

# La seguridad psicológica del personal de salud durante la pandemia por COVID 19: aproximación epistemológica y sociológica

## The psychological safety of health personnel during the COVID 19 pandemic: epistemological and sociological approach

Ana Karina Gutiérrez Álvarez\*, Israel Mayo Parra\*\*

*Hospital Clínico Quirúrgico de Holguín, Cuba  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador*

Recibido: 24 de diciembre de 2020–Aceptado: 02 de febrero de 2022–Publicado: 01 de julio de 2022

### Forma de citar este artículo en APA:

Gutiérrez-Álvarez, A. K., & Mayo-Parra, I. (2022). La seguridad psicológica del personal de salud durante la pandemia por COVID-19: aproximación epistemológica y sociológica. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 13(2), 663-690. <https://doi.org/10.21501/22161201.3862>

\* Máster en Psicología de la Salud Escuela Nacional de Salud Pública, Cuba. Psicóloga del Hospital Clínico Quirúrgico Lucía Iñiguez Landín. Holguín, Cuba. Miembro de la Red Latinoamericana de Prevención de Riesgos Laborales, Salud y Gestión de Riesgo de Desastres. Contacto: anakarina7006@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7712-7291>, Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=y9otnplAAAAJ>

\*\* Doctor en Ciencias Psicológicas Universidad de La Habana. Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador. Profesor del Programa de Maestría en Psicología Clínica mención en atención en emergencias y desastres de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Contacto: imayo58@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0862-6414>, Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=U3FzYLkAAAAJ&hl=es&authuser=1>

## Resumen

La pandemia de COVID-19 pone en evidencia la importancia de los aspectos psicológicos y de salud mental para la prevención y afrontamiento de sus consecuencias. En este contexto se requiere de un modelo de *Seguridad Psicológica* (SP) que fundamente teórica y metodológicamente su gestión en una situación de emergencia sanitaria. El problema de la SP, visto desde una perspectiva transdisciplinaria, intercepta aspectos relacionados con la epistemología y la sociología de la ciencia: análisis crítico del concepto a la luz de los aportes de otras disciplinas; relaciones entre el nivel de acceso al conocimiento y el funcionamiento de los equipos de trabajos; y contradicción entre la gestión neoliberal de la pandemia y la necesidad de un afrontamiento humanista. El objetivo del artículo es analizar, desde la perspectiva sociológica y epistemológica, la SP del personal de la salud en emergencias sanitarias, para lo cual se desarrolló una revisión narrativa. Como resultado, se presentan las reflexiones desarrolladas acerca del tema estructuradas en dos momentos: la aproximación crítica a la epistemología del concepto de SP y el impacto de la SP en los equipos de trabajo visto desde la concepción de la sociedad del conocimiento. Se enfoca la SP como un campo transdisciplinario y se valoran los antecedentes y aportes de otras disciplinas para su empleo en situaciones de emergencia y desastres. También se contrasta el afrontamiento a la COVID-19 desde la gestión neoliberal con su afrontamiento humanista. Finalmente, se presenta una nueva perspectiva de la SP para la gestión de la salud mental del personal de la salud involucrado en la respuesta a emergencias y desastres.

## Palabras clave

Seguridad psicológica; Salud mental; Covid-19; Personal sanitario; Emergencia sanitaria; Riesgos psicosociales; Gestión.

## Abstract

The COVID-19 pandemic highlights the importance of psychological and mental health aspects for preventing and coping with its consequences. In this context, a model of Psychological Safety (PS) is required that theoretically and methodologically bases its management in a health emergency situation. The problem of PS, seen from a transdisciplinary perspective, intercepts aspects related to the epistemology and sociology of science: the critical analysis of the concept in light of the contributions of other disciplines; the relationships between the level of access to knowledge and the functioning of work teams and the contradiction between the neoliberal management of the pandemic and the need for a humanistic approach. The objective of the article is to analyze, from the sociological and epistemological perspective, the PS of health personnel in health emergencies, for which a narrative review was developed. As a result, the reflections developed on the subject structured in various moments are presented: the critical approach to the epistemology of the concept of PS; the impact of PS on work teams seen from the conception of the knowledge society. PS is approached as a transdisciplinary field and the antecedents and contributions of other disciplines are valued for its use in emergency situations and disasters. The coping with COVID-19 is also contrasted from that of neoliberal management with its humanistic coping. Finally, a new perspective of the PS is presented for the management of the mental health of the health personnel involved in the response to emergencies and disasters.

## Keywords

Psychological safety; Mental health; Covid-19; Health personnel; Health emergency; Psychosocial risks; Management.

## Introducción

Las emergencias y los desastres constituyen un campo para el que la ciencia ha destinado, gradualmente, una mayor atención. La creciente frecuencia de estos eventos, provocados por el hombre o naturales, ha cambiado las prácticas y dinámicas en distintas aristas de la sociedad (Organización Panamericana de la Salud [OPS], 2016). Dentro de esto, los Estados, las organizaciones y en general una buena parte de la sociedad, han modificado su visión al pasar de un acontecimiento fortuito y sorpresivo, a la necesidad de la prevención y el control de los daños (Consejo de Estado de la República de Cuba, 8 de mayo de 1997; Organización de Naciones Unidas [ONU], 2015).

Dentro de la consideración por los impactos derivados de estas situaciones, ha existido una tendencia a valorar los efectos psicológicos en las etapas preparación-afrontamiento-recuperación, donde la salud mental ha ganado atención para su estudio (Ministerio de Salud de Chile [MINSAL] et al., 2019; Ministerio de Salud Pública de Cuba [MINSAP], 2008).

En este aspecto, la psicología de las emergencias y desastres, como disciplina de la psicología general y como profesión ha cobrado relevancia al estudiar los cambios producidos por situaciones de peligro –sean causadas por el hombre o la naturaleza, de forma casual o intencional–, su evaluación y formas de intervención, en distintas dimensiones y niveles (Araya, 2013; MINSAP, 2008; Guerrero, 2013; León-Amenero & Huarcaya-Victoria, 2019; MINSAL, 2019).

En Cuba, dados los tipos de eventos que clasifican como desastres y que ocurren con mayor frecuencia (Consejo Nacional de la Defensa Civil, 2017), esta disciplina psicológica ha desarrollado acciones esenciales con base en los eventos de carácter natural. Las características de previsibilidad, pronóstico y acción social asociadas a huracanes, penetraciones del mar, inundaciones, entre otros, condicionan un patrón de respuestas psicológicas vinculado con la memoria histórica que los acompaña y que ha incrementado la resiliencia de la población y de sus estructuras sociales.

Lo anterior permite comprender que el abordaje de las emergencias sanitarias –fenómeno de tipo biomédico– tanto desde la psicología como desde otros campos de la ciencia, no ha alcanzado igual nivel de desarrollo.

La actual pandemia por COVID-19 resalta la importancia de tener en cuenta los aspectos psicológicos y de salud mental para la prevención y afrontamiento de las consecuencias derivadas de la enfermedad, así como ha hecho evidente la necesidad de desarrollar planes de acción para su prevención y control en el presente y en el futuro probable (Lorenzo-Ruiz et al., 2020).

Uno de los grupos más vulnerables a las afectaciones de su salud mental es el implicado en la primera respuesta al evento, entre ellos se destaca el personal de la salud por su presencia directa y sostenida (OMS, 2019). La pandemia de COVID-19 ha puesto en evidencia la magnitud de los impactos psicológicos negativos en este personal, cuyo desgaste ha tenido nefastas consecuencias a nivel individual y para los servicios de salud (García et al., 2020; Samaniego et al., 2020; Ricci-Cabello et al., 2020; Ornell et al., 2020).

En la literatura consultada, emergieron dos contradicciones. La primera, entre los elevados indicadores de problemas de salud mental de este personal y la escasa información sobre las mejores formas de responder a ello (Urzúa et al., 2020; Lorenzo-Ruiz et al., 2020); esto condicionó la búsqueda de soluciones emergentes que la asumieran como una población vulnerable y necesitada de protección específica.

La segunda contradicción es entre lo individual y lo organizacional: las alternativas de intervención psicológica al personal de la salud han estado mayoritariamente dirigidas al individuo en su dimensión clínica (Scholten et al., 2020; Gallegos et al., 2020), y se ha tratado menos el aspecto organizacional como referente del incremento del riesgo en esta población.

En el ámbito organizacional, los procesos de gestión de factores, riesgos psicosociales y de la salud mental durante la pandemia ha presentado limitaciones de distintos niveles y alcances, que evidencian carencias teóricas, metodológicas y prácticas que apuntan a la necesidad de superar el estado actual para lograr una gestión integrada y multidimensional que dé prioridad a acciones de seguridad y salud en el trabajo acordes a la magnitud de los impactos en el personal de la salud (Medina-Macías et al., 2020).

En este escenario se acude a la SP, concepto trabajado desde la psicología organizacional, como la “creencia entre los miembros de un equipo de que el mismo es seguro para tomar riesgos personales” (Edmondson, 1999, p. 350). Sin embargo, este constructo presenta algunas limitaciones de orden teórico-metodológico que dificultan su empleo en situaciones de emergencia y desastres.

El problema de la SP, visto desde una perspectiva transdisciplinar, intercepta varios aspectos relacionados con la epistemología y la sociología de la ciencia: el análisis crítico del concepto a la luz de los aportes de otras disciplinas; las relaciones del nivel de acceso al conocimiento y el funcionamiento de los equipos de trabajos; la contradicción entre la gestión neoliberal de la pandemia y la necesidad de un afrontamiento humanista; todo lo que conduce a plantear una nueva perspectiva integral en la gestión de las emergencias y desastres.

El objetivo de este trabajo es analizar, desde la perspectiva sociológica y epistemológica, la SP del personal de la salud en emergencias sanitarias.

## Método

Se desarrolló una revisión narrativa (Aguilera-Eguía, 2014) para la que se tomaron artículos, monografías, manuales y guías de protocolos relacionados con la SP, la psicología organizacional, la psicología clínica y de la salud y la psicología de las emergencias y desastres; en total se consideraron 71 fuentes relacionadas con las temáticas. Se utilizaron los métodos teóricos del análisis, la síntesis y la comparación.

## Resultados

### Aproximación crítica a la epistemología del concepto de seguridad psicológica

La epistemología es considerada la filosofía del conocimiento, reflexiona sobre la naturaleza de la ciencia, por lo que se encarga de estudiar, evaluar y ejercer la crítica sobre el conjunto de problemas que se presentan en el proceso de producción del conocimiento científico. La epistemología está estrechamente relacionada con la metodología y tiende cada vez más a estrechar esta relación (Barrios-Tao, 2018). La epistemología aborda la transformación social viable para construir un mundo mejor para todos (Martínez-Marín & Ríos-Rojas, 2006): “En su arista crítica, la epistemología se interesa por la constitución de sujetos sociales transformadores, porque sin entender estos procesos tampoco se comprendería el cambio social” (De la Garza-Toledo, 2001, p. 111).

En la crítica epistemológica a la noción de SP desarrollada por A. Edmondson (1999) y sus colaboradores se pueden distinguir algunos atributos generales que la caracterizan, entre ellos:

- ▶ Está basada en las creencias y las percepciones; mediante ella se percibe y aprecia el clima organizacional, en lo que también influye la práctica del liderazgo, tiene un carácter cognitivo y es esencialmente grupal.
- ▶ Es temporal: la data y familiaridad entre los miembros de un equipo define su necesidad para cumplir los objetivos de la organización.

- ▶ Las características del trabajo, los comportamientos de y en el equipo, el compromiso, la satisfacción laboral y un ambiente de apoyo influyen en ella.
- ▶ Se ha relacionado como antecedente, mediador, moderador y resultado de procesos organizacionales tales como aprendizaje, rendimiento, desarrollo, innovación y cambio organizacional.

En los últimos años, esta concepción sobre la SP ha sido objeto de interés desde el punto de vista epistemológico. Estudios de revisión sistemática y metanálisis (Frazier et al., 2017; Newman et al., 2017; O'Donovan & McAuliffe, 2020; Roy, 2019; Wright & Opiah, 2018) han identificado vertientes de trabajo necesarias para su desarrollo que se sustentan en debilidades aún no resueltas en su estudio, entre ellas se encuentran:

- ▶ De nivel teórico: necesidad de robustecer la teoría para definir los límites del concepto, profundizar en la relativa influencia multinivel sobre la SP y en la influencia de la cultura en su expresión.
- ▶ De nivel metodológico: profundizar en las diferencias encontradas en distintos campos profesionales; desarrollar instrumentos con mayor fundamentación teórica; realizar estudios longitudinales para definir la participación de la SP como antecedente, mediador, moderador o efecto de procesos organizacionales.
- ▶ De nivel práctico: desarrollar acciones e intervenciones específicas para el desarrollo de la SP.

Para el empleo de la SP en situaciones de emergencias y desastres, la perspectiva tradicional de su estudio en los equipos de trabajo plantea limitaciones de orden epistemológico que apuntan a la necesidad de redefinir el concepto. En el caso de las emergencias sanitarias sostenidas en el tiempo, por tratarse de fenómenos complejos y multidimensionales, los aspectos que señalamos a continuación requieren ser tenidos en cuenta:

- ▶ Contiene una visión limitada de la relación sociedad-grupo-individuo que condiciona una descontextualización de la realidad social. Se presenta al individuo desconectado de la vida extra-organizacional, lo que deja por fuera aspectos globales de naturaleza sociocultural y psicosocial, e incluso políticas y económicas que tienen una impronta en las relaciones individuo-grupo y que se consideran transversales a la subjetividad individual y grupal.
- ▶ Se asume como una condición que depende exclusivamente del contexto laboral; sin embargo, se puede entender que no es privativa del mismo. Desde este punto de vista, la temporalidad de la SP, a nivel individual, puede abordarse como cualidad que se desarrolla y como estado inherente a determinada situación, incluida la laboral.

- ▶ Presenta una insuficiente delimitación de la perspectiva del análisis: grupal e individual. Es vista como un atributo con expresión idéntica en ambos niveles; sin embargo, ese relativo isomorfismo requiere un análisis en profundidad. Poner ambas perspectivas en un mismo plano conduce a una ambigüedad que afecta la comprensión del concepto.
- ▶ Ha predominado una posición cognitivista y factorialista en su estudio, lo que señala la carencia de una representación más integral y holística de la personalidad en su función reguladora.
- ▶ La compleja red nomológica identificada se ha desarrollado de forma empirista e inductiva y carece de un posicionamiento epistemológico como fundamento que modele la interrelación entre los constructos asociados esclareciendo la relación causa-efecto en los procesos grupales.

En la revisión de la literatura disponible sobre emergencias y desastres, la SP es tratada como cualidad emergente en el contexto del evento, sin que medie un tratamiento específico al modo de implementación del concepto, aunque se reconoce la necesidad de una “cultura de la seguridad e intervención psicosocial” que garantice la respuesta adecuada a desastres y emergencias (Barrales-Díaz, 2019, p. 5).

En este sentido, es importante tener en cuenta los aspectos epistemológicos sometidos a análisis para su empleo como categoría central en el afrontamiento de situaciones de emergencia sanitaria, y en especial por COVID-19, desde la salud mental del personal sanitario.

## Las sociedades del conocimiento: el impacto de la seguridad psicológica en los equipos de trabajo

Uno de los fenómenos más relevantes del mundo contemporáneo es el valor que ha adquirido el saber como fundamento indispensable para el desarrollo social. El creciente e inusitado avance de la tecnología ha planteado cambios importantes en cuanto al valor del conocimiento innovador y actualizado, convirtiéndose en sí mismo en un capital muy preciado (Núñez-Jover & Castro-Sánchez, 2005; Núñez-Jover, Castro et al., 2007).

La importancia de la ciencia y la tecnología aumentan en la medida en que el mundo se adentra en “la sociedad del conocimiento”, lo que hace referencia a la creciente relevancia del conocimiento para sostener y desarrollar los procesos productivos y de servicios (Núñez-Jover y Pimentel, 1994). El carácter competitivo de los procesos de producción en busca de mercados ha



tenido una importancia vital para que la actividad científica y de innovación se convirtiera en una actividad industrial y en un recurso clave para el ejercicio del poder desde los países desarrollados del norte (Núñez-Jover, 2020).

En consecuencia, la cantidad de personas implicadas y las exigencias de los procesos empresariales es cada vez mayor, por lo que estar actualizados y ser innovadores es una condición para aumentar la productividad (Rodríguez-Acevedo, 1998). Esos requisitos de las grandes empresas no se satisfacen solo con personas inteligentes y creativas, sino con complejas dinámicas a nivel de grupos de empleados. Es referido al trabajo en equipos y colaborativo que la SP tiene una connotación especial, entendida en su relación con la productividad y eficiencia de las organizaciones.

Al hacer un recuento histórico, el concepto de SP surge en los Estados Unidos en relación estrecha con la necesidad de cambio y constante transformación organizacional que impone el desarrollo basado en el conocimiento en grandes empresas de innovación (Schein & Bennis, 1965; Kahn, 1990); por lo que pudiera decirse que es un producto de ello.

Los entornos dinámicos e hiper-competitivos de hoy en día han hecho que las mejoras continuas a través del aprendizaje, el cambio y la innovación sean imprescindibles para el éxito de la organización. Estos procesos se desarrollan en múltiples niveles y en un escenario sociopolítico de amenaza al individuo, incertidumbre e inestabilidad laboral, por lo que los grupos de trabajo deben estar en condiciones de proporcionar seguridad y estabilidad para no afectar el proceso organizacional y mantener la participación de los empleados (Edmondson, 1999).

Para alcanzar esto, se da una paradoja interesante: el empleador busca individuos competentes y competitivos y, al mismo tiempo, necesita “borrar” esta individualidad para garantizar la adaptabilidad al equipo. El empleado no solo debe comprometerse con la empresa, sino ver en ella un espacio seguro donde no pone en riesgo su reputación o su valor profesional por disentir, discutir o criticar a los demás. La individualidad, entonces, es menos importante que el equipo, porque es este el que produce.

Como resultado de este proceso, los estándares de rendimiento intelectual han ido *in crescendo* y la persona inmersa en este tipo de trabajo gradualmente pierde los nexos con la vida en sociedad porque necesita mantener su propia competitividad. Su vida está basada en el trabajo y las relaciones que establezca dentro de él.

Desarrollar la SP en un equipo, entonces, es un renglón en el que hay que invertir recursos: programas de capacitación, selección de personal basado en competencias específicas y no solo en las profesionales, búsqueda de líderes inclusivos y transformadores, control de la composición de los equipos y sistemas de recompensas individualizados de acuerdo a los roles dentro de la



organización y creación de ambientes de descanso son algunas de las estrategias que se emplean y convierten al individuo en otro tipo de mercancía que debe permitir la recuperación de la inversión.

La SP, así planteada, no puede considerarse una condición que conduce siempre a resultados positivos. Estudios desde el interior de esta concepción dan cuenta de que puede tener efectos no deseados para las empresas:

- ▶ En ambientes de alta SP puede afectarse la cohesión grupal porque las personas estarán menos preocupadas en autoprotegerse y en seleccionar con cuidado las palabras a emplear en una confrontación. De igual modo, la cohesión puede reducir la disposición para estar en desacuerdo y disentir de los demás, por lo que implica una falta de toma de riesgos interpersonales no deseada, al estilo de los llamados “equipos *think*” (Edmondson & Roloff, 2009).
- ▶ La SP puede llevar a comportamientos poco éticos, el hecho de que los miembros de un equipo donde existe SP no sientan la necesidad de monitorear los comportamientos de los demás elimina una barrera social para que ocurran comportamientos indebidos. La SP proporciona un mecanismo a través del cual la intención de comportamientos no aceptados moralmente puede transformarse en acción colectiva y poco ética para los miembros de equipos altamente eficientes (Pearsall & Ellis, 2011).

Por último, es importante hacer referencia a la aproximación que se ha realizado a la relación entre la SP y la cultura. La tendencia general ha estado caracterizada por el entendimiento de este constructo como universal, lo que debe manifestarse por igual en cualquier sociedad y proceso productivo y en el que solo influyen procesos grupales y organizacionales.

Se ha presentado como un conocimiento nuevo e inesperado el hecho de que el comportamiento de los empleados refleje las características socioculturales de su país y su entorno, suscitando hipótesis a contrastar (Edmondson & Lei, 2014). Esto pone en evidencia la descontextualización de este constructo con los procesos sociales estudiados en profundidad en las ciencias sociales y humanísticas donde se enmarca.

Entre otros aspectos, esto responde a que la mayoría de los estudios empíricos sobre SP se han llevado a cabo en países desarrollados, donde hay mayor tolerancia a la incertidumbre que genera la vida en la sociedad contemporánea, por lo que se supone otro escenario donde hay menos aceptación frente a las variaciones del estatus la toma de riesgos personales.

Esta visión limitada e ingenua pone de manifiesto, en primer término, la descontextualización de esta teoría con la teoría general social y psicológica preexistente, y en segundo, la perniciosa hegemonía del contexto socioeconómico donde ha surgido el constructo. Resulta, pues, una manifestación más del desequilibrio de poder que también prevalece en la ciencia y se refleja en este objeto de estudio.

## La seguridad psicológica como campo transdisciplinario: antecedentes y aportes de otras disciplinas para su empleo en situaciones de emergencia y desastres

La transdisciplina es una de las respuestas al complejo mundo de la ciencia contemporánea; esta se enfoca en la búsqueda de soluciones a los grandes problemas actuales desde una perspectiva global, integradora de conocimiento y gestión, mediante la articulación de saberes disciplinarios y extra-disciplinarios (Espina-Prieto, 2007).

El estudio de problemáticas multidimensionales y complejas exige una perspectiva transdisciplinar que establezca nexos entre distintas disciplinas, sus formas de acción y los resultados de la ciencia en la sociedad; es, así, un espacio donde se funden los saberes para comprender y transformar la realidad (Lanz, 2010).

La noción de SP, hasta este momento, se ha desarrollado de forma predominante desde la psicología organizacional como disciplina y profesión, trayendo como obstáculo de mayor alcance la comprensión fragmentada, descontextualizada e incompleta del sujeto.

Por consiguiente, este enfoque introduce una limitación importante para su empleo en situaciones de emergencias y desastres en las que la seguridad tiene una alta significación por su vínculo con la salud emocional y física, cuando el desempeño tanto de las personas como de los equipos debe realizarse en situaciones de alto riesgo para la vida durante la respuesta al evento crítico. En este sentido, disciplinas como psicología de la salud, psicología de emergencias y desastres, administración, y seguridad y salud en el trabajo aportan evidencias que constituyen antecedentes en el estudio de la SP.

### *Psicología de la salud*

La noción de SP desarrollada en el campo organizacional tiene implícitas algunas categorías relacionadas con la Psicología de la salud, que han sido estudiadas en profundidad en situaciones críticas y desastres, en especial durante la pandemia de Covid-19, tales como:

- ▶ *Resiliencia*: se ha estudiado en situaciones de desastres y emergencias como una categoría de gran utilidad a nivel individual, grupal y comunitario (Sandoval-Vázquez et al., 2017; Macías-M., 2015; Percibale-Ramírez, 2019; Peñafiel-León et al., 2021; Pérez-Viejo et al., 2020; Castagnola-Sánchez et al., 2021).
- ▶ *Creencias de salud*: la percepción de amenaza vital es considerada un factor moderador del riesgo al desarrollo de psicopatologías en emergencias y desastres (Figueroa et al., 2010; Robles-Sánchez, 2020; Santana-González et al., 2021; Cavazos-Arroyo & Pérez de Celis-Herrero, 2020).
- ▶ *Afrontamientos*: pueden proveer mayor SP en la medida que sean eficaces para superar la situación de emergencia y evitar daños graves a la salud (Aguayo-Martínez et al., 2016; Salgado-Roa & Leria-Dulčić, 2017; Virto-Concha et al., 2020; Dullius et al., 2021; Jiménez-Castro, 2020).
- ▶ *Apoyo social*: se ha asociado a la capacidad de resiliencia y a la posibilidad de desarrollar psicopatologías (Casallo-Poma, 2017; Hobfoll et al., 2007; Juárez-García, 2020; Cantor-Cruz et al., 2020).

Así, pues, la psicología de la salud aporta una perspectiva individual más integradora para complementar la noción actual de la SP, al incorporar el enfoque biológico-psicológico-social en la explicación del comportamiento saludable en situaciones de crisis, lo que permite trascender los límites de la organización.

### *Psicología de emergencias y desastres*

Esta disciplina científica ha privilegiado el papel del factor psicológico y la subjetividad en los diferentes momentos o etapas de las emergencias y los desastres al mostrar la contribución del conocimiento psicológico en la prevención, afrontamiento y mitigación de las consecuencias de estos eventos. Desde allí se han estudiado las principales manifestaciones del desajuste psicológico que emergen en estos casos: estrés postraumático, crisis de pánico, duelo, ansiedad, depresión, entre otros, lo que define una tendencia en el enfoque clínico y patológico de las víctimas. Dichas manifestaciones se presentan como problemas de salud mental, respuestas que pueden considerarse adaptativas, lo que es constatado por las formas de intervención psicoterapéuticas que frecuentemente se han empleado (León-Amenero & Huercaya-Victoria, 2019; Lorenzo-Ruiz & Guerrero-Ángeles, 2017; Barrales-Díaz, 2019).

En este marco referencial resalta la necesidad de superar esta visión clínica y psicopatológica predominante, así como los problemas teórico-metodológicos que implica; para ello, el trabajo desde los riesgos psicosociales es una alternativa para abordar los problemas en una población que vive y sufre una situación amenazante pero no está, necesariamente, enferma (Amaro-Blanco et al., 2017).

### ***Gestión organizacional: seguridad y salud en el trabajo***

Afrontar situaciones de emergencias y desastres desde las disciplinas mencionadas en el personal de la salud introduce el problema de su gestión a nivel organizacional. En este campo específico también se encuentran antecedentes que permiten comprender el alcance y la pertinencia de la SP. La seguridad y salud en el trabajo es la disciplina que aborda los problemas que dañan o promueven la integridad física y el bienestar de los trabajadores. Los problemas de la salud ocupacional son considerados emergentes, devenidos en problema global, de ahí su relevancia (Anaya-Velasco, 2017).

En cuanto a los riesgos psicosociales en el trabajo, se reconoce la existencia de dificultades de orden teórico-metodológico para diferenciarlos de los problemas de salud mental (Moreno-Jiménez, 2011; Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2012; Macías & Vidal, 2019; Medina-Macías, 2019). En este campo, la seguridad es manejada casi exclusivamente en vínculo con los aspectos estructurales y de composición de las edificaciones para resistir y mantener su funcionamiento luego de desastres (Navarro-Machado, 2009; Verdera & Bermúdez, 2011), por lo que no se hace mención de la arista psicológica como objeto de gestión.

Durante la pandemia por COVID-19, la gestión de la salud mental y los riesgos psicosociales en el trabajo del personal de salud se ha caracterizado, entre otros aspectos, por quedar en un segundo plano con respecto a la gestión de los riesgos biológicos, lo que define una ruptura entre los niveles biológicos, psicológicos y sociales de determinación de la salud humana (Verdera & Bermúdez, 2011; Barrientos de Llano & Clavijo-Portieles, 2008). Han predominado soluciones de naturaleza clínica que responsabilizan al propio sujeto del manejo de sus riesgos psicosociales (García et al., 2020; Lozano-Vargas, 2020), obviando la multidimensionalidad del problema y el necesario enfoque en la prevención en una población de alto riesgo psicológico y biológico. Igualmente, ha sido insuficiente la formación de los directivos en temas relacionados con los aspectos psicológicos del personal involucrado en la respuesta a un evento crítico (Gutiérrez-Álvarez et al., 2021). Todo esto conduce a la necesidad de desarrollar acciones de protección específicas en esta población desde el punto de vista psicológico.

La SP es un problema multidimensional, por lo que el reto epistemológico planteado aquí es la integración multi, inter y transdisciplinaria de los aportes conceptuales provenientes de estos campos del conocimiento, para así construir una aproximación más amplia e integradora que aborde la relación interdependiente entre los aspectos relacionados con el sujeto, el equipo de trabajo y la organización. Ello contribuye al perfeccionamiento de la gestión de la salud mental del personal de la salud en condiciones de emergencia sanitaria, a la vez que amplía y complementa la concepción de SP desarrollada hasta ahora.

## El afrontamiento de la COVID-19: de la gestión neoliberal al afrontamiento humanista y solidario. La seguridad psicológica como exponente

La COVID-19 es el acontecimiento global de mayor alcance y de peores consecuencias a corto, mediano y largo plazo que ha enfrentado la humanidad en el último siglo. Declarado como pandemia en marzo del año 2020, ha devenido en una crisis que afecta distintos niveles de la sociedad y ha hecho reaparecer problemas, así como agudizar otros cuyos límites es difícil precisar en el futuro. El afrontamiento que se ha desplegado desde las políticas y los gobiernos es una de las causas del incremento del impacto por la enfermedad.

Plagado de injusticia tecnológica, social y económica, al modelo neoliberal se le atribuye la responsabilidad de la multiplicación de la pandemia (Núñez-Jover, 2020).

Al inicio, parecía que el virus afectaba a todos por igual, sin embargo, la realidad ha demostrado que existen grandes brechas tanto en los riesgos para la salud como en la forma de protegerse de la enfermedad, basadas en las diferencias socioeconómicas entre los individuos, lo que traerá importantes consecuencias psicosociales (Rodríguez-Bailón, 2020).

En la región de Latinoamérica y el Caribe, la pandemia aparece en un contexto de alta vulnerabilidad, con deterioro de las dinámicas sociales y elevados índices de pobreza que generan desigualdades e inequidad en la salud, que afectan la capacidad para afrontarla y la severidad de sus efectos. Por lo que “la COVID-19 no debería ser considerada un hecho fortuito, aislado, exclusivamente sanitario y sin consecuencias futuras” (Díaz-Canel & Núñez-Jover, 2020, p. 2).

La pandemia resulta un espacio de convergencia de múltiples y complejas crisis (de salud pública, ambiental, exclusión, pobreza, hambre), donde la socioeconómica y humanitaria han desatado varias pandemias paralelas (Ochoa et al., 2020; Díaz-Canel & Núñez-Jover, 2020; Velázquez, 2020). La gestión desde el neoliberalismo ha reflejado su propia esencia: la participación mínima del Estado, la privatización y mercantilización de la salud y la ciencia, y el divorcio con

el bienestar humano de las mayorías; además de la concentración de la capacidad científica y tecnológica en los países desarrollados del norte, que limita el acceso a los de menor desarrollo. Asimismo, ha exacerbado las condiciones de inequidad y desigualdad laboral en general (Vivero-Arriagada, 2017; Díaz-Canel & Núñez-Jover, 2020).

La respuesta a la pandemia demanda un enfoque que desborda lo disciplinario, pues exige colaboración interinstitucional, intersectorial e internacional. En la región de las Américas, el afrontamiento y sus resultados han sido diversos, condicionados por las realidades ya consideradas de riesgo (Velázquez, 2020). Instituciones y organizaciones regionales como la Alianza de Asociaciones de Salud Pública de las Américas (AASPA) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) han instado a los gobiernos y países a la cooperación, el intercambio científico y la solidaridad entre los pueblos con el fin de combatir la enfermedad (Ochoa et al., 2020).

Cuba, portadora de una de las tradiciones más altruistas de la Revolución, convertida en esencia misma del proceso social cubano y también sumida en un complejo escenario económico a causa del bloqueo norteamericano, ha ofrecido su colaboración y ayuda solidaria a los países de la región y fuera de esta; ha puesto a disposición de las naciones más necesitadas la experiencia y los mejores resultados de la ciencia cubana; los ejemplos de Italia, México, Venezuela, entre más de 150 países, dan muestras de ello.

La característica esencial en que descansa este ofrecimiento es la intención sostenida de poner el conocimiento científico al alcance de toda la población, enfocada en el desarrollo, la satisfacción de las necesidades humanas y la solución de problemas sociales, lo que constituye una alternativa al capitalismo cognitivo imperante. Esto ha propiciado el desarrollo de una ciencia comprometida, altruista y de avanzada, con alto nivel de innovación, y un amplio y favorable impacto social (Núñez-Jover, Montalvo et al., 2007; Núñez-Jover & Montalvo-Arriete, 2015; Núñez-Jover, 2020).

Por su parte, el afrontamiento de la pandemia que ha desplegado el país cubano constituye un referente en las estrategias que toman distancia de los preceptos impuestos por el neoliberalismo. En este sentido, la estrecha colaboración ciencia-gobierno ha definido una clara diferencia con respecto a los países latinoamericanos, lo que se ha reflejado en el propio comportamiento de la pandemia en Cuba (Figueredo-Reinaldo et al., 2020).

Su estrategia general se basa en un sistema multidimensional que abarca acciones que involucran a todos los niveles de la sociedad, mostrando su carácter intersectorial (Puig); el protocolo elaborado por el Ministerio de Salud Pública es un ejemplo de integración transdisciplinaria (MINSAP, 2020).



En esta estrategia de afrontamiento de la pandemia se destaca como fortaleza el desarrollo de la investigación y de la gestión de la información y el conocimiento nacional e internacional. El programa de intervención en salud mental y apoyo psicológico ante la pandemia por la COVID-19, que abarca la salud mental de los trabajadores de la salud involucrados en la respuesta, evidencia el sentido de pertinencia social de la ciencia cubana (Díaz-Canel & Núñez-Jover, 2020).

En el contexto latinoamericano en general, la salud mental es una creciente preocupación en la gestión de emergencias y desastres. Sin embargo, en el complejo entramado de consecuencias y repercusiones de los eventos críticos, los peligros y las amenazas de índole psicosocial son minimizados, subvalorados o ignorados con relación a otros, en parte porque la mayoría de los países no tienen las posibilidades reales para su afrontamiento (Lorenzo-Ruiz, 2017; Ferreira et al., 2019).

En Cuba, el carácter humanista de la salud pública y el marcado interés del gobierno en gestionar la emergencia con base en los resultados de la ciencia ha facilitado desplegar un número importante de acciones para la contención de los problemas psicosociales y las afectaciones a la salud mental que se han manifestado durante la pandemia por COVID-19 (Lorenzo-Ruiz et al., 2020), lo que incluye la problemática respecto del personal de la salud (Gutiérrez-Álvarez et al., 2020).

En este sentido, en Cuba Miranda y Murguía (2021) reportan la presencia de síntomas como la ansiedad (54 %) y la depresión (59 %); mientras que Veloso et al. (2020) obtienen que el 100% del personal médico y de enfermería en zonas de alto riesgo hospitalario sufría ansiedad. Además, se han organizado formas específicas de responder al problema (Rodríguez-Rodríguez et al., 2020; MINSAP, 2020), y se ha trabajado en específico en la gestión de la SP como una alternativa de solución (Gutiérrez-Álvarez et al., 2020a). El carácter integrador de la gestión de SP del personal de salud en la situación crítica permite un abordaje de profundo carácter humano, enfocado en las necesidades y demandas de este sector poblacional identificado como el de mayor riesgo durante la pandemia.

## La nueva perspectiva de la seguridad psicológica para la gestión de la salud mental del personal de la salud involucrado en la respuesta a emergencias y desastres

La nueva perspectiva de la SP surge como una necesidad en el momento de crisis por la pandemia por la COVID-19 para dar solución a la problemática de la salud mental del personal de la salud involucrado en la respuesta a la emergencia, con una comprensión que se propone avanzar en la superación las debilidades epistemológicas de la concepción tradicional y darle valor a los procesos organizacionales y de grupo desde la perspectiva del sujeto.



La transdisciplina, la integración de otros saberes, la prevención, el humanismo y el apego a las directrices del desarrollo social son atributos de la nueva perspectiva de la SP que sustentan su enfoque para la sostenibilidad y se contraponen al capitalismo cognitivo dominante y hegemónico en el que surgió (Núñez-Jover, 2020).

En este escenario, para gestionar la SP se hace importante tener en cuenta que se trata de una dimensión inherente al sujeto psicológico, donde los aspectos sociales y organizacionales se cristalizan con su historia de vida, creencias y respuestas anteriores ante situaciones de amenaza, y no solo de su salud mental o la exposición a riesgos psicosociales en un evento de desastre o emergencia. Es, entonces, un concepto más amplio que se expresa como premisa y resultado de la salud mental del sujeto e involucra distintos niveles de análisis.

De hecho, es factible en este escenario particular de emergencia sanitaria sostenida en el tiempo, gestionar la SP desde una posición epistemológica sistémica y multinivel, que asume al individuo en su complejidad y determinación, enfrentado a un riesgo que no se circunscribe al daño a la reputación profesional, sino que amenaza a la salud y la vida misma, y por tanto no es privativo del equipo de trabajo. Esto adquiere relevancia para alcanzar la eficacia en el desempeño laboral, la toma de decisiones clínicas oportunas y la conservación de la seguridad del paciente. La SP, entendida como un tipo de comportamiento en las organizaciones, se vincula a los disímiles procesos internos tales como clima, cohesión, comunicación, liderazgo, y con los externos de naturaleza social, económica, ambiental, que son transversales a la situación de emergencia sanitaria y contribuyen a la calidad, resiliencia y sostenibilidad del servicio de salud que se presta.

Desde estas bases teóricas, y como alternativa para lograr una gestión eficaz de la salud mental del personal sanitario en la pandemia por la COVID-19, se hace un replanteamiento de la SP a partir de los resultados de una investigación de tipo mixta y diseño secuencial realizada en el Hospital Lucía Íñiguez de Holguín, Cuba. En ella se obtuvo un modelo de dimensiones y variables relacionadas con el sentido de seguridad en el individuo que permitió definirla como una configuración personalógica de carácter dinámico que expresa un sentido de salvaguarda a partir de la representación actualizada del riesgo y de los elementos que aportan protección desde el entorno social, organizacional, del equipo de trabajo y propios del sujeto, que sirven de base para desplegar comportamientos de cuidado y autocuidado significativos para sostener su salud mental, psicosocial, física, y a su vez constituyen el fundamento para los comportamientos seguros de los equipos de trabajo y para la sostenibilidad y resiliencia de la organización durante situaciones de emergencias sanitarias prolongadas.

En esta perspectiva de la SP para el personal de salud en emergencias sanitarias, a diferencia de las que le anteceden, se integran los niveles individual –comprendido desde el enfoque personalógico y configuracional–, de equipo –como escenario para comportamientos de cuidado entre compañeros y con el paciente– y de organización –vinculado con el aprendizaje, la resiliencia y la sostenibilidad en la contingencia.

A partir de las posiciones teóricas aquí presentadas se elaboró un instrumento de medición que contiene las dimensiones: creencias sobre el riesgo, representación personal-sociolaboral y afrontamiento-comportamiento, que alcanzó adecuados estándares de confiabilidad, validez de contenido y constructo. Con su empleo se identifican tres estados de SP: exceso, defecto y razonable.

Desde esta concepción, se proyectó un protocolo para la gestión de la SP cuyo objetivo es desarrollar el estado de SP razonable en el nivel individual, el comportamiento seguro en los equipos de trabajo y con ello contribuir a la sostenibilidad y resiliencia de la organización. Esta herramienta metodológica tiene carácter preventivo, pues concibe acciones de nivel primario (antes de que existan daños a la salud mental) y secundario (una vez que aparecen afectaciones). Es multidisciplinario porque es ejecutado en corresponsabilidad con la alta dirección, el departamento de recursos humanos, de docencia, y de seguridad y salud en el trabajo, por lo que integra diferentes procesos de gestión a la planeación estratégica de la institución en la emergencia. Es sistémico porque los procesos que aborda en cada nivel constituyen un tipo de problemática que mantiene vínculos con los demás niveles, asumidos con sus particularidades, de lo cual, se alcanzan resultados comunes para beneficio del personal sanitario como población vulnerable dentro de la emergencia.

Los resultados obtenidos de la implementación del protocolo para la gestión de la SP del personal de salud en zonas de alto riesgo hospitalario durante el periodo de marzo de 2020 a agosto de 2021 indicaron su pertinencia para la solución del problema de salud mental y psicosocial de esta población en la emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 y la posibilidad de ser empleado en circunstancias similares que se presenten en el futuro.

## Conclusiones

La noción de SP desarrollada hasta ahora ha tenido la influencia del modelo neoliberal en que ha surgido. La crítica a la epistemología que la fundamenta devela aristas que deben ser superadas para el empleo de este constructo como categoría pertinente en el afrontamiento del problema de la salud mental del personal sanitario en situaciones de emergencia sanitaria, en especial, por COVID-19.

La perspectiva de SP planteada para su empleo en situaciones de emergencias sanitarias prolongadas en el tiempo se orienta hacia una arista humanista de la sociedad del conocimiento, donde el producto del aprendizaje y la innovación del personal de salud en la situación crítica tiene un impacto directo en su bienestar en el trabajo y en la conservación de la calidad del servicio que se presta, lo que incluye la seguridad del paciente.

Superar estos antecedentes en este objeto de investigación requiere un enfoque transdisciplinar para conectar conocimientos y saberes de otras disciplinas con el fin de construir una aproximación más amplia e integradora que refleje la multidimensionalidad de su problemática; de esta forma, tributará al perfeccionamiento de la gestión de la salud mental del personal de salud en condiciones de emergencia sanitaria.

En contraposición al afrontamiento de la pandemia desplegado desde el modelo neoliberal, Cuba ha abordado la emergencia con un profundo carácter humano, enfocado en las necesidades y demandas de toda la sociedad; ha puesto los resultados de la ciencia al servicio de la población cubana y de otros países de forma solidaria. La estrategia seguida en la gestión de la salud mental del personal sanitario da muestras del interés por la protección de este sector poblacional identificado como el de mayor riesgo a enfermar y con ello se resalta la pertinencia del empleo de la SP como categoría esencial.

La nueva perspectiva de la SP permite la gestión integrada y multidimensional de los problemas relacionados con la salud mental del personal sanitario involucrado en la respuesta a la emergencia por COVID-19 desde un enfoque transdisciplinar, integrativo, de valores humanos y centrado en el sujeto, que tribute a la sostenibilidad de los servicios de salud en condiciones de emergencia sanitaria.

---

## Conflictos de intereses

---

Los autores declaran la inexistencia de conflicto de interés con institución o asociación comercial de cualquier índole.

---

## Referencias

---

Aguayo-Martínez, A., López-Vázquez, E., Lorenzo-Ruíz, A., Ávila-Guerrero, M. Vera-Jiménez, J. A., & Hindrichs, I. (2016). Estrategias de afrontamiento ante emergencias y desastres. *Cuadernos de Crisis y Emergencias*, 2(15). [http://www.cuadernosdecrisis.com/docs/2016/numero15vol2\\_2016\\_4Estretegias\\_afrentamientos\\_desastres.pdf](http://www.cuadernosdecrisis.com/docs/2016/numero15vol2_2016_4Estretegias_afrentamientos_desastres.pdf)

- Aguilera-Eguía, R. (2014). ¿Revisión sistemática, revisión narrativa o metaanálisis? *Revista de la Sociedad Española del Dolor*, 21(6), 359-360. <https://dx.doi.org/10.4321/S1134-80462014000600010>
- Amaro-Blanco, J., Barroso-Pérez, C., & Lorenzo-Ruíz, A. (2017). Instrumentos y metodologías de los diagnósticos de la vulnerabilidad psicosocial de la comunidad y de la vulnerabilidad familiar, ante situaciones de desastres por ciclones tropicales. *Cuadernos de Crisis y Emergencias*, 16(1). [http://www.cuadernosdecrisis.com/docs/2017/numero16vol1\\_2017.pdf](http://www.cuadernosdecrisis.com/docs/2017/numero16vol1_2017.pdf)
- Anaya-Velasco, A. (2017). Modelo de Salud y Seguridad en el Trabajo con Gestión Integral para la Sustentabilidad de las organizaciones (SSeTGIS). *Ciencia & Trabajo*, 19(59), 95-104. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000200095>
- Araya, C. (2013). *Psicología de la emergencia* (8.ª ed.). PSICOPREV. [https://www.uchile.cl/documentos/libro-psicologia-de-la-emergencia\\_143028\\_0\\_3231.pdf](https://www.uchile.cl/documentos/libro-psicologia-de-la-emergencia_143028_0_3231.pdf)
- Barrales-Díaz, C. (2019). Atención psicológica en situaciones de emergencias y desastres. *Horizonte Sanitario*, 18(1), 5-6. <http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v18n1/2007-7459-hs-18-01-5.pdf>
- Barrientos de Llano, G. & Clavijo-Portieles, A. (2008). Salud mental en situaciones de desastres. En R. Álvarez-Sintes (Ed.), *Medicina General Integral. Vol. III. Principales afecciones en los contactos familiares y sociales* (pp. 831-838). ECIMED.
- Barrios-Tao, H. (2018). Racionalidad narrativa en procesos de investigación-formación en educación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 9(2), 478-502. <https://doi.org/10.21501/22161201.2523>
- Cantor-Cruz, F., McDouall-Lombana, J., Parra, A., Martín-Benito, L., Paternina-Quesada, N., González-Giraldo, C., Cárdenas-Rodríguez, M., Castillo-Gutiérrez, A., Garzón-Lawton, M., Ronderos-Bernal, C., García-Guarín, B., Acevedo-Peña, J. R., Gómez-Gómez, O., V., & Yomayusa-González, N. (2021). Cuidado de la salud mental del personal de salud durante COVID-19: recomendaciones basadas en evidencia y consenso de expertos. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 50(3), 225-231. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2021.02.007>
- Casallo-Poma, G., (2017). Correlación entre el apoyo social percibido y resiliencia en enfermeras de emergencia del Hospital “Daniel Alcides Carrión” del Valle del Mantaro. [Tesis de grado, Universidad Peruana del Centro]. Repositorio UPECEN. [http://repositorio.upecen.edu.pe/bitstream/UPECEN/100/1/T102\\_20122761\\_T.pdf](http://repositorio.upecen.edu.pe/bitstream/UPECEN/100/1/T102_20122761_T.pdf)

- Castagnola-Sánchez, C., Cotrina-Aliaga, J. C., & Aguinaga-Villegas, D. (2021). La resiliencia como factor fundamental en tiempos de Covid-19. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e1044. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1044>
- Cavazos-Arroyo, J., & Pérez de Celis-Herrero, C. (2020). Severidad, susceptibilidad y normas sociales percibidas como antecedentes de la intención de vacunarse contra COVID-19. *Revista de Salud Pública*, 22(2), e210. <https://doi.org/10.15446/rsap.v22n2.86877>
- Consejo de Estado de la República de Cuba. (8 de mayo de 1997). *Decreto-Ley No.170. Del sistema de medidas de la Defensa Civil*. <https://www.ifrc.org/docs/IDRL/Cuba%20Defensa%20Civilcub82158.pdf>
- Consejo Nacional de la Defensa Civil. (2017). *Resolución No.4. Guía metodológica para la organización del proceso de reducción de desastres*. [https://www.preventionweb.net/files/59362\\_guiametodologicaparaorganizacionrrd.pdf](https://www.preventionweb.net/files/59362_guiametodologicaparaorganizacionrrd.pdf)
- De la Garza-Toledo, E. (2001). La epistemología crítica y el concepto de configuración. *Revista Mexicana de Sociología*, 63(1), 109-127. <https://doi.org/10.2307/3541203>
- Díaz-Canel, M., y Núñez-Jover, J. (2020). Gestión gubernamental y ciencia cubana en el enfrentamiento a la COVID-19. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2) (Especial COVID-19) e881. <http://www.revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/881/887>
- Dullius, W., Scortegagna, S., & McCleary, L. (2021). Coping Strategies in Health Professionals Facing Covid-19: A Systematic Review. *Psicología: Teoría e Práctica*, 23(1), 1-20. <https://dx.doi.org/10.5935/1980-6906/ePTPC1913976>
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, A., & Lei, Z. (2014). Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 23-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
- Edmondson, A. C., & Roloff, K. S. (2009). Overcoming Barriers to Collaboration: Psychological Safety and Learning in Diverse Teams. In E. Salas, G. F. Goodwin, & C. S. Burke (Eds.), *Team Effectiveness in Complex Organizations: Cross-disciplinary Perspectives and Approaches* (pp. 183-208). Routledge/Taylor & Francis Group.

- Espina-Prieto, M. (2007). Complejidad, transdisciplina y metodología de la investigación social. *Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social*, 12(38), 29-43. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/utopia/article/view/2781/2781>
- Ferreira A., Chávez J., & Castillo-Sepúlveda, J. (2019). Editorial: Monográfico “Estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS): prácticas y conocimientos psi, modos de producción de subjetividad y mundos”. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 9(2). <https://doi.org/10.26864/PCS.v9.n2.ed>
- Figueredo-Reinaldo, O., Padrón-Padilla, A., & Rodríguez-Ávila, J. (2020, 27 de mayo). Cuba se prepara para la fase endémica de la COVID-19: ¿Qué esperar en los últimos meses? *Cubadebate*. <http://www.cubadebate.cu/especiales/2020/05/27/cuba-se-prepara-para-la-fase-endemica-de-la-covid-19-que-esperar-en-los-proximos-meses/>
- Figueroa, A., Marín, H., & González, M. (2010). Apoyo psicológico en desastres: Propuesta de un modelo de atención basado en revisiones sistemáticas y meta-análisis. *Revista Médica de Chile*, 138(2), 143-151. <https://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872010000200001>
- Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological Safety: A Meta-analytic Review and Extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113-165. <https://doi.org/10.1111/peps.12183>
- Gallegos, M., Zalaquett, C., Luna-Sánchez, S. E., Mazo-Zea, R., Ortiz-Torres, B., Penagos-Corzo, J. C., Portillo, N., Torres-Fernández, I., Urzúa, A., Morgan-Consoli, M., Polanco, F. A., Florez, A. M., & López-Miranda, R. (2020). Cómo afrontar la pandemia del Coronavirus (Covid-19) en las Américas: recomendaciones y líneas de acción sobre salud mental. *Revista Interamericana De Psicología*, 54(1), e1 304, <https://doi.org/10.30849/ripijp.v54i1.1304>
- García, J., Gómez, J., Martín, J., Fagundo, J., Ayuso, D., Martínez-Riera, J., & Ruiz-Frutos, C. (2020). Impacto del SARS-CoV-2 (COVID-19) en la salud mental de los profesionales sanitarios: una revisión sistemática. *Revista Española de Salud Pública*. 94. e202007088. [https://www.mscbs.gob.es/biblioPublic/publicaciones/recursos\\_propios/resp/revista\\_cdrom/VOL94/REVISIONES/RS94C\\_202007088.pdf](https://www.mscbs.gob.es/biblioPublic/publicaciones/recursos_propios/resp/revista_cdrom/VOL94/REVISIONES/RS94C_202007088.pdf)
- Gobierno de México. (2020). *Recomendaciones y estrategias generales para la protección y la atención a la salud mental del personal sanitario que opera en los centros COVID y otras instalaciones que prestan atención a los casos sospechosos o confirmados*. [https://coronavirus.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Recomendaciones\\_estrategias\\_generales\\_proteccion\\_atencion\\_salud\\_mental\\_personal\\_sanitario\\_2.pdf](https://coronavirus.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Recomendaciones_estrategias_generales_proteccion_atencion_salud_mental_personal_sanitario_2.pdf)



- Guerrero, L. (2013). Psicología de emergencias-desastres y psicoemergenciología. Un nuevo reto para la psicología en Colombia. *Revista Vanguardia Psicológica*, 3(2), 226-235. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4815158>
- Gutiérrez-Álvarez, A. K., Cruz-Almaguer, A. Y., Ramírez- Ramírez, G., Manso-López, A. M., Guillén-Godales, T. J., & Lorenzo-Ruiz, A. (2021). Capacitación en seguridad psicológica a la alta dirección hospitalaria en el afrontamiento a la COVID-19. *Educación Médica Superior*, 35 (Suplemento especial Covid-19), e2735. <http://ems.sld.cu/index.php/ems/article/download/2735/1179>
- Gutiérrez, A., Cruz, A., & Zaldívar, E. (2020). Gestión de seguridad psicológica del personal sanitario en situaciones de emergencia por COVID-19 en el contexto hospitalario o de aislamiento. *Revista Cubana De Enfermería*, 36(2), 1-19 <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/download/3704/556>
- Gutiérrez-Álvarez, A., Cruz-Almaguer, A., Sánchez de González, A., Pérez-Almoza, G., Cribeiro-Sanz, L., Peña-Hernández, N., Hidalgo-Pérez, E., Rodríguez-Expósito, Y., Peña-Castillo, Y., Zaldívar-Santos, E., Báez-Rodríguez, K., & Hidalgo-Martinola, D. (2020a). Protocolo de atención psicológica a distancia para el personal de salud en trabajo directo con pacientes afectados por COVID-19. *Revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2), (Especial COVID-19), e865. <http://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/865>
- Hobfoll, E., Watson, C., Richard, A., Brymer, M., Friedman, M., Friedman, M., Gersons, B., Jong, V., Layne, C., Maguen, S., Neria, Y., Norwood, A., Pynoos, R., Reissman, D., Ruzek, J., Shalev, A., Solomon, Z., Steinberg, A. & Robert, J. (2007). Five Essential Elements of Immediate and Mid-Term Mass Trauma Intervention: Empirical Evidence. *Psychiatry Interpersonal & Biological Processes*, 70(4), 283-315. <https://doi.org/10.1521/psyc.2007.70.4.283>
- Jiménez-Castro, L. (2020). Afrontamiento emocional para los trabajadores de la salud ante la pandemia del COVID-19. *Revista Médica de Costa Rica*, 85(629), 4-7. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revmedcoscen/rmc-2020/rmc20629c.pdf>
- Juárez-García, A. (2020). Síndrome de burnout en personal de salud durante la pandemia COVID-19: un semáforo naranja en la salud mental. *Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud*, 52(4), 432-439. <https://doi.org/10.18273/revsal.v52n4-2020010>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Acad. Manag. J.*, 33(4), 692-724. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256287>



- Lanz, R. (2010). Diez preguntas sobre transdisciplina. *Revista de Estudios Transdisciplinarios*, 2(1), 11-21. <https://www.redalyc.org/pdf/1792/179221238002.pdf>
- León-Amenero, D., & Huarcaya-Victoria, J. (2019). Salud mental en situaciones de desastres. *Horizonte Médico*, 19(1), 73-80. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2019.v19n1.12>
- Lorenzo-Ruiz, A. (14 de junio, 2017). *Psicología en emergencias y desastres: realidades cambiantes y demandas por innovaciones científico- tecnológicas para su desarrollo en Latinoamérica*. [Conferencia]. Congreso de Innovaciones en Psicología y Salud Mental. Tunja-Boyacá, Colombia.
- Lorenzo-Ruiz, A., Díaz-Arcaño, K., & Zaldívar-Pérez D. (2020). La psicología como ciencia en el afrontamiento a la COVID-19: apuntes generales. *Revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2). (Especial COVID-19), e839. <http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/839>
- Lorenzo-Ruiz, A., & Guerrero-Ángeles, E A. (2017). Afectaciones psicológicas en personal de primera respuesta: ¿trastorno por estrés postraumático o estrés traumático secundario? *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 28(2), 252-265. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6234347>
- Lozano-Vargas, A. (2020). Impacto de la epidemia del Coronavirus (COVID-19) en la salud mental del personal de salud y en la población general de China. *Revista Neuro-psiquiatría*, 83(1) pp. 51 -56. <https://dx.doi.org/10.20453/rnp.v83i1.3687>
- Macías, A., & Vidal, A. (2019). ¿Gestión de riesgos psicosociales?: Un S.O.S en organizaciones cubanas. *Psicología: Teoría e Práctica*, 21(2), 192-210. [http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/es\\_v21n2a07.pdf](http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/es_v21n2a07.pdf)
- Macías-M., J. M. (2015). Crítica de la noción de resiliencia en el campo de estudios de desastres. *Revista Geográfica Venezolana*, 56(2), 309-325. <https://www.redalyc.org/pdf/3477/347743079009.pdf>
- Martínez-Marín, A., & Ríos-Rojas, F. (2006). Los conceptos de conocimiento, Epistemología y paradigma, como base diferencial en la orientación metodológica del trabajo de grado. *Cinta Moebio*, 25, 111- 121. <https://revistateoriadelarte.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/25960/27273>
- Medina-Macías, A. (2019). Diseño y validación de un programa de formación de competencias para la gestión eficaz de la Seguridad y Salud en el Trabajo. *Katharsis*, (28), 42-58. <https://revistas.iue.edu.co/index.php/katharsis/article/view/1138>

- Medina-Macías, A., Cruz-Ruiz, A., & Ávila-Vidal, A. (2020). Efectos psicológicos del trabajo en el personal sanitario en condiciones de pandemia. Pautas para su adecuada gestión. *Revista Alternativas Cubanas en Psicología*, 9(25), 58-70. <https://www.alfepsi.org/wp-content/uploads/2021/01/25-alternativas-cubanas-en-psicologa-v9n25.pdf>
- Ministerio de Salud de Chile (MINSAL), Oficina Nacional de Emergencias del Ministerio del Interior y Seguridad Pública (ONEMI), Centro de Investigación para la gestión Integrada del Riesgo de Desastres (CIGI-DEN) y Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA). (2019). *Modelo de protección de la salud mental en la gestión del riesgo de desastres*. Primera versión revisada. [https://www.preventionweb.net/files/64210\\_64192modeloproteccionsaludmentalnl.pdf](https://www.preventionweb.net/files/64210_64192modeloproteccionsaludmentalnl.pdf)
- Ministerio de Salud de Perú (Minsa). (2020). *Guía técnica para el cuidado de la salud mental del personal de la salud en el contexto del COVID-19*. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/5000.pdf>
- Ministerio de Salud Pública (MINSAP). (2020). *Protocolo de actuación nacional para la COVID-19*. Versión 1.5 (preliminar). <https://files.sld.cu/editorhome/files/2020/08/VERSION-5-DEL-PROTOCOLO-PARA-PUBLICAR-13-DE-AGOSTO-2020.pdf>
- Ministerio de Salud Pública de Cuba (Minsap). (2008). *Indicación no. 20 del Ministro de Salud Pública para la implementación de los lineamientos para la Salud Mental en desastres en Cuba*. <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/371>
- Miranda, R., & Murguía, E. (2021). Síntomas de ansiedad y depresión en personal de Salud que trabaja con enfermos de COVID-19. *International Journal of Medical and Surgical Sciences*, 8(1). <https://revistas.uautonoma.cl/index.php/ijmss/article/download/655/948>
- Moreno-Jiménez, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Med Segur Trab.*, 57(1), 4-19.
- Navarro-Machado, V. (2009). Institución segura. En *Situaciones de desastres. Manual para la organización de la atención médica de urgencias*. (pp. 293-313). ECIMED.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological Safety: A Systematic Review of the Literature. *Human Resource Management Review*, 27(3), 521-535. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>
- Núñez-Jover, J. (2020). Pensar la ciencia en tiempos de la COVID-19. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2) (*Especial COVID-19*), e979. <http://www.revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/797/829>

- Núñez-Jover, J., Castro, F., Pérez, I., & Montalvo, L. (2007). Ciencia, tecnología y sociedad en Cuba: construyendo una alternativa desde la propiedad social. En Gallina, A., Capecchi, V., Núñez-Jover, J. & Montalvo-Arriete, L. F. (Eds.), *Innovaciones creativas y desarrollo humano*. (185-214). Trilce. [https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/4339590/Innovaciones\\_creativas.pdf#page=186](https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/4339590/Innovaciones_creativas.pdf#page=186)
- Núñez-Jover, J., Montalvo, L. & Pérez, I. (2007). Universidad y desarrollo social basado en el conocimiento: nuevas estrategias desde lo local. En Gallina, A., Capecchi, V., Núñez-Jover, J. y Montalvo-Arriete, L. F. (Eds.), *Innovaciones creativas y desarrollo humano*. (págs. 165-185). Trilce. [https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/4339590/Innovaciones\\_creativas.pdf#page=186](https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/4339590/Innovaciones_creativas.pdf#page=186)
- Núñez-Jover, J., & Castro-Sánchez, F. (2005). Universidad, innovación y sociedad: experiencias de la Universidad de La Habana. *Revista de Ciências da Administração*, 7(13), 1-21. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2325/2032>
- Núñez-Jover, J., & Montalvo-Arriete, L. (2015). La política de ciencia, tecnología e innovación en Cuba y el papel de las universidades. *Revista Cubana de Educación Superior*, 34(1), 29-43. <http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/107/142>
- Núñez-Jover, J., & Pimentel, L. (1994). *Problemas sociales de la ciencia y la tecnología*. Editorial Félix Varela.
- Ochoa, A., Selva, L., & de Souza, L. (2020). Ciencia, salud y solidaridad para salvar vidas: un llamado a la acción contra la COVID-19. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2), (Especial COVID-19), e879. <http://www.revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/879/885>
- O'Donovan, R., & McAuliffe, E. (2020). A Systematic Review Exploring the Content and Outcomes of Interventions to Improve Psychological Safety, Speaking up and Voice Behavior. *BMC Health Services Research*, 20(101), 1-21. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-4931-2>
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (2015). *Marco de Sendai para la reducción del riesgo de desastres 2015-2030*. [https://www.unisdr.org/files/43291\\_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf](https://www.unisdr.org/files/43291_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2012). *SOLVE: Integrando la promoción de la salud a las políticas de SST en el lugar de trabajo*. OIT. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed\\_protect/—protrav/—safework/documents/instructionalmaterial/wcms\\_203378.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed_protect/—protrav/—safework/documents/instructionalmaterial/wcms_203378.pdf)

- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2019). Preparación y respuesta frente a emergencias de salud pública. Informe del Comité Independiente de Asesoramiento y Supervisión para el Programa de Emergencias Sanitarias de la OMS. *72.ª Asamblea Mundial de la Salud*. OMS. [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/328548/A72\\_6-sp.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/328548/A72_6-sp.pdf)
- Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2016). *Plan de acción para la reducción del riesgo de desastres 2016-2021*. <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/31437/CD55-R10-s.pdf?sequence=15&isAllowed=y>
- Ornell, F., Chwartzmann, S., Kessler, F., Paim, Narváz J., & Corrêa de Magalhães. (2020). The Impact of the COVID-19 Pandemic on the Mental Health of Healthcare Professionals. *Cadernos de Saúde Pública*, *36*(4), e00063520. <https://dx.doi.org/10.1590/0102-311x00063520>
- Pearsall, M., & Ellis P. (2011). Thick as Thieves: The Effects of Ethical Orientation and Psychological Safety on Unethical Team Behavior. *Journal of Applied Psychology*, *96*(2), 401-411. <https://doi.org/10.1037/a0021503>
- Peñafiel-León, J., Ramírez-Coronel, A., Mesa-Cano, I. & Martínez-Suárez, P. (2021). *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, *40*(3), 202-211. <http://doi.org/10.5281/zenodo.5035609>
- Percibale-Ramírez, N D. (2019). Resiliencia en situaciones de desastre y aplicación de primeros auxilios psicológicos [Tesis de grado, Universidad de la República]. *Colibri. Repositorio Institucional de la Universidad de la República*. <https://hdl.handle.net/20.500.12008/22781>
- Pérez-Viejo, J., Dorado-Barbé, A., Rodríguez-Brioso Pérez, M., & López-Pérez, J. (2020). Resiliencia para la promoción de la salud en la crisis COVID-19 en España. *Revista de Ciencias Sociales*, *26*(4), 52-63. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34649>
- Puig, Y. (2020, 6 de marzo). *Plan de prevención y control del COVID-19, estrategia para estar debida y oportunamente preparados*. <https://www.presidencia.gob.cu/es/noticias/plan-de-prevenccion-y-control-del-covid-19-estrategia-para-estar-debida-y-oportunamente-preparados/>
- Ricci-Cabello, I., Meneses-Echavez, J. F., Serrano-Ripoll, M. J., Fraile-Navarro, D., Fiol de Roque, M. A., Pastor-Moreno, G., Castro, A., Ruiz-Pérez, I., Zamanillo-Campos, R., & Gonçalves-Bradley, D. (2020). El impacto de la pandemia por COVID-19 sobre la salud mental de los profesionales de la salud. *MedRxiv. The Preprint Server for Health Sciences*. <https://doi.org/10.1101/2020.04.02.20048892>

- Robles-Sánchez, J. (2020). La psicología de emergencias ante la COVID-19: enfoque desde la prevención, detección y gestión operativa del riesgo. *Clinica y Salud*, 31(2), 115-118. <https://dx.doi.org/10.5093/clysa2020a17>
- Rodríguez-Acevedo, G. (1998). Ciencia, tecnología y sociedad: una mirada desde la educación en tecnología. *Revista Iberoamericana de Educación*, (18). <https://rieoei.org/historico/oei-virt/rie18a05.htm>
- Rodríguez-Bailón, R. (2020). La desigualdad ante el espejo de la COVID. *International Journal of Social Psychology*, 35(3), 647-655. <https://doi.org/10.1080/02134748.2020.1796298>
- Rodríguez-Rodríguez, T., Fonseca-Fernández, M., Valladares-González, A., & López-Angulo, L. (2020). Protocolo de actuación psicológica ante la COVID-19 en centros asistenciales. *Medisur*, 18(3). <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4671>
- Roy, D. (2019). Development and Validation of a Scale for Psychological Safety in School Among High School Students in India. *Management and Labour Studies*, 44(4), 394-416. <https://doi.org/10.1177/0258042x19870330>
- Salgado-Roa, J., & Leria-Dulčić, F. (2017). Estrategias de afrontamiento al estrés y síntomas patológicos en universitarios ante un desastre socio-natural de aluvión de barro. *Acta Colombiana de Psicología*, 21(1), 170-182. <https://doi.org/10.14718/acp.2018.21.1.8>
- Samaniego, A., Urzúa, A., Buenahora, M., & Vera-Villaruel, P. (2020). Sintomatología asociada a trastornos de salud mental en trabajadores sanitarios en Paraguay: efecto COVID-19. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 54(1), e1298. <https://doi.org/10.30849/ripijp.v54i1.1298>
- Sandoval-Vázquez, F. R., Carreón-Guillén, J., García-Lirios, C., Quintero-Soto M. L., & Marcos-Bustos, J. (2017). Modelo de los determinantes de la percepción de resiliencia a partir del riesgo y estrés percibidos en relación con la gobernanza de la protección civil. *In-vurns*, 12(1), 30-35. <https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/70979/Modelo%20de%20los%20determinantes.pdf;jsessionid=06BC57409D0DB28D05618656F8D723E0?sequence=1>
- Santana-González, Y., Sagaró del Campo, N., & Valdés-García, L. (2021). Percepción de riesgo vs Covid-19 en centros hospitalarios de Santiago de Cuba. *Revista Universidad Sociedad*, 13(4), 195-206. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2157/2138>
- Schein, E., & Bennis, W. (1965). *Personal and Organizational Change through Group Methods*. John Wiley & Sons, Inc.



- Scholten, H., Quezada-Scholz, V., Salas, G., Barria-Asenjo, N., Rojas-Jara, C., Molina, R., García, J., Julia-Jorquera, M., Marinero-Heredia, A., Zambrano, A., Gómez-Muzzio, E., Cheroni-Felitto, A., Caycho-Rodríguez, T., Reyes-Gallardo, T., Pinochet-Mendoza, N., José-Binde, P., Uribe-Munoz, J., Bernal-Estupiñan, J., & Somarriva, F. (2020). Abordaje psicológico del COVID-19: una revisión narrativa de la experiencia latinoamericana. *Revista Interamericana de Psicología*, 54(1), 1-24. <https://journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/view/1287/1012>
- Sociedad Española de Psiquiatría. (2020). *Cuidando la salud mental del personal sanitario*. <http://www.sepsiq.org/file/InformacionSM/SEP%20COVID19-Salud%20Mental%20personal%20sanitario.pdf>
- Urzúa, A., Vera-Villarroel, P., Caqueo-Urizar, A., & Polanco-Carrasco, R. (2020). La psicología en la prevención y manejo del COVID-19. Aportes desde la evidencia inicial. *Terapia Psicológica*, 38(1), 103-188. <https://teps.cl/index.php/teps/article/view/273>
- Velázquez, L. (2020). La COVID-19: reto para la ciencia mundial [Editorial]. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2) (Especial COVID-19), e763. <http://www.revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/763/794>
- Verdera, J., & Bermúdez, R. (2011). *Bioseguridad básica*. ECIMED.
- Virto-Concha, C., Virto-Farfán, C., Cornejo-Calderón, A., Loayza-Bairo, W., Álvarez-Arce, B., Gallegos-Luna & Triveño-Huamán, J. (2020). Estrés ansiedad y depresión con estilos de afrontamiento en enfermeras en contacto con covid-19 Cusco Perú. *Revista Científica De Enfermería (Lima, en línea)*, 9(3), 12-23. [https://www.researchgate.net/publication/344722891\\_ESTRES\\_ANSIEDAD\\_Y\\_DEPRESION\\_CON\\_ESTILOS\\_DE\\_AFRONTAMIENTO\\_EN\\_ENFERMERAS\\_EN\\_CONTACTO\\_CON\\_COVID-19\\_CUSCO\\_PERU](https://www.researchgate.net/publication/344722891_ESTRES_ANSIEDAD_Y_DEPRESION_CON_ESTILOS_DE_AFRONTAMIENTO_EN_ENFERMERAS_EN_CONTACTO_CON_COVID-19_CUSCO_PERU)
- Vivero-Arriagada, L. (2017). Influencia del neoliberalismo en el trabajo social chileno: discursos de profesionales y usuarios. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 8(1), 125-148. <http://dx.doi.org/10.21501/22161201.1940>
- Wright, M., & Opiah, S. (2018). Literature Review: the Relationship Between Psychological Safety, Human Performance and HSE (Health, Safety and Environment) Performance. *Hearts & Minds*. [https://heartsandminds.energyinst.org/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0007/648484/Literature-review-the-relationship-between-psychological-safety,-human-performance-and-HSE-performance.pdf](https://heartsandminds.energyinst.org/__data/assets/pdf_file/0007/648484/Literature-review-the-relationship-between-psychological-safety,-human-performance-and-HSE-performance.pdf)