situaciones de estrés, ansiedad o conflicto laboral. Este acompañamiento debe incluir sesiones individuales, talleres grupales y asesoramiento en gestión emocional, garantizando un espacio seguro para el desarrollo personal y profesional.

Referencias

- Igboanugo, S., Bigelow, P. L., & Mielke, J. G. (2021). Health outcomes of psychosocial stress within firefighters: A systematic review of the research landscape. *Journal of Occupational Health*, 63(1), e12219. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12219>
- Teixeira, I. N., et al. (2024). [Título del artículo]. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 23(2), 1-12.
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2023). Riesgos psicosociales y salud mental en el trabajo. <https://osha.europa.eu>
- Igboanugo, S., Bigelow, P. L., & Mielke, J. G. (2021). Health outcomes of psychosocial stress within firefighters: A systematic review of the research landscape. *Journal of Occupational Health*, 63(1), e12219. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12219>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2022). NTE INEN-ISO 45003: Gestión de la seguridad y salud en el trabajo – Seguridad y salud psicológicas en el trabajo – Directrices para la gestión de los riesgos psicosociales. INEN.





Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.

Ministerio del Trabajo. (2024). *Guía para la implementación del programa de prevención de riesgo psicosocial*. <https://www.trabajo.gob.ec>

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Riesgos psicosociales y estrés en el trabajo*. <https://www.ilo.org>

Sierra Hernáiz, E. (2021). *Delimitación del concepto de riesgo psicosocial en el trabajo [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]*. Repositorio Institucional UASB.

Teixeira, I. N., Barbosa, L., & Vieira, P. R. M. (2024). *Psychosocial factors and sustainable work environments: A conceptual review*. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 23(2), 1-12.

Valencia-Contrera, M., Rivera-Rojas, F., & Febré, N. (2024). *Psychosocial risks at work: A growing problem with theoretical ambiguities*. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 4(5), 89-103. <https://doi.org/10.56294/sct.v4i5.811>

Aguilar Bueno, L. A. (2023). *Estudio de factores de riesgos psicosociales en el personal operativo del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca (tesis)*. Repositorio UPS.

Ashurst. (2023). *Psychosocial and psychological risk in the workplace: Report*.

International Organization for Standardization. (2022). *ISO 45003:2022 – Psychological health and safety at work – Guidelines*. <https://www.iso.org>





Ministerio de Trabajo (Ecuador). (2024). Guía para la implementación del programa de prevención de riesgo psicosocial. <https://www.trabajo.gob.ec>

Rapisarda, F., et al. (2024). Longitudinal assessment of psychological distress and its determinants in firefighters. *Revista X*.

Saik, P. (2024). Improving the process of managing psychosocial risks in occupational safety and health management systems. *International Journal of Occupational Safety*, 12(3), 45–61.

Versloot, A. H. C., et al. (2024). Physical and psychosocial work-related exposures and the risk of disease: A review. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*.

FEMA / IAFF (2024). Healthy in, healthy out: Mental health guidelines for fire service personnel.

Cáceres, L. (2023). Gestión sostenible de la salud mental en instituciones públicas: Estrategias y resultados. *Revista Latinoamericana de Psicología Organizacional*, 18(2), 45–61.

Delgado, A., & Naranjo, R. (2022). Participación del personal en la gestión de riesgos psicosociales: Evidencia en instituciones públicas. *Revista de Gestión y Salud Laboral*, 7(1), 23–40.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2023). Metodología de investigación cualitativa aplicada a la gestión de riesgos laborales. Editorial McGraw-Hill.





- Jiménez, P., & Pardo, M. (2023). Ambigüedad de rol y estrés laboral en el personal administrativo de cuerpos de emergencia. *Revista de Psicología del Trabajo*, 15(1), 55–70.
- López, F., & Carrera, M. (2021). Comunicación organizacional y bienestar psicosocial en entornos jerárquicos. *Revista Iberoamericana de Gestión Pública*, 10(3), 88–105.
- López, F., & Villamar, J. (2024). Comunicación interna y clima laboral en instituciones jerárquicas. *Revista de Estudios Organizacionales*, 9(2), 33–52.
- Márquez, V. (2024). Liderazgo transformacional y salud psicosocial en instituciones uniformadas. *Revista de Estudios Organizacionales*, 9(2), 33–52.
- Montes, R., & Herrera, C. (2023). Gestión emocional y resiliencia laboral en entornos administrativos. *Revista de Psicología Aplicada al Trabajo*, 14(1), 45–63.
- OIT. (2022). Directrices de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo y bienestar psicológico. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org>
- Paredes, S., & Molina, J. (2023). Factores organizacionales y bienestar psicosocial en el sector público. *Revista de Gestión Pública*, 11(1), 21–39.
- Ríos, C., & Zambrano, P. (2022). Equidad laboral y sostenibilidad organizacional en el sector público. *Revista Latinoamericana de Administración Pública*, 6(1), 15–32.





Teixeira, M., Silva, R., & Pereira, J. (2024). Gestión integral de riesgos psicosociales: Experiencias en América Latina. *Revista Internacional de Seguridad Laboral*, 11(1), 101-122.

Torres, P. (2023). Evaluación continua y mejora permanente de la salud psicosocial en el trabajo. *Revista de Gestión y Desarrollo Organizacional*, 8(2), 41-58.

Valencia-Contrera, A., Rivera-Rojas, J., & Febré, G. (2024). Contexto institucional y riesgos psicosociales en el sector público: Caso cuerpos de bomberos. *Revista Andina de Estudios Laborales*, 5(1), 27-46.

Vera, R., & Castellano, F. (2023). Reconocimiento laboral y bienestar psicosocial en instituciones jerárquicas. *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones*, 16(1), 63-80.

Cáceres, L. (2023). Gestión sostenible de la salud mental en instituciones públicas: Estrategias y resultados. *Revista Latinoamericana de Psicología Organizacional*, 18(2), 45-61.

Delgado, A., & Naranjo, R. (2022). Participación del personal en la gestión de riesgos psicosociales: Evidencia en instituciones públicas. *Revista de Gestión y Salud Laboral*, 7(1), 23-40.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2023). Metodología de investigación cualitativa aplicada a la gestión de riesgos laborales. Editorial McGraw-Hill.





Jiménez, P., & Pardo, M. (2023). Ambigüedad de rol y estrés laboral en el personal administrativo de cuerpos de emergencia. *Revista de Psicología del Trabajo*, 15(1), 55–70.

López, F., & Carrera, M. (2021). Comunicación organizacional y bienestar psicosocial en entornos jerárquicos. *Revista Iberoamericana de Gestión Pública*, 10(3), 88–105.

López, F., & Villamar, J. (2024). Comunicación interna y clima laboral en instituciones jerárquicas. *Revista de Estudios Organizacionales*, 9(2), 33–52.

Márquez, V. (2024). Liderazgo transformacional y salud psicosocial en instituciones uniformadas. *Revista de Estudios Organizacionales*, 9(2), 33–52.

Montes, R., & Herrera, C. (2023). Gestión emocional y resiliencia laboral en entornos administrativos. *Revista de Psicología Aplicada al Trabajo*, 14(1), 45–63.

OIT. (2022). Directrices de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo y bienestar psicológico. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org>

Paredes, S., & Molina, J. (2023). Factores organizacionales y bienestar psicosocial en el sector público. *Revista de Gestión Pública*, 11(1), 21–39.

Ríos, C., & Zambrano, P. (2022). Equidad laboral y sostenibilidad organizacional en el sector público. *Revista Latinoamericana de Administración Pública*, 6(1), 15–32.





Teixeira, M., Silva, R., & Pereira, J. (2024). Gestión integral de riesgos psicosociales: Experiencias en América Latina. *Revista Internacional de Seguridad Laboral*, 11(1), 101-122.

Torres, P. (2023). Evaluación continua y mejora permanente de la salud psicosocial en el trabajo. *Revista de Gestión y Desarrollo Organizacional*, 8(2), 41-58.

Vera, R., & Castellano, F. (2023). Reconocimiento laboral y bienestar psicosocial en instituciones jerárquicas. *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones*, 16(1), 63-80.

Valencia-Contrera, A., Rivera-Rojas, J., & Febré, G. (2024). Contexto institucional y riesgos psicosociales en el sector público: Caso cuerpos de bomberos. *Revista Andina de Estudios Laborales*, 5(1), 27-46.

