

Salud Mental En Trabajadores De Atención Al Público Presencial En Colpensiones.

Elaborado por:

Luisa Fernanda Aguilar Mejía

Trinidad Beatriz Andrade Ruiz

Sirio Gisella García Trujillo

Luisa Fernanda Pacheco Quiroga

Paula Katherine Quintero Leyton

Daniel Evandro Rodríguez Garzón

Universidad Ean

Especialización en Gerencia del Servicio

Seminario de Investigación

Bogotá

20/02/2026

Resumen

La atención presencial al público en entidades como Colpensiones usualmente implica una constante exposición a factores psicosociales que afectan de manera importante la salud mental de los trabajadores. El contacto continuo con usuarios en situaciones de inconformidad y en muchas ocasiones la presión por cumplir indicadores de servicio genera altos niveles de estrés, ansiedad e inclusive riesgo de enfermedad profesional. Este estudio tiene como objetivo general analizar el impacto de estas condiciones en el bienestar laboral de los colaboradores de esta área y las estrategias de afrontamiento implementadas en los últimos 5 años. La investigación se fundamenta principalmente en fuentes institucionales como la Organización Mundial de la Salud (2022), que reconoce el estrés laboral como uno de los principales riesgos ocupacionales, y en la Política Nacional de Salud Mental 2024–2033 del Ministerio de Salud, que plantea lineamientos para la protección del bienestar psicosocial en el trabajo. De esta manera se busca identificar estrategias de afrontamiento efectivas, con el fin de fortalecer la salud mental de los trabajadores de atención presencial de Colpensiones y mejorar la calidad del servicio.

Palabras clave: salud mental, estrés mental, enfermedad profesional, atención al público, psicología.

Abstract

Face-to-face customer service in entities such as Colpensiones usually involves constant exposure to psychosocial factors that significantly affect workers' mental health. Continuous contact with users in situations of dissatisfaction and, in many cases, pressure to meet service indicators generate high levels of stress, anxiety, and even the risk of occupational illness. The

overall objective of this study is to analyze the impact of these conditions on the occupational well-being of employees in this area and the coping strategies implemented over the last five years. The research is based mainly on institutional sources such as the World Health Organization (2022), which recognizes work-related stress as one of the main occupational risks, and the Ministry of Health's National Mental Health Policy 2024–2033, which sets out guidelines for the protection of psychosocial well-being at work. The aim is to identify effective coping strategies in order to strengthen the mental health of Colpensiones' frontline workers and improve service quality.

Keywords: mental health, mental stress, occupational disease customer service, psychology.

Tabla de contenidos

Resumen	2
Tabla de contenidos	4
Problema de investigación	5
Objetivos	6
Justificación	7
Estado del arte	9
Marco teórico	10
Salud mental	11
Servicio al cliente	12
Salud mental en servicio al cliente	13
Estrategias de intervención para proteger la salud mental	14
Patologías asociadas a la salud mental en trabajadores de atención presencial	16
Políticas públicas en salud mental e implementación en entidades públicas y privadas.....	18
Marco institucional	21
Metodología	25
Enfoque de la investigación	25
Tipo de investigación	26
Diseño de investigación	27
Método de investigación	28

Selección de métodos o instrumentos	29
Técnicas de análisis de datos	30
Análisis y Discusión de Resultados	31
Conclusiones	39
Lista de referencias	42
Anexo No.1 – Guía de Observación Estructurada	50

Problema de Investigación

El propósito de este estudio de tipo fenomenológico es explorar y comprender el impacto que las condiciones inherentes al trabajo presencial en atención al ciudadano ejercen sobre la salud mental de los trabajadores que desempeñan este rol de cara al ciudadano en Colpensiones a nivel nacional, se utilizará la observación cualitativa para recolectar los datos. De acuerdo con la OMS (2001) salud mental se define como «un estado de bienestar mental que permite a las personas afrontar el estrés de la vida, desarrollar sus capacidades, aprender y trabajar eficazmente, y contribuir a su comunidad.» (World Health Organization [WHO], 2019).

El lugar de trabajo es donde el ser humano pasa gran parte de su tiempo, por ello es tan relevante contemplar el impacto de las experiencias que a lo largo de su vida una persona que trabaja de cara al ciudadano puede llegar a vivir, son variados los factores a los que se exponen la salud mental de los trabajadores de atención al ciudadano, el efecto psicológico al interactuar con diferentes personalidades, y/o estados de ánimo, frente a quienes el trabajador de servicio al ciudadano debe desarrollar habilidades blandas que le permitan dar un manejo de apropiado en cumplimiento de sus funciones. Según la OSHA (Administración de Seguridad y Salud Ocupacional de Estados Unidos), originariamente el síndrome del trabajador quemado fue identificado en empleos de cara al público y con trato con clientes, la salud mental en el lugar de trabajo es determinante para aquellas personas que trabajan de cara al público. Si bien no existe una única estadística oficial que agrupe a todos los trabajadores de atención al cliente presencial en Bogotá, un análisis detallado de los principales sectores económicos del país sugiere que entre 1.5 y 2 millones de personas laboran en roles que implican una interacción cara a cara con el público. Esta cifra monumental, que supera con creces al ya robusto sector de los contact centers

y BPO (Business Process Outsourcing), subraya la importancia capital de los servicios presenciales en la generación de empleo y el funcionamiento de la economía nacional.

Pregunta de investigación. ¿Cuáles son las estrategias de afrontamiento en los últimos 5 años que resultan más efectivas para proteger la salud mental de colaboradores que atienden público de forma presencial en Colpensiones?

Objetivos

Objetivo general

Analizar el impacto que ejerce el desarrollo de las funciones en los cargos de atención al ciudadano presencial sobre la salud mental de los funcionarios en Colpensiones.

Objetivos específicos

Profundizar en las vivencias de los trabajadores de atención al público presencial y su impacto a largo plazo en la salud mental del colaborador.

Comprender las estrategias de aplicación de habilidades blandas que usan los trabajadores públicos en enfrentar las emociones negativas o positivas recibidas en su día de trabajo.

Valorar las estrategias usadas por las empresas para proteger la salud mental de los colaboradores que atienden público de forma presencial en Colpensiones.

Determinar cuáles son las variables que ayudan a generar un impacto negativo en la salud mental del colaborador en el desarrollo de sus funciones.

Identificar las estrategias de afrontamiento implementadas en los últimos cinco años que han resultado más efectivas para proteger la salud mental de los colaboradores que atienden público de forma presencial en Colpensiones.

Justificación

Las personas que trabajan de cara al público son el principal puente de comunicación entre una empresa y sus clientes, por lo que sobre ellos recae una gran responsabilidad en cuanto la información y la capacidad para lograr una satisfacción en el servicio; en cualquiera que sea la actividad económica de la empresa; todos en algún momento de nuestras vidas hemos tenido que hacer uso de la atención al cliente de alguna empresa con la que tengamos un servicio o producto contratado, de ahí la importancia y relevancia de este estudio, donde comprenderemos el impacto en la salud mental, frente a los diferentes escenarios a los que se encuentra expuesto el personal de servicio al cliente presencial. Si bien la existencia de estrés en esta área de servicio al cliente es evidente, las experiencias de cada individuo y su interpretación subjetiva no han sido suficientemente exploradas, para así mismo contribuir mediante la investigación a la prevención y valoración del riesgo latente en la salud mental.

El contacto directo entre seres humanos es insustituible, por más que hoy en día existen un sin número de canales no presenciales o sin contacto directo que brindan las empresas para la atención al cliente, de acuerdo con (Couso, 2005) el servicio al cliente no es una decisión optativa, sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y además constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

El capital humano de una empresa es primordial así como la salud mental del mismo, por eso la comprensión de los factores que inciden en la salud mental de quienes atienden público de manera presencial, es fuente de información valiosa en esta investigación de enfoque cualitativo mediante el que se explorarán los relatos personales, sus percepciones y los elementos en común de tales vivencias, dando como resultado la identificación de aspectos críticos de intervención, para los cuales se podrán plantear estrategias preventivas que fomenten el bienestar mental y emocional, lo que a su vez llevará a la mejora continua y la satisfacción al cliente. Esta investigación aportará una perspectiva humana y explorará una problemática de la cual aún no se ha generado una política pública clara, hasta ahora en Colombia.

Durante los últimos años, las patologías mentales derivadas del estrés han aumentado hasta en un 43%. Dos de cada tres trabajadores reportan estar expuestos a factores de riesgo psicosocial y entre un 20% y un 33% refieren sentir altos niveles de estrés (Ministerio del Trabajo, 2019). En Colombia, según el Estudio Nacional de Salud Mental 2003, el 40,1 % de la población colombiana entre 18 y 65 años ha sufrido o sufrirá alguna vez en la vida un trastorno mental. La Encuesta Nacional de Salud Mental publicada en 2015, reporta que 10 de cada 100 adultos de 18 a 44 años y 12 de cada 100 adolescentes tiene algún problema que sugiere la presencia de una enfermedad mental.

La presente investigación está enmarcada en el campo de investigación de Comunicación Política y cultura, dentro del grupo de Política y Sostenibilidad y la Línea de Desarrollo humano y equidad.

Estado del Arte

En Colombia, la salud mental de los trabajadores de atención al ciudadano en Colpensiones ha tomado una gran importancia, especialmente en quienes desempeñan funciones de atención presencial. Estos colaboradores enfrentan diariamente altos niveles de presión, interacciones constantes con ciudadanos en situaciones de inconformidad y la exigencia de mantener un servicio eficiente y con calidad, cumpliendo indicadores de operación exigentes, lo que los convierte en un grupo altamente expuesto a riesgos psicosociales que pueden desencadenar patologías como ansiedad, depresión o síndrome de burnout. El Análisis de Situación de Salud Mental con énfasis en determinantes sociales (Minsalud, 2024a) reportó que cerca del 40 % de los trabajadores encuestados experimentan síntomas de agotamiento frecuente y un 25 % manifestó niveles significativos de ansiedad en el último año. Estos indicadores resultan más elevados en contextos de atención directa al ciudadano, lo que evidencia la urgencia de fortalecer las estrategias de afrontamiento en el sector público.

Asimismo, el DANE (2021) advirtió que la pandemia incrementó los niveles de estrés y problemas emocionales en la población laboralmente activa, destacando la necesidad de intervenciones integrales y sostenidas. Entre las estrategias individuales, la formación en Primeros Auxilios Psicológicos (PFA) se ha consolidado como una herramienta útil para que los trabajadores reconozcan señales de crisis y brinden apoyo inicial a compañeros o usuarios, evitando la prolongación de síntomas (Areandina, 2023). En concordancia, la Política Nacional de Salud Mental 2024–2033 enfatiza en la necesidad de promover ambientes laborales protectores, fomentar habilidades socioemocionales y diseñar programas de prevención del estrés en instituciones públicas y privadas (Minsalud, 2024b). Otros análisis, como los de la Revista

Fasecolda (Huzgame Abella, 2023), advierten que el bienestar mental en el trabajo no solo incide en la salud de los colaboradores, sino que también tiene repercusiones económicas, dado que el ausentismo y la rotación laboral aumentan cuando no se implementan estrategias efectivas de afrontamiento.

En conclusión, la evidencia sugiere que las intervenciones más efectivas combinan la capacitación en habilidades individuales, el fortalecimiento del clima organizacional y el acceso a servicios de apoyo psicológico. No obstante, la mayoría de los estudios recientes se concentran en el sector salud, dejando un vacío respecto a las experiencias en otros ámbitos del sector público colombiano. Este vacío justifica la presente investigación, orientada a identificar las principales afectaciones en salud mental de los trabajadores que atienden público de manera presencial en Colpensiones y las estrategias de afrontamiento implementadas entre 2020 y 2025, con el fin de aportar insumos útiles para el diseño de políticas que protejan la salud mental de estos trabajadores.

Marco Teórico

Para comprender el presente estudio, es necesario precisar algunos conceptos fundamentales relacionados con la salud mental de trabajadores que atienden público de manera presencial en Colpensiones, los riesgos psicosociales y patologías relacionadas; los temas a abordar dentro de la presente investigación son: Salud mental, servicio al cliente, salud mental en servicio al cliente, estrategias de intervención, patologías relacionadas y políticas públicas en salud mental e implementación en entidades públicas y privadas.

Salud mental.

La Organización Mundial de la Salud (2024) define la salud mental como “un estado de bienestar en el que la persona realiza sus capacidades y es capaz de hacer frente al estrés normal de la vida, de trabajar de forma productiva y de contribuir a su comunidad”. La definición destaca que una persona que tiene salud mental no solo presenta ausencia de enfermedades mentales, sino que puede vivir una vida plena tanto familiar como social y laboral. Cuando hablamos de salud mental en el ámbito laboral; Según Cantillo Santis (2024), las condiciones psicológicas y emocionales definen el bienestar de los empleados dentro de su entorno cotidiano, lo que conlleva a un mejor rendimiento y garantiza la eficiencia de la organización.

De acuerdo con Cantillo (2024), la salud mental en el ámbito laboral, hace referencia al conjunto de condiciones psicológicas y emocionales que determinan el bienestar del trabajador dentro de su entorno laboral, además refiere que, factores como el nivel de estrés, el apoyo organizacional y el estilo de liderazgo influyen directamente en la productividad y el desempeño de las personas que hacen parte de la organización; no obstante, es importante mencionar que en las dinámicas laborales existen condiciones como la sobrecarga de trabajo, la presión por el cumplimiento de metas, los conflictos interpersonales y la falta de apoyo organizacional, las cuales según García, Suárez y Torres (2021), son riesgos psicosociales que tienen el potencial de afectar negativamente la salud física, mental y social de los trabajadores.

En la actualidad, la Organización Mundial de la Salud (2024) estima que los trastornos mentales asociados al ámbito laboral afectan a millones de trabajadores, con impacto en su productividad y calidad de vida; muestra de ello es que la alta demanda emocional e interacciones hostiles a las que se ven expuestos los colaboradores de sectores como restaurantes

y bares generen riesgos particulares por el deterioro de la salud mental (Grimmond et al., 2024), por esa razón, la salud mental laboral se ha convertido en un tema central en salud pública y gestión organizacional.

Ante este panorama, el Consejo Colombiano de Seguridad ha resaltado la importancia de una nueva visión organizacional que integre la salud mental en las estrategias de gestión empresarial, promoviendo programas preventivos y espacios de trabajo saludables (Barrera, 2024).

Servicio al cliente

En toda empresa el área de servicio al cliente es la piedra angular, por lo que es importante recordar algunos conceptos que se entrelazan para lograr una satisfacción en el servicio y a su vez nos permiten destacar la prevalencia que tiene la salud mental de las personas que pertenecen a esta área; según Couso (2005), “el servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento impredecible para la existencia de las empresas y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso”.

Como lo menciona Fonseca Barón, L. (2025), “el cliente es fundamental para la supervivencia y el éxito de cualquier empresa. Al ser la fuente principal de ingresos, su satisfacción y lealtad impactan directamente en la rentabilidad y el crecimiento sostenible”.

Partiendo del hecho de la importancia del servicio al cliente en las empresas, se hace necesario desglosar dichos conceptos; servicio son las “actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades” Stanton (2006) (págs.333-334). "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas

personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer” Barquero (2007)

Como lo manifiesta Morales, A. (2019) “Cuando el servicio al cliente se practica de manera global, afecta positivamente a los colaboradores de la organización y a los clientes que se benefician de los bienes o servicios que ofrece la empresa”, la atención al cliente involucra al personal, al cliente a la empresa, y en últimas a toda una sociedad y un país.

Salud mental en servicio al cliente

Toda actividad desempeñada en un entorno de trabajo busca generar un impacto orientado al cumplimiento de metas de la organización y la satisfacción y bienestar de cada colaborador, sin embargo, en el desarrollo de su rol la persona debe enfrentar problemáticas, participar de actividades que le permitan cumplir los objetivos y tomar decisiones ante desafíos.

Para Chiavenato (2011), los seres humanos tienen la obligación de adaptarse a estas situaciones para mantener un equilibrio entre lo que busca la organización y su equilibrio emocional, al enfrentarse con actividades de servicio al cliente los colaboradores están expuestos a tratos descorteses, agresividad, inconformidad y descontento lo que genera un cambio la percepción de éste hacia el clima organizacional.

Por tal razón se han generado estudios que permiten validar que la calidad de vida del colaborador y su perspectiva frente a su labor de servicio al cliente impactan su salud mental y su bienestar.

Mediante un estudio descriptivo realizado por Gamboa (2021) en la empresa Cobroandina S.A. Se evaluó la carga mental del personal operativo de call center, encontrando que el 91% del

personal tiene una carga mental elevada y el 95% percibe como exigencia de tipo cognitivo el desempeño de sus funciones; esto genera fatiga mental elevada y afecta negativamente su salud.

Ahora bien, al realizar labores de contacto directo con el cliente y tener una carga mental alta al colaborador se le exige un esfuerzo mental alto debido a la cantidad de información y capacidad de manejo y procesamiento de la misma. Si no existe un control adecuado o un descanso frente a esta situación sus consecuencias pueden enfocarse en la fatiga mental (Venegas y Leyva, 2020). Se revisó la investigación realizada por Rojas (2021), la cual fue enfocada en el impacto del estrés laboral en el desempeño profesional del área comercial en la cooperativa Coomeva de la ciudad de Medellín, Colombia, dando como resultado que el 80% de los empleados participantes en la medición resaltan que su salud física o mental ha sido afectada considerablemente por las labores comerciales que desarrollan día a día con los clientes.

Los resultados del estudio indican que el 66% de los encuestados han presentado fatiga, el 56% se ha visto afectado por dolor de cabeza y enojo, el 26% han presentado pérdida de sueño, es claro cómo se presentan problemas de salud tanto físicos como mentales en los colaboradores.

Estrategias de Intervención para Proteger la Salud Mental de Trabajadores de Atención al Público

Los empleados que atienden personalmente a los ciudadanos en el sector público enfrentan alta exigencia emocional y estrés, lo que puede deteriorar su salud mental. En Colombia las políticas recientes de salud ocupacional han enfatizado la importancia de implementar intervenciones para promover el bienestar psicológico en entornos de atención al ciudadano (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020). Estas estrategias abarcan tanto

acciones individuales dirigidas al trabajador como medidas organizacionales con alcance institucional.

Las intervenciones individuales, buscan fortalecer la resiliencia y las habilidades de afrontamiento de cada trabajador; Un enfoque frecuente es la capacitación en habilidades emocionales y manejo del estrés. El Ministerio de Salud y Protección Social (2017) sugiere entrenar a los empleados en la regulación de reacciones de ansiedad, ira o miedo ante situaciones laborales difíciles, y en competencias de autoconocimiento, empatía, comunicación asertiva y autorregulación. A la vez se promueve la formación en primeros auxilios psicológicos para que el personal especialmente supervisores, pueda identificar y brindar apoyo inicial ante crisis emocionales en el trabajo (Ministerio de Salud y Protección Social, 2017).

Otra intervención importante es la integración de técnicas de mindfulness, actividad física y autocuidado en la rutina laboral. Estudios de Aragón y Díaz (2022) esto ayuda, que las prácticas de meditación mindfulness, las pausas activas y los programas de ejercicio reducen el estrés percibido y previenen el agotamiento emocional. Los mismos autores señalan que estas medidas psicoeducativas y de estilo de vida se asocian con menor incidencia del burnout y con mayores niveles de satisfacción laboral. Fomentar el autocuidado como el equilibrio vida, trabajo y el apoyo social, resulta igualmente esencial para mantener el bienestar mental a largo plazo.

En el ámbito organizacional, las acciones se orientan a propiciar un entorno de trabajo seguro y psicológicamente saludable. Un pilar fundamental es el liderazgo empático. La Organización Mundial de la Salud (2022) recomienda capacitar a los supervisores en salud mental, dotándolos de habilidades de comunicación abierta y escucha activa para reconocer y atender el malestar emocional de sus equipos. Del mismo modo, se debe construir una cultura de apoyo donde exista

comunicación efectiva y participación de los trabajadores en decisiones relevantes, reforzando así su motivación. También resulta crucial garantizar condiciones laborales adecuadas. Esto incluye protocolos antiacoso, cargas de trabajo razonables y opciones laborales flexibles (Organización Mundial de la Salud, 2022).

Cuando se identifican niveles elevados de estrés, es necesario intervenir el ambiente laboral mediante clarificación de funciones, reorganización de tareas o incremento del personal disponible, a fin de reducir las fuentes de tensión crónica (Aragón & Díaz, 2022). Por último, las organizaciones deben proveer apoyo psicológico a sus empleados, incluyendo consejería profesional —como líneas de ayuda— y el fomento de redes de acompañamiento. En el contexto colombiano, se insta a las entidades públicas a realizar actividades grupales de integración y a brindar acompañamiento psicológico a trabajadores expuestos a alta carga emocional, con el propósito de prevenir el desgaste mental (Ministerio de Salud y Protección Social, 2017).

La integración de estas iniciativas en la política institucional, mediante el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y los programas de bienestar, junto con la evaluación periódica de los factores de riesgo psicosocial, garantiza su sostenibilidad (Organización Mundial de la Salud, 2024).

Patologías asociadas a la salud mental de los trabajadores de atención presencial

Los trabajadores que se desempeñan en atención al público de manera presencial constantemente están expuestos a diferentes situaciones de carácter emocional y social que los hacen mucho más vulnerables a diferentes patologías de salud mental. El hecho de tener contacto constante con público, la necesidad de mostrar cordialidad en cada atención, la presión por cumplimiento de indicadores como tiempos en la atención, calidad en el servicio y exposición

frecuente a conductas de irrespeto o maltrato por parte de los ciudadanos constituyen factores de riesgo psicosocial muy importantes.

En este contexto, una de las patologías más reportadas en estos trabajadores es el síndrome de burnout, reconocido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en la CIE-11 como un fenómeno ocupacional derivado del estrés laboral crónico no gestionado. Sus dimensiones centrales agotamiento, cinismo y baja eficacia profesional han sido documentadas con elevada prevalencia en sectores de servicio y atención al cliente, donde la demanda emocional es constante (WHO, 2019).

Estudios recientes confirman que el maltrato o falta de respeto de los ciudadanos hacia las personas que prestan servicio de manera presencial constituyen un factor directo de agotamiento emocional, afecto negativo y síntomas depresivos. Un metaanálisis publicado en Journal of Service Management (Scopus/WoS) reporta que los trabajadores de primera línea expuestos a estas situaciones muestran mayor intención de rotación, menor compromiso organizacional y deterioro de su bienestar psicológico (Wu et al., 2023).

La ansiedad y la depresión son consideradas también otras de las patologías más frecuentes en este grupo de trabajadores. Una investigación publicada en BMC Psychology (WoS) evidenció que las estrategias de “trabajo emocional”, se asocian con síntomas ansiosos y depresivos, lo que aumenta la probabilidad de ausentismo y disminuyendo la calidad de la atención (Chen et al., 2024).

Por otra parte, un estudio con trabajadores de servicios en Turquía demostró que la incivilidad de los usuarios no solo eleva los niveles de estrés, sino que también reduce la satisfacción a nivel

laboral y contribuye en la aparición de trastornos psicosomáticos como cefaleas, alteraciones gastrointestinales y problemas de sueño (Doğantekin, 2023).

Entre los factores más influyentes se encuentran el estrés, la sobrecarga laboral y la falta de apoyo organizacional. La creación de ambientes laborales saludables y con liderazgo empático puede reducir estos efectos (Cantillo Santis, 2024). En América Latina, una revisión en Colombia mostró que el estrés laboral es una de las principales causas de deterioro del bienestar psicológico, afectando tanto al individuo como a la organización (García, Suárez, & Torres, 2021).

De esta manera, se puede afirmar que las patologías más comunes asociadas a la atención presencial incluyen: burnout, ansiedad, depresión, trastornos del sueño y problemas psicosomáticos. Estos hallazgos muestran la necesidad de intervenciones de las organizaciones que no sólo aborden al trabajador, sino que también ajusten las condiciones de trabajo para reducir la exposición a esta clase estresores psicosociales.

Políticas públicas en salud mental e implementación en entidades públicas y privadas

Según el Director General de la Organización Mundial de la Salud (OMS) “La transformación de los servicios de salud mental es uno de los desafíos más urgentes para la salud pública. (...) un derecho básico para todos” (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2022, párr. 3). Este desafío mundial ha hecho que entidades importantes de orden mundial como la OMS direccionen políticas y medidas en países desarrollados y no desarrollados; promoviendo entre estos países políticas de implementación en promoción, prevención y atención en salud mental.

A partir de la pandemia originada por el COVID-19 en el año 2020 que marcó un antes y un después en términos de salud mental, varios organismos internacionales como la Organización Panamericana de la Salud y UNICEF advirtieron sobre el incremento en trastornos como la ansiedad, depresión y riesgo de suicidio por el aislamiento; muchos países se vieron obligados a implementar políticas y mecanismos orientados a la prevención y atención de estas problemáticas (OPS, 2020; UNICEF; 2021)

En Colombia, el marco normativo (Resolución 2646 de 2008) reconoce la importancia de identificar y prevenir factores de riesgo psicosocial que puedan desencadenar patologías como burnout, ansiedad o depresión en trabajadores de atención al público. Desde entonces, este respaldo legal obliga a las organizaciones a implementar estrategias de evaluación y control, lo que fortalece en alguna medida la pertinencia de estudios orientados en la salud mental de los trabajadores de primera línea (MinProtección Social, 2008).

Así mismo, la Resolución 2404 de 2019 establece referentes técnicos mínimos obligatorios para la identificación, evaluación, monitoreo e intervención sobre los factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Incluye directrices claras sobre cómo deben llevarse a cabo estos procesos, su periodicidad y metodología acorde con el nivel de riesgo de cada empresa o entidad (MinTrabajo, 2019)

Inicialmente la legislación se encuentra sustentada principalmente en la ley 1616 de 2013 la cual tiene como objeto garantizar el ejercicio del Derecho a la Salud Mental a la población colombiana mediante la promoción de la salud y la prevención del trastorno mental. En esta ley se reconoce la salud mental como un derecho fundamental, es tema prioritario de la salud pública y establece lineamientos para la promoción, prevención y atención integral en el ámbito del

Sistema General de Seguridad Social en Salud que busca del mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos conforme al artículo 49 de la Constitución Política de Colombia (Congreso de la República de Colombia, 2013).

La ley 1616 de 2013 fue modificada y fortalecida con la ley 2460 de 2025 que actualizó varios de sus artículos e introdujo un enfoque de derechos humanos, de igual forma amplía las obligaciones del gobierno en prevención de suicidio, atención comunitaria e integración intersectorial. (Congreso de la República de Colombia, 2025).

A estas disposiciones se suman políticas nacionales como el Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031 emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social del gobierno Colombiano como una política pública que incluye la hoja de ruta que a partir del consenso social, establece los objetivos, las metas y las estrategias para afrontar los desafíos en salud pública para este periodo de tiempo en el territorio colombiano, de igual forma compromete a todos los niveles del gobierno nacional y a todos los actores a alcanzar los resultados en salud deseados. (Ministerio de Salud y Protección Social, s. f.).

Paralelo, se suma la Política Nacional de Salud Mental 2024 -2033 que establece cinco ejes estratégicos: promoción, prevención, atención integral, rehabilitación en inclusión social con énfasis en enfoques comunitarios, territoriales e intersectoriales (Ministerio de Salud y Protección Social, 2025).

No obstante, investigaciones recientes señalan que, pese a los avances normativos, la implementación enfrenta serias limitaciones por la falta de recursos, desigualdades sociales y territoriales y escasez de personal especializado (Gómez-Restrepo et al., 2020) lo que dificulta el poder lograr mejoras en salud mental.

Marco institucional

La administradora colombiana de pensiones Colpensiones es una empresa industrial y comercial del Estado Colombiano, organizada como entidad financiera de carácter especial vinculada al Ministerio de Trabajo Colombiano. Colpensiones fue creado mediante el Decreto 2011 de 2012 y con la finalidad de administrar un componente del Sistema General de Pensiones Colombiano, el régimen de prima media en reemplazo del extinto Instituto de los Seguros Sociales (ISS) (Presidencia de la República de Colombia, 2012). Colpensiones tiene como finalidad garantizar a los ciudadanos la protección económica en la vejez, invalidez y sobrevivencia; así como el fomento la cultura de ahorro por medio del programa BEPS y el fortalecimiento del régimen de prima media con prestación definida en el sistema general de pensiones en Colombia (Colpensiones, s.f. -a) conforme lo establece la ley 100 de 1993 que estructuró el sistema general de seguridad social en Colombia.

Colpensiones tiene su sede principal en la ciudad de Bogotá D.C, Colombia desde donde lidera la operación a nivel nacional. Actualmente, la entidad cuenta con un (1) nivel central y para la atención a la ciudadanía tiene a disposición ocho (8) Direcciones Regionales ubicadas en algunas ciudades principales del país; las cuales, tienen a cargo los sesenta y un (61) Puntos de Atención Colpensiones (PAC) a nivel nacional, dieciséis (16) Puntos de Atención Externos (PAE), seis (6) SuperCADE Bogotá, cuatro (4) territorios nacionales, Emcali, CIS Cartagena, dos (2) radicación jurídica y un (1) Despachos Judiciales.(Colpensiones, s.f.-b).

La administradora de pensiones Colpensiones se encuentra identificada con el número de identificación tributaria NIT 900.336.004-7, de acuerdo a la inscripción del Registro Único

Tributario y la clasificación de su actividad económica principal es el código CIIU 8430- Actividades de planes de seguridad social de afiliación obligatoria. Sin embargo, por su naturaleza pública Colpensiones se ajusta a una función específica dentro de la seguridad social obligatoria y opera bajo un régimen regulado por el gobierno nacional colombiano.

El mercado de Colpensiones corresponde a todos los ciudadanos colombianos residentes dentro y fuera del país, extranjeros que cotizan a pensión en el sistema general de pensiones, específicamente en el régimen de prima media (RPM) contando con un total de 7.043.539 personas afiliadas, así como trabajadores informales y ciudadanos de bajos recursos vinculados a programas complementarios como Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) con un total de 2.062.536 personas vinculadas al programa. De igual forma sirve a pensionados y beneficiarios, quienes requieren trámites de reconocimiento y pago de prestaciones económicas con un total de 1.809.004 personas beneficiarias de acuerdo a cifras oficiales a julio de 2025 (Colpensiones, s.f.-c). La entidad se ha convertido desde sus inicios en una organización con impacto transversal en la sociedad colombiana desde los jóvenes que inician su vida laboral, trabajadores activos y adultos mayores que buscan asegurar un ingreso digno en su vejez.

Respecto a su estructura organizacional según lo establecido en el Decreto 310 de 2017 establece la planta de personal está compuesta por 2491 trabajadores oficiales sumado al personal de apoyo y contratistas que constituyen la base operativa y permiten materializar la misión de la entidad; a continuación se observa cómo está organizada la entidad donde se evidencia su presidencia y se desprenden vicepresidencias estratégicas como la Vicepresidencia

de Servicio al Ciudadano y que cumplen con funciones específicas como formular, dirigir y aprobar las políticas comerciales, mercadeo y de servicio al ciudadano de Colpensiones.

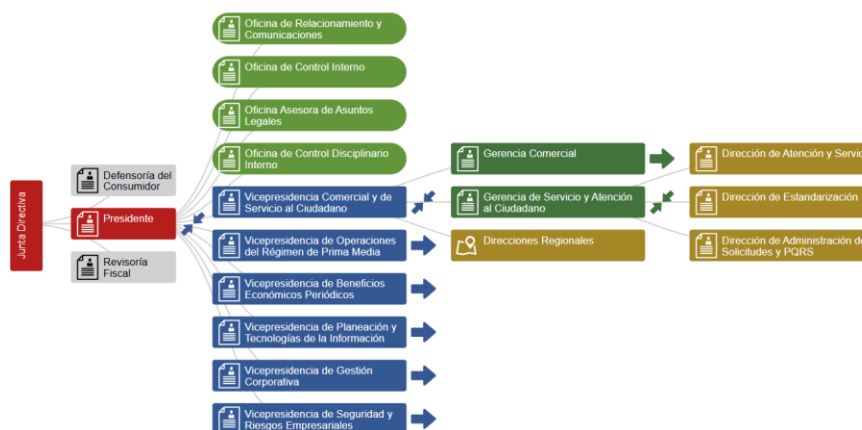


Figura 1 Organigrama institucional de Colpensiones

Nota. Tomado de *Organigrama y equipo humano* (Colpensiones,

s.f.-d). <https://www.colpensiones.gov.co/publicaciones/116/organigrama-y-equipo-humano/>

Dentro del marco de este estudio, adquiere total atención la vicepresidencia de Servicio al Ciudadano y especialmente las Direcciones Regionales y Puntos de atención a nivel nacional, puesto que constituye el punto de contacto directo entre Colpensiones y la ciudadanía en general. Los funcionarios que trabajan en los puntos de atención al ciudadano (PAC) están encargados de orientar a los ciudadanos, recibir solicitudes, tramitar reclamaciones, actualizar datos y acompañar en los procesos de reconocimiento de prestaciones económicas. De acuerdo con Manual de atención y servicio: Gestión del modelo de servicio (Colpensiones, s.f.-e) Estos puntos de atención están integrados por funcionarios con roles diferentes en el proceso de atención a la ciudadanía; los Jefes de oficina aseguran la atención integral de los ciudadanos, los orientadores realizan el primer contacto e identifica las necesidades de las personas, agentes de servicio son quienes aseguran la asesoría integral a los diferentes grupos de interés y los agentes de rotonda realizan el proceso de digitalización y radicación de documentos.

Metodología.

De acuerdo con los lineamientos metodológicos establecidos y conforme a lo propuesto por Behar (2008), *“la metodología de la investigación contiene la descripción y la argumentación de cómo se desarrollará la investigación, justificando el enfoque, el tipo de estudio, el diseño, los instrumentos a aplicar para la recolección y análisis de información”* (p. 34). En concordancia con esta definición, el presente estudio se enmarca en un enfoque **cuantitativo**, con un **diseño no experimental y transversal**, y corresponde a un estudio **aplicado**, orientado hacia un análisis **explicativo** de las relaciones entre los factores psicosociales y la salud mental en los trabajadores de atención al público de Colpensiones.

Enfoque de la investigación

A diferencia de los estudios cuantitativos, cuyo propósito es medir variables y establecer relaciones estadísticas, el enfoque cualitativo busca comprender los significados, percepciones y vivencias de los participantes en su contexto laboral. Este enfoque privilegia la comprensión de las realidades humanas desde la experiencia directa de quienes las viven, reconociendo la complejidad y diversidad de los fenómenos sociales.

En este sentido, el presente estudio se enmarca en un enfoque **cuantitativo**, ya que pretende comprender en profundidad las experiencias y percepciones de los trabajadores que desempeñan funciones de atención presencial en Colpensiones, en relación con los factores psicosociales que influyen en su bienestar y salud mental.

Según Hernández Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2014), *“el enfoque cualitativo se fundamenta en la recolección de datos sin medición numérica para descubrir y afinar preguntas*

de investigación en el proceso de interpretación” (p. 10). Este enfoque permite abordar el fenómeno desde la perspectiva de los propios participantes, reconociendo la complejidad subjetiva de sus experiencias laborales y emocionales.

Asimismo, la presente investigación no busca probar hipótesis estadísticas, sino comprender en profundidad las dinámicas laborales y generar recomendaciones institucionales que contribuyan al fortalecimiento del bienestar en los espacios de trabajo. En palabras de Hernández Sampieri et al. (2014), *“los estudios cualitativos buscan comprender los fenómenos sociales en su ambiente natural, interpretando los significados que las personas les asignan”* (p. 9).

Este enfoque resulta pertinente para el caso de Colpensiones, ya que la salud mental de los trabajadores de atención al público no puede analizarse únicamente desde indicadores médicos o psicológicos, sino también desde la vivencia cotidiana del trabajo, las relaciones interpersonales, las demandas emocionales y la percepción de apoyo institucional. En consecuencia, esta investigación busca captar los aspectos humanos y organizacionales que inciden en el bienestar emocional de los funcionarios.

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo **aplicada, explicativa y documental**, pues combina la comprensión teórica con la búsqueda de soluciones prácticas a una problemática institucional.

De acuerdo con Behar (2008), *“la investigación **aplicada** tiene como propósito resolver problemas reales, utilizando los conocimientos teóricos en contextos específicos, con el fin de mejorar las condiciones observadas o generar propuestas de intervención”* (p. 34). En coherencia con ello, el presente estudio pretende generar insumos prácticos y reflexivos para

mejorar el bienestar laboral y la salud mental de los trabajadores oficiales de atención al público de Colpensiones, aportando evidencia y lineamientos útiles para el diseño de estrategias institucionales.

Por su parte, la investigación es también de tipo **explicativa**, dado que va más allá de describir el fenómeno. Busca analizar y comprender las relaciones causales entre las condiciones laborales, el estrés ocupacional y el bienestar psicológico, explicando los factores que influyen en este fenómeno. Según Hernández Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2014), *“las investigaciones explicativas van más allá de la descripción o el establecimiento de relaciones entre conceptos, y se centran en responder por las causas de los eventos o fenómenos estudiados”* (p. 98).

Finalmente, el estudio es de tipo **documental**, ya que se apoya en la revisión, análisis e interpretación de fuentes bibliográficas, informes técnicos y políticas públicas relacionadas con la salud mental y los riesgos psicosociales en Colombia. En palabras de Hernández Sampieri et al. (2014), *“la investigación documental se basa en la obtención y análisis de información existente en documentos, fuentes oficiales y literatura especializada”* (p. 123). Esta perspectiva permite interpretar críticamente las causas y consecuencias de la problemática, identificando patrones estructurales dentro de la organización.

Diseño de investigación

El diseño metodológico adoptado es **no experimental, transversal y descriptivo-explicativo**. De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018), en los estudios no

experimentales “*los fenómenos se observan tal y como ocurren en su contexto natural, sin que el investigador manipule intencionalmente las variables*” (p. 174).

En este caso, el propósito no es intervenir en las dinámicas laborales de los funcionarios, sino observar y analizar sus comportamientos, interacciones y emociones en el entorno real de trabajo. La recolección de información se desarrollará en un único momento temporal, lo que caracteriza al estudio como transversal, al captar una “fotografía” del fenómeno en el periodo de observación.

Desde la perspectiva descriptivo-explicativa, este diseño permite, por un lado, caracterizar las condiciones laborales y las dinámicas de atención al público y, por otro, analizar los factores que podrían incidir en la salud mental de los trabajadores. Este enfoque integral posibilita una comprensión más profunda e interpretativa de la realidad institucional.

Método de investigación

Para alcanzar los objetivos propuestos, se adopta el método **analítico-sintético**, ampliamente utilizado en investigaciones cualitativas con revisión documental.

Este método permite, en primera instancia, descomponer el fenómeno de estudio en sus elementos constitutivos, tales como los factores laborales, las condiciones organizacionales y las manifestaciones emocionales, con el propósito de examinar sus características, tensiones y relaciones internas. Posteriormente, la fase sintética integra los hallazgos parciales en una explicación más amplia, coherente y fundamentada.

Según Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018), *“el método analítico permite separar las partes de un fenómeno para atender su estructura interna, mientras que la síntesis articula estos elementos en una explicación coherente y comprensiva”* (p. 46).

En consecuencia, el análisis se centrará en identificar patrones de comportamiento, interacciones y actitudes comunes entre los trabajadores de atención al público, mientras que la síntesis permitirá vincular los hallazgos observados con las categorías teóricas relacionadas con factores psicosociales, carga emocional y bienestar laboral.

Segundo nivel.

Selección de métodos o instrumentos para recolección de información.

Para el desarrollo de nuestra investigación cualitativa, que busca principalmente comprender la situación de salud mental de los trabajadores de Colpensiones que atienden público de manera presencial basados en sus experiencias, sensaciones y percepciones; como lo define Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018), *“la investigación cualitativa permite explorar fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes, considerando su ambiente natural y contexto.”* (P. 390) al igual que de identificar las técnicas de afrontamiento más efectivas implementadas por las entidades en los últimos 5 años.

Por lo anterior, se utiliza la técnica Observación Cualitativa que permitirá obtener un análisis más profundo con respecto a los factores psicosociales que pueden intervenir en el bienestar laboral de quienes atienden público de manera presencial. Registrando comportamientos, interacciones y dinámicas cotidianas en las oficinas de atención al ciudadano de Colpensiones a nivel nacional, esta técnica ayudará a comprender el contexto laboral real en el que realizan las funciones y cómo esto influye en el bienestar psicológico de los funcionarios. Con esta técnica se obtienen datos como actitudes y lenguaje corporal que expresan emociones de manera no verbal.

Técnicas de análisis de datos.

INSTRUMENTO	TECNICA DE ANALISIS	DESCRIPCIÓN
<p>Observación Cualitativa</p>	<p>Análisis fenomenológico y Codificación Axial</p>	<p>Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) explican que en la observación cualitativa se requiere utilizar todos los sentidos. Los propósitos esenciales de la observación son:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) explorar ambientes, contextos, subculturas y la mayoría de los aspectos de la vida social; b) describir comunidades, contextos o ambientes, las actividades que se desarrollan en estos, las personas que participan en tales actividades y sus significados; c) comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones o circunstancias, eventos que suceden a través del tiempo, así

		<p>como los patrones que se desarrollan y los contextos sociales y culturales en los cuales ocurren las experiencias humanas;</p> <p>) identificar problemas y</p> <p>e) generar hipótesis.</p> <p>En este contexto se aplicará para analizar las actitudes, la dinámica e interacción entre el trabajador y el usuario durante la atención presencial y desde el análisis fenomenológico percibir la experiencia que vive el trabajador.</p>
--	--	---

Véase Anexo No.1.

Análisis y discusión de los resultados

El presente apartado desarrolla el análisis y discusión de resultados de la investigación sobre salud mental en los colaboradores que atienden público de forma presencial en Colpensiones. A través de la técnica de observación cualitativa estructurada, se buscó comprender cómo las condiciones laborales, las emociones y las interacciones influyen en el bienestar de quienes prestan el servicio de atención al ciudadano. Según Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014), la observación cualitativa permite obtener una descripción profunda del fenómeno en su ambiente natural, interpretando los significados que los participantes atribuyen a sus experiencias.

La observación se realizó con 38 colaboradores, 26 mujeres y 12 hombres, con edades entre 30 y 39 años y antigüedad laboral entre uno y ocho años. Cada sesión tuvo una duración aproximada de una hora y se desarrolló durante las jornadas de atención comprendidas de 08:00am a 05:00 pm, El entorno físico se caracterizaba por cubículos con ventanillas, sillas ergonómicas básicas y una zona de espera reducida, donde el flujo de usuarios se intensificaba especialmente a media mañana y primeras horas de la tarde. En este contexto, se analizaron las dimensiones de comunicación, manejo emocional, trabajo en equipo, condiciones laborales, actitud frente al usuario, manifestaciones físicas y psicológicas, apoyo institucional y estrategias de afrontamiento, para ello, la escala utilizada (Siempre, A veces, Nunca) permitió identificar la frecuencia de los comportamientos observados, y el espacio de notas complementó la interpretación cualitativa mediante la descripción de gestos, tono de voz, pausas y micro interacciones. Este enfoque, de acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), favorece una narrativa coherente que vincula la observación empírica con la interpretación teórica.

Durante las observaciones se constató que los colaboradores enfrentaban un entorno de trabajo exigente, con un flujo elevado de usuarios y tiempos ajustados para cada trámite. Las pausas fueron escasas, las condiciones de ergonomía básicas y el ritmo de trabajo acelerado. Esto generó signos visibles de cansancio, tensión muscular y estrategias de autorregulación como respiraciones profundas o estiramientos breves. En las interacciones se observó un trato predominantemente amable, con uso constante de expresiones de cortesía y un esfuerzo genuino por mantener la claridad informativa. Sin embargo, durante los picos de atención, el ritmo acelerado reducía el tiempo disponible para explicar los procedimientos, lo que derivaba en confusión y repreguntas por parte de los usuarios. En cuanto a la comunicación no verbal, fue

frecuente el contacto visual inicial, aunque en situaciones de estrés los colaboradores desviaban la mirada hacia la fila el supervisor o la pantalla del computador, adoptaban posturas más rígidas y presentaban sonrisas tensas. La entonación de la voz se tornaba más plana bajo presión o clientes molestos o “de difícil manejo, evidenciando un esfuerzo por mantener la calma.

Según Hochschild (1983), en los trabajos de atención directa el control emocional es parte del rol laboral; mantener la sonrisa y el tono cordial requiere una energía emocional significativa. Esto coincide con el concepto de trabajo emocional, en el cual las emociones son gestionadas de manera consciente para cumplir con las expectativas de servicio. En condiciones normales, la comunicación fue eficaz, pero la alta demanda afectó la calidad explicativa y la empatía, reflejando la relación entre carga laboral y desempeño comunicativo, además se evidencia que los agentes deben entender todos los procesos en cada área de la entidad, así mismo dar la orientación y asesoría integral adecuada manejando un alto nivel de información y actualización.

Ahora, frente a las estrategias de afrontamiento, se identificaron diversas habilidades de autorregulación, como respiraciones profundas, pausas breves antes de responder o silencios que permitían recuperar el control emocional. Frente a episodios de hostilidad, algunos trabajadores endurecían el trato adoptando tono neutro y menor contacto visual como mecanismo de autoprotección, mientras que otros buscaban apoyo de sus compañeros o supervisores. De acuerdo con Maslach y Jackson (1981), la exposición prolongada a estas situaciones genera agotamiento emocional, primera fase del síndrome de burnout. Este desgaste se manifiesta en la pérdida progresiva de energía y empatía, lo cual fue visible en expresiones faciales tensas y tono

de voz monótono. La Organización Mundial de la Salud (2020) enfatiza que la falta de estrategias institucionales de contención emocional incrementa el riesgo de deterioro mental en entornos de atención pública. En el caso de Colpensiones, los esfuerzos individuales fueron notables, pero carecieron de acompañamiento sistemático, lo que hizo que el control emocional dependiera más del compromiso personal que de los recursos organizacionales.

En este escenario, las observaciones también revelaron que el trabajo en equipo funcionaba como un mecanismo espontáneo de afrontamiento. Se documentaron gestos solidarios como la cobertura temporal de ventanillas, recordatorios de autocuidado y apoyo emocional tras incidentes difíciles. Este tipo de cooperación directa reforzaba la cohesión del grupo y mitigaba el impacto del estrés. El modelo de Demanda Control Apoyo de Karasek y Theorell (1990) plantea que el estrés laboral se reduce cuando existe soporte social, incluso si las demandas son altas. En este sentido, los lazos de compañerismo observados actuaban como un amortiguador del desgaste emocional. No obstante, su carácter informal limitaba su alcance, ya que dependía de la buena disposición del equipo más que de una política institucional de bienestar.

Por otro lado, el entorno laboral mostró condiciones físicas funcionales pero limitadas para el bienestar. Las posturas eran prolongadas, los movimientos restringidos y las pausas escasas. Algunos colaboradores manifestaron ingerir líquidos o alimentos rápidamente durante la jornada o postergar necesidades básicas. Los retrasos tecnológicos o la lentitud de los sistemas informáticos generaron frustración y aumento de la carga cognitiva. Este desequilibrio entre demandas laborales y recursos disponibles coincide con el planteamiento de Karasek y Theorell

(1990), quienes advierten que la combinación de alta carga de trabajo y bajo control sobre las tareas conduce a estrés y desmotivación. La American Psychological Association (2019) respalda esta visión al afirmar que los ambientes donde el control sobre el ritmo y los descansos es limitado tienden a producir fatiga mental y física. La observación evidenció que los colaboradores lograban mantener la productividad, pero a costa de su bienestar fisiológico.

Aun así, Predominó la disposición de servicio y la empatía. La mayoría de los colaboradores validaban el malestar del usuario, explicaban con detalle los procesos y mantenían un tono de voz cordial. Sin embargo, en episodios de hostilidad o reclamos, se percibía una ligera distancia afectiva y menor contacto visual. Maslach y Leiter (2016) denominan a este comportamiento agotamiento emocional adaptativo, que permite sostener el servicio sin comprometer la estabilidad emocional. El control afectivo, aunque necesario, tiene un costo psicológico, pues implica suprimir emociones negativas sin espacios adecuados de liberación. La tensión emocional acumulada se traduce en una reducción de la expresividad y en una sensación de desconexión temporal, fenómeno ampliamente documentado en los estudios sobre fatiga de compasión en profesiones de servicio.

Así mismo los signos físicos más observados fueron el frotamiento de cuello y hombros, frotamiento de los ojos, el fruncimiento del ceño, los estiramientos discretos y los suspiros prolongados. Algunos colaboradores reportaron dolor lumbar o cefaleas al final de la jornada, mientras que otros evidenciaron ansiedad leve mediante movimientos repetitivos o bloqueos breves al hablar tras episodios de conflicto. Estas manifestaciones coinciden con las descripciones de la OMS (2020) y la APA (2019), que asocian el estrés sostenido con

somatización muscular, alteraciones del sueño y dificultades de concentración. Aunque no implican diagnósticos clínicos, constituyen indicadores de tensión acumulada que requieren intervención preventiva. El análisis cualitativo muestra que estos síntomas no son aislados, sino parte de una respuesta adaptativa a la presión constante. La ausencia de pausas estructuradas y el esfuerzo emocional continuo potencian la aparición de estos malestares.

De igual forma, durante las observaciones se notó la presencia de carteleras informativas sobre bienestar laboral y rutas de atención psicológica, aunque no todos los colaboradores las conocían o utilizaban. Los mensajes institucionales estaban más enfocados en metas operativas que en estrategias de cuidado. Los protocolos anti-maltrato, si bien eran de conocimiento general, se percibían como medidas reactivas. Este hallazgo coincide con las advertencias de la Organización Mundial de la Salud (2020), que subraya la importancia de políticas de bienestar proactivas y sostenidas. La falta de comunicación efectiva sobre los mecanismos de apoyo reducía su impacto, generando la percepción de desamparo institucional. No obstante, el apoyo entre pares compensaba parcialmente esa ausencia, actuando como red informal de contención emocional. Este recurso, aunque valioso, necesita fortalecerse mediante acciones organizacionales que institucionalicen las prácticas de autocuidado y promuevan espacios regulares de bienestar.

Las estrategias de afrontamiento observadas se dividieron en dos niveles. A nivel individual, los trabajadores recurrían a la respiración consciente, micro-pausas, hidratación frecuente y actividades extracurriculares para aliviar la tensión. A nivel colectivo, empleaban el humor, las palabras de aliento y la normalización de incidentes como recursos de protección

emocional. Hernández Sampieri et al. (2014) sostienen que las conductas observadas deben analizarse dentro del contexto social en el que emergen, ya que reflejan las formas en que los sujetos significan su experiencia laboral. En este sentido, las estrategias mencionadas no solo son respuestas fisiológicas, sino también culturales, construidas a partir de la interacción grupal y del aprendizaje compartido. Aunque efectivas en el corto plazo, estas estrategias pierden fuerza si no se integran en una estructura institucional formal, como pausas activas o capacitaciones en inteligencia emocional. La literatura reciente en salud ocupacional (APA, 2019; OMS, 2020) enfatiza que el autocuidado debe estar respaldado por una gestión organizacional comprometida con la salud mental.

En este sentido, el análisis integral de las dimensiones observadas permite comprender que la atención presencial en Colpensiones implica una carga emocional elevada, caracterizada por la necesidad constante de regular las emociones y mantener la cordialidad ante usuarios en situaciones de estrés. Las condiciones de trabajo, espacio reducido, presión temporal y recursos limitados aumentan el riesgo de desgaste psicológico. A pesar de ello, los colaboradores demostraron un alto sentido de responsabilidad y compromiso con el servicio público. La resiliencia individual y el apoyo entre compañeros se consolidaron como los pilares que permiten sostener el funcionamiento cotidiano, aunque estas estrategias son frágiles si no se respaldan institucionalmente. En coherencia con el modelo de Karasek y Theorell (1990), la combinación de alta demanda, bajo control y apoyo social intermitente sitúa a los trabajadores en un nivel medio-alto de riesgo psicosocial. Asimismo, la teoría del trabajo emocional de Hochschild (1983) explica la tensión constante entre la expresión esperada (amabilidad) y la emoción real (fatiga o frustración), mientras que Maslach y Jackson (1981) evidencian cómo este desequilibrio

puede evolucionar hacia agotamiento emocional si no se gestionan adecuadamente las condiciones laborales. La OMS (2020) y la APA (2019) sostienen que la salud mental laboral debe abordarse desde una perspectiva preventiva, fortaleciendo las redes de apoyo, la gestión emocional y los espacios de descanso. En el caso de Colpensiones, los hallazgos respaldan la necesidad de consolidar una cultura de bienestar institucional que reconozca las demandas emocionales inherentes a la atención al público y promueva estrategias de recuperación sostenibles.

Bajo esta perspectiva, la investigación cualitativa sobre la salud mental de los colaboradores que atienden público de forma presencial en Colpensiones permitió identificar las condiciones emocionales y organizacionales que influyen en su bienestar psicológico, así como las estrategias de afrontamiento más efectivas utilizadas en este tipo de contextos laborales. A partir de la observación estructurada y del análisis interpretativo, se evidenció que las dinámicas de atención al ciudadano implican una demanda emocional y cognitiva elevada, marcada por la presión temporal, el contacto constante con usuarios y la necesidad de mantener una actitud cordial ante situaciones adversas. En coherencia con el objetivo central del estudio, se concluye que las estrategias de afrontamiento más efectivas para proteger la salud mental de los colaboradores son aquellas que combinan el autocontrol emocional individual, el apoyo social entre compañeros y el respaldo institucional organizado. A nivel individual, las técnicas de respiración consciente, las micro-pausas, la autorreflexión y las actividades de autocuidado demostraron ser recursos útiles para disminuir la tensión. Desde la dimensión colectiva, el compañerismo y la contención emocional espontánea entre pares actuaron como amortiguadores frente al estrés laboral. Finalmente, desde la esfera institucional, se evidencia la necesidad de

consolidar programas sistemáticos de bienestar, pausas activas y acompañamiento psicológico que trasciendan la respuesta reactiva.

Estos resultados se explican teóricamente a partir de varios enfoques complementarios. Según Hochschild (1983), el trabajo emocional sostenido genera desgaste psicológico si no se acompaña de mecanismos de regulación; mientras que el modelo Demanda–Control–Apoyo de Karasek y Theorell (1990) destaca el papel del soporte social como elemento protector ante la sobrecarga laboral. Asimismo, el modelo de burnout de Maslach y Jackson (1981) demuestra que el agotamiento emocional surge cuando las demandas superan los recursos personales, lo cual se observó en las jornadas de atención. Tanto la Organización Mundial de la Salud (2020) como la American Psychological Association (2019) enfatizan que las instituciones deben garantizar entornos de trabajo saludables mediante intervenciones preventivas y sostenidas.

En consecuencia, esta investigación reafirma la importancia de integrar estrategias de afrontamiento a diferentes niveles: personal, colectivo y organizacional. La gestión emocional, el fortalecimiento del apoyo social y las políticas institucionales de bienestar constituyen ejes esenciales para la prevención del estrés y el fortalecimiento de la salud mental laboral en entidades públicas. Estas acciones no solo protegen al trabajador, sino que mejoran la calidad del servicio ciudadano y consolidan una cultura institucional más humana y sostenible.

Conclusiones

La investigación cualitativa sobre la salud mental de los colaboradores que atienden público de forma presencial en Colpensiones permitió identificar las condiciones emocionales y organizacionales que influyen en su bienestar psicológico, así como las estrategias de

afrontamiento más efectivas utilizadas en este tipo de contextos laborales. A partir de la observación estructurada y del análisis interpretativo, se evidenció que las dinámicas de atención al ciudadano implican una demanda emocional y cognitiva elevada, marcada por la presión temporal, el contacto constante con usuarios y la necesidad de mantener una actitud cordial ante situaciones adversas.

En coherencia con el objetivo central del estudio, se concluye que las estrategias de afrontamiento más efectivas para proteger la salud mental de los colaboradores son aquellas que combinan el autocontrol emocional individual, el apoyo social entre compañeros y el respaldo institucional organizado. A nivel individual, las técnicas de respiración consciente, las micro-pausas, la autorreflexión y las actividades de autocuidado demostraron ser recursos útiles para disminuir la tensión. Desde la dimensión colectiva, el compañerismo y la contención emocional espontánea entre pares actuaron como amortiguadores frente al estrés laboral. Finalmente, desde la esfera institucional, se evidencia la necesidad de consolidar programas sistemáticos de bienestar, pausas activas y acompañamiento psicológico que trasciendan la respuesta reactiva.

Estos resultados se explican teóricamente a partir de varios enfoques complementarios. Según Hochschild (1983), el trabajo emocional sostenido genera desgaste psicológico si no se acompaña de mecanismos de regulación; mientras que el modelo Demanda–Control–Apoyo de Karasek y Theorell (1990) destaca el papel del soporte social como elemento protector ante la sobrecarga laboral. Asimismo, el modelo de burnout de Maslach y Jackson (1981) demuestra que el agotamiento emocional surge cuando las demandas superan los recursos personales, lo cual se observó en las jornadas de atención. Tanto la Organización Mundial de la Salud (2020) como la

American Psychological Association (2019) enfatizan que las instituciones deben garantizar entornos de trabajo saludables mediante intervenciones preventivas y sostenidas.

En consecuencia, esta investigación reafirma la importancia de integrar estrategias de afrontamiento a diferentes niveles: personal, colectivo y organizacional. La gestión emocional, el fortalecimiento del apoyo social y las políticas institucionales de bienestar constituyen ejes esenciales para la prevención del estrés y el fortalecimiento de la salud mental laboral en entidades públicas. Estas acciones no solo protegen al trabajador, sino que mejoran la calidad del servicio ciudadano y consolidan una cultura institucional más humana y sostenible.

Lista de referencias

Alzate, S. M., Garcia, Y., Rojas González, J. Z. y Quintero, D. A. (2021). *El impacto del estrés laboral en el desempeño profesional del área comercial en la cooperativa Coomeva de la ciudad de Medellín, durante el período abril – junio de 2021*. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/43533>

Aragón Paladines, N. y Díaz Murillo, M. C. (2022). *Síntomas e intervenciones sobre el síndrome de burnout en trabajadores de salud: una revisión de alcance*. Universidad Santiago de Cali.

<https://repositorio.usc.edu.co/bitstreams/d786150e-26f9-4c46-953b-0acf48a1d4c0/download>

Areandina. (2023). *Conocimiento en primeros auxilios psicológicos en profesionales: Evaluación y propuestas* [Tesis de grado]. Fundación Universitaria del Área Andina.

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstreams/a46da4f0-5c3f-4cc3-845b-07835a97a49e/download>

Barquero, J. D. (2007). *Marketing de clientes*. McGraw-Hill.

Behar, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Shalom.

Cantillo Santis, K. (2024). Importancia de la salud mental en el ámbito laboral. *Revista de Psicología, Universidad del Norte*, 42(1), 1–12.

<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/17572>

ccs.org.co. (6 de mayo de 2025). *Una nueva visión sobre la gestión de la salud mental en las organizaciones*. ccs.org.co. https://ccs.org.co/portfolio/bienestar-laboral-salud-mental/?utm_source

Chen, Y.-C., Lin, Y.-H. y Lee, H.-F. (2024). Relationships between emotional labor, job burnout, and mental health among service employees. *BMC Psychology*, 12, Article 178. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-0178-3>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

Colpensiones. (s. f.-a). *Nuestra entidad*. Colpensiones. <https://www.colpensiones.gov.co/institucional/nuestra-entidad>

Colpensiones. (s. f.-b). *Puntos de atención Colpensiones (PAC, PAE, SuperCADE y otros)*. Colpensiones. <https://www.colpensiones.gov.co/publicaciones/763/puntos-de-atencion-colpensiones/>

Colpensiones. (s. f.-c). *Estadísticas de afiliados, pensionados y beneficiarios*,

Colpensiones. <https://www.colpensiones.gov.co/publicaciones/>

Colpensiones. (s. f.-d). *Organigrama y equipo humano*. Colpensiones. <https://www.colpensiones.gov.co/publicaciones/116/organigrama-y-equipo-humano/>

Colpensiones. (s. f.-e). *Manual de atención y servicio: Gestión del modelo de servicio*. Colpensiones. <https://www.colpensiones.gov.co/publicaciones/>

Couso. (2005). *Servicio al cliente: Gestión empresarial*. Ideas Propias Editorial S.L.

Decreto 2011 de 2012 [Presidencia de la República de Colombia]. Por el cual se organiza la Administradora Colombiana de Pensiones (Colpensiones). 28 de septiembre de 2012. D.O. No. 48.567.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49967>

Decreto 310 de 2017 [Presidencia de la República de Colombia]. Por el cual se modifica la planta de personal de la Administradora Colombiana de Pensiones – Colpensiones. 22 de febrero de 2017. D.O. No. 50.146.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69072>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Programa Nacional de Bienestar “Servidores Saludables, Entidades Sostenibles” 2020–2022*. DAFP.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). *Nota estadística: Salud mental en Colombia — análisis de efectos de la pandemia* [Informe oficial].

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago-2021-nota-estadistica-salud-mental-en-colombia-analisis-efectos-pandemia.pdf>

Doğantekin, A. (2023). The effect of customer incivility on employees' work effort and well-being in the service sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 71, Article 103234. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103234>

Fonseca Barón, L. (2025). Servicio al cliente: clave para la diferenciación y el éxito empresarial. *Revista Neuronum*, 11(4), 4–6.

<https://eduneuro.com/revista/index.php/revistaneuronum/article/view/585>

Gamboa, D. (2021). *Evaluación de la carga mental del personal operativo de una compañía de servicios (call center), en la modalidad de teletrabajo* [Trabajo de grado, Universidad Internacional SEK].

<https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/4099/1/Daniel%20Mauricio%20Gamboa%20Y%C3%A9pez.pdf>

García, J. D., Suárez, M. L. y Torres, A. P. (2021). Análisis sistemático sobre estrés laboral en Colombia. *Análisis: Revista de Investigación en Psicología*, 23(44), 55–72.

<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/analisis/article/view/6806>

Gómez-Restrepo, C., de Santacruz, C., Rodríguez, M. N., Rodríguez, V., Tamayo Martínez, N., Matallana, D., et al. (2016). Encuesta nacional de salud mental Colombia 2015: Protocolo del estudio. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 45, 2–8.

Gómez-Restrepo, C., Rodríguez, V., Uribe Restrepo, J. M., Tamayo Martínez, N. y Matallana, D. (2020). Salud mental en Colombia: Avances, retos y perspectivas. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 49(4), 233–241. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2020.07.004>

Grimmond, T., King, T. y LaMontagne, A. D. (2024). Workplace-related determinants of mental health in food and bar workers in western, high-income countries: A systematic review. *American Journal of Industrial Medicine*, 67(8), 696–711.

<https://doi.org/10.1002/ajim.23620>

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.

Huzgame Abella, Á. (2023). El bienestar mental en el trabajo: Un desafío para las organizaciones. *Revista Fasecolda*. <https://cibergestion.com/insurance/>

Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. 23 de diciembre de 1993. D.O. No. 41.148.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

Ley 1616 de 2013. Por medio de la cual se expide la Ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones. D.O. No. 48.680.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=51599>

Ley 2460 de 2025. Por medio de la cual se modifica la Ley 1616 de 2013 y se dictan otras disposiciones en materia de salud mental. 2025. Diario Oficial.

Ministerio de Salud y Protección Social. (s. f.). *Plan decenal de salud pública 2022–2031*. <https://www.minsalud.gov.co/plandecenal/Paginas/PDSP-2022-2031.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2017). *Salud mental, clave para el desarrollo de empresas y trabajadores* (Boletín de prensa No. 145).

<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/salud-mental-clave-para-el-desarrollo-de-empresas-y-trabajadores.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2024a). *Análisis de situación de la salud mental con énfasis en determinantes sociales—Colombia, 2024* [Informe técnico].
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ENT/asis-salud%20mental-determinantes-sociales-colombia.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2024b). *Política nacional de salud mental 2024–2033*. [https://www.minsalud.gov.co/Anexos Normatividad Nuevo/Document-2025-01%2017T111829 306.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Anexos%20Normatividad%20Nuevo/Document-2025-01%2017T111829%20306.pdf)

Ministerio de Salud y Protección Social. (2025). *Política nacional de salud mental 2024–2033*. Ministerio de Salud y Protección Social.

Ministerio de Trabajo. (2019). *Las empresas deben evaluar la salud mental de sus trabajadores: MinTrabajo*. Ministerio de Trabajo.

Morales, A. (2019). El servicio al cliente como estrategia competitiva. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, 1(1), 8–20.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Convenio 190 sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo*. OIT.

Organización Mundial de la Salud. (2022). *Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo*. OMS.

Organización Mundial de la Salud. (2022). *Informe mundial sobre la salud mental: Transformar la salud mental para todos* (Licencia CC BY-NC-SA 3.0 IGO). Organización

Mundial de la Salud.

<https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/363173/9789240058309-spa.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2022). *Transformar los servicios de salud mental*.

Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/es/news/item/07-06-2022-transforming-mental-health-services>

Organización Mundial de la Salud. (2024). *La salud mental en el trabajo*. OMS.

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

Organización Panamericana de la Salud. (2020). *La pandemia de COVID-19 y su impacto en la salud mental*. OPS. <https://www.paho.org/es/documentos/covid-19-y-su-impacto-salud-mental>

Paz, C. R. (2005). *Servicio al cliente, la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Ideas Propias.

Posada Villa, J., Aguilar-Gaxiola, S., Magaña, C. y Carlos-Gómez, L. (2004). Prevalencia de trastornos mentales y uso de servicios: Resultados preliminares del Estudio Nacional de Salud Mental Colombia 2003. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 33(5), 241–262.

Resolución 2404 de 2019 [Ministerio del Trabajo]. Por la cual se establecen los referentes técnicos mínimos para la identificación, evaluación, monitoreo permanente e intervención de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. 2019.

Resolución 2646 de 2008 [Ministerio de la Protección Social]. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo. 2008.

Stanton, W. E. (2006). *Fundamentos de marketing*. McGraw Hill.

Taylor, F. (1973). *Principios de la administración*. Ateneo.

UNESCO. (2023). *Tesoro de la UNESCO* (versión en línea). Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

<https://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/>

UNICEF. (2021). *El estado mundial de la infancia 2021: En mi mente – promover, proteger y cuidar la salud mental de la infancia*. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. <https://www.unicef.org/reports/state-worlds-children-2021>

Venegas Tresierra, C. E. y Leyva Pozo, A. C. (2020). La fatiga y la carga mental en los teletrabajadores: A propósito del distanciamiento social. *Revista Esp Salud Pública*, 94(4).

https://www.sanidad.gob.es/biblioPublic/publicaciones/recursos_propios/resp/revista_crom/VOL94/REVISIONES/RS94C_202010112.pdf

Wu, Y., Liao, H. y Liu, X. (2023). A meta-analysis of the impact of customer mistreatment on service employees' outcomes. *Journal of Service Management*, 34(5), 123–145. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2022-0197>

Anexo No.1 – Guía de Observación Estructurada.

La presente guía de observación estructurada tiene como propósito recolectar información relacionada con las conductas, actitudes y condiciones de los trabajadores de atención al público en Colpensiones, con el fin de identificar factores que puedan afectar su salud mental. Esta herramienta será aplicada mediante observación directa en los puntos de atención, siguiendo parámetros definidos y objetivos, garantizando la confidencialidad y el respeto por los participantes.

Instrucciones de Aplicación

1. La observación se realizará durante la jornada laboral habitual, sin interferir en el desempeño de los trabajadores.
2. El observador deberá registrar únicamente conductas observables y evitar emitir juicios personales.
3. La observación tendrá una duración aproximada de 30 a 45 minutos por trabajador o grupo.
4. Cada ítem será calificado con base en la frecuencia observada: Siempre (3), A veces (2), Nunca (1).
5. Al finalizar, el observador podrá registrar observaciones generales en la sección de comentarios.

Guía de Observación Estructurada

Categoría	Indicador observable	Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
Comunicación	El trabajador mantiene contacto visual y tono de voz adecuado durante la atención.			
Manejo emocional	El trabajador mantiene la calma frente a usuarios enojados o estresados.			
Trabajo en equipo	Existe colaboración y apoyo entre compañeros durante la atención al público.			
Condiciones laborales	El espacio físico y las herramientas son adecuadas para el desarrollo del trabajo.			
Actitud frente al usuario	El trabajador muestra empatía, amabilidad y disposición para resolver inquietudes.			

Observaciones generales: _____

Esta herramienta será utilizada como instrumento de apoyo dentro del proceso de recolección de información de la investigación titulada: Salud mental en trabajadores de atención al público presencial en Colpensiones.