

**Intervención de riesgo psicosocial, informe y diseño del Programa y sistema de  
vigilancia de riesgo psicosocial  
Informe Final Consultoría Empresarial  
20221123053334**

**Jhon Elquin Sepulveda Fraile  
Estudiantes**

**Julián Andrés Martínez Rincón  
Coordinador Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo  
Director Del Proyecto**

**Diana Carolina Hernández Gualdrón  
Psicóloga. Magister en Gestión Empresarial. Especialista en Desarrollo Humano y  
bienestar Laboral. Coordinadora del Consultorio de Talento Humano.  
Codirector del Proyecto**

**Rocio Marylin Vanegas Garcia  
Codirector del Proyecto**

**Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano  
Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.  
Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad  
Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano  
Bogotá, Julio del 2023**

---

## Tabla De Contenido

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>5</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>8</b>
Contexto Empresarial .....	9
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano.....	10
Identificación del Problema .....	10
<b>FASE PLANEACIÓN</b> .....	<b>11</b>
Justificación .....	12
Objetivos del Proyecto.....	13
Alcance del Proyecto.....	14
Marco de Referencia.....	16
Metodología de la Consultoría.....	20
<b>FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS</b> .....	<b>26</b>
Desarrollo del Plan de Trabajo.....	30
Seguimiento Gerencial.....	34
Monitoreo: Matriz Marco Lógico .....	35
<b>FASE CIERRE Y CONCLUSIONES</b> .....	<b>1</b>
Productos Finales.....	2
Lecciones Aprendidas .....	4
Recomendaciones para la Gerencia .....	5
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>7</b>
Datos de Registro de Consultores del proyecto .....	10
<b>ANEXOS</b> .....	<b>12</b>

## Lista De Tablas

<b>Tabla 1. Contexto de la Organización .....</b>	<b>9</b>
<b>Tabla 1. Alcance del proyecto .....</b>	<b>15</b>
<b>Tabla 2. Matriz RACI del proyecto .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 3. Matriz Marco Lógico .....</b>	<b>1</b>
<b>Tabla 4. Descripción de Productos de la Consultoría .....</b>	<b>3</b>



## Lista de Ilustraciones

<b>Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i></b> .....	10
<b>Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i></b> .....	14
<b>Ilustración 3. <i>Estructura Organizacional</i></b> .....	23
<b>Ilustración 4. <i>Plan de trabajo</i></b> .....	26



## **Resumen Ejecutivo**

Para proteger el bienestar psicológico de los empleados, es esencial identificar, evaluar, prevenir e intervenir de manera constante frente a los factores de riesgo psicosocial laboral. Además, es crucial determinar la causa de las enfermedades derivadas del estrés relacionado con el trabajo., se genera una consultoría orientada a dar respuesta a la necesidad de la organización que es, Se prevé implementar la batería de Riesgo Psicosocial en la segunda mitad del 2022, con el objetivo de alinearnos adecuadamente con el marco legal colombiano correspondiente. Por ello, es esencial llevar a cabo medidas que ayuden a reducir y gestionar este riesgo, que tiene un impacto notable en la comunidad colaboradora del Grupo bvc, y de esta forma contribuir con la implementación de un programa y sistema de vigilancia epidemiológico de salud mental enfocado a los riesgos psicosociales que se generen por causa de las actividades desarrolladas en la organización y como estas involucran no solo lo intralaboral si no lo extralaboral y sus agentes estresores, para la mejora continua del riesgo psicosocial en el personal que labora en la organización.

Dar gestión y cumplimiento al sistema de gestión de calidad de la organización diseñando documentos para la toma acciones de prevención, intervención y monitoreo de trastornos de salud mental derivados del factores de riesgo psicosocial en el Grupo bvc para el año 2023, bajo una serie de secuencias de actividades enfocadas al cumplimiento del del ciclo PHVA según lo señala el Ministerio del trabajo en su Decreto único reglamentario para el sector trabajo - Decreto 1072, para esto se genera en conjunto con la organización el diagnóstico inicial del estado perceptivo del riesgo psicosocial, se genera convocatoria para la aplicación e intervención cuantitativa y cualitativa de los riesgos psicosociales de acuerdo con el instrumento avalado en Colombia por ministerio del trabajo “Metodología de la Pontificia Universidad Javeriana” según lo señala el Ministerio de Protección social en su Resolución 2646 del 2008, generar el informe respectivo gerencial para la entrega de resultados y posterior socialización y entrega a los colaboradores bajo una presentación explicativa, en gestión de los resultados generar el análisis de resultados para poder verificar la necesidad de elaborar un sistema de vigilancia epidemiológico para casos identificados como alto y muy alto dentro del contexto de la Metodología aplicada y un programa de promoción y prevención para el resto de la población, concluyendo en la gestión final

---

de la consultoría con una evaluación general por parte de la representación de la alta dirección a la gestión de la consultoría.

**Palabras clave:** Intralaboral, extralaboral, estrés, programa, sistema de vigilancia epidemiológico, intervención, consultoría

### **Abstract**

In order to protect the psychological well-being of employees, it is essential to identify, evaluate, prevent and intervene constantly in the face of occupational psychosocial risk factors. In addition, it is crucial to determine the cause of diseases derived from work-related stress., a consultancy is generated oriented to respond to the need of the organization which is, It is planned to implement the Psychosocial Risk battery in the second half of 2022, with the aim of properly aligning ourselves with the corresponding Colombian legal framework. Therefore, it is essential to carry out measures that help reduce and manage this risk, which has a significant impact on the collaborating community of the bvc Group, and thus contribute to the implementation of a program and epidemiological surveillance system of mental health focused on psychosocial risks that are generated by the activities developed in the organization and how these involve not only the intralaboral but also the extralaboral and its stressors, for the continuous improvement of psychosocial risk in the staff working in the organization.

To manage and comply with the organization's quality management system by designing documents to take actions for the prevention, intervention and monitoring of mental health disorders derived from psychosocial risk factors in the BVC Group for the year 2023, under a series of sequences of activities focused on compliance with the PHVA cycle as indicated by the Ministry of Labor in its single regulatory decree for the labor sector - Decree 1072, for this, the initial diagnosis of the perceptive state of psychosocial risk is generated in conjunction with the organization, a call is generated for the application and quantitative and qualitative intervention of psychosocial risks according to the instrument endorsed in Colombia by the Ministry of Labor "Methodology of the Pontificia Universidad Javeriana" as indicated by the Ministry of Social Protection in its Resolution 2646 of 2008, generate the respective management report for the delivery of results and subsequent socialization and delivery to the collaborators under an explanatory presentation, n the management of the results

---

generate the analysis of results to be able to verify the need to develop an epidemiological surveillance system for cases identified as high and very high within the context of the applied methodology and a promotion and prevention program for the rest of the population, concluding in the final management of the consultancy with an overall evaluation by the representation of senior management to the management of the consultancy.

**Keywords:** Intra-work, extra-work, stress, program, epidemiological surveillance system, intervention, consulting



## **Intervención de riesgo psicosocial, informe y diseño del Programa y sistema de vigilancia de riesgo psicosocial**

### **Introducción**

El presente documento explica de forma clara y concreta el proceso que se llevó a cabo para dar solución a una situación problema actual de la organización en materia de riesgo psicosocial, en la cual se evidencio que a lo largo de la historia del Grupo bvc, no se ha desarrollado intervención al riesgo psicosocial ni se han tomado acciones que dé cumplimiento como empleador a los requerimientos normativos en cuanto a la gestión de los riesgos psicosociales laborales. Para hacer más fácil su comprensión y consulta, se desarrolló un proceso de intervención al riesgo utilizando el esquema legal actual en Colombia donde se tiene en consideración todas las normas y conceptos aplicables para la intervención, evaluación, análisis, seguimiento, adaptación e intervención del riesgo psicosocial bajo el manejo documental de un sistema de vigilancia epidemiológico de riesgo psicosocial y un programa de salud mental.

### **Fase Formulación del Problema**

La consultoría centrada en la gestión de riesgos psicosociales busca ofrecer una respuesta adecuada y basada en pruebas documentales dentro de la organización. El objetivo es identificar y manejar de manera sistemática los riesgos asociados con las condiciones de bienestar psicológico y social de los colaboradores del Grupo bvc en su entorno laboral. Mediante la evaluación de riesgos psicosociales, se pretende salvaguardar el bienestar mental y emocional de los empleados.

Adicionalmente, se planea establecer un sistema de vigilancia epidemiológica dirigido a los denominados “casos blancos”. Estos casos emergen de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial, utilizando un instrumento respaldado por el Ministerio del Trabajo (Pontificia Universidad Javeriana – Aspectos Intralaborales, Extralaborales y Estrés). Este sistema servirá como una herramienta esencial para disminuir los niveles de estrés en el ámbito laboral y, en general, brindar soporte al departamento de gestión humana para abordar y intervenir en el riesgo presentado.



## Contexto Empresarial

La Bolsa de Valores de Colombia S.A. y el Depósito Centralizado de Valores de Colombia S.A. (en adelante “Grupo bvc”), es el operador líder de la infraestructura tecnológica del mercado de capitales en el país con presencia en toda la cadena de valor, desde la negociación de los títulos hasta su custodia en el servicio de depósito.

**Tabla 1. Contexto de la Organización**

<b>Identificación</b>	<b>Bolsa de valores de Colombia S.A</b>
<b>Nit</b>	830.085.426-1
<b>Identificación</b>	<b>Depósito Centralizado de Valores de Colombia S.A</b>
<b>Nit</b>	800-182.091-2
<b>Representante Legal</b>	ANGEL ALBERTO VELANDIA RODRIGUEZ
<b>Dirección de la empresa</b>	Carrera 7 No. 71-21 Torre B Piso 12 Bogotá Carrera 43a No. 1-50 Torre BVC Local 30 Medellín
<b>Teléfono</b>	PBX (57-1) 6 13 90 00
<b>Centros de Trabajo</b>	2  Administración de mercados Financieros
<b>Actividad Económica</b>	Código: 1661301 Otras actividades relacionadas con el mercado de valores incluyen actividades de las sociedades calificadoras de valores, depósito centralizado de valores y actividades conexas.  Código: 1661102 Administración de mercados financieros, incluye actividades de las bolsas de valores, transacciones en títulos valores; control operativo y técnico del funcionamiento del mercado bursátil, al igual que la canalización de los recursos del público hacia la inversión en empresas (sociedades anónimas), mediante su capitalización.
	Construcción propia

## **Antecedentes de la Gestión del Talento Humano**

El Grupo bvc está comprometido con impulsar tanto el crecimiento personal como el profesional de sus empleados. Reconocemos y valoramos sus aptitudes y conocimientos como pilares esenciales para la movilidad dentro de la organización. Por esta razón, en colaboración con el área de seguridad y salud laboral, estamos desarrollando un esquema de movilidad. Este esquema destaca las oportunidades disponibles para el avance, desarrollo y garantía de un ambiente laboral seguro y saludable

Se aspira a ser líderes en la captación de talento, perfeccionando nuestros procesos con un enfoque en satisfacer tanto a los asociados internos como externos. El objetivo es ofrecer una experiencia distintiva para los postulantes, basada en tres fundamentos: la plataforma digital, el toque humano y la aplicación de inteligencia artificial. Es crucial no solo velar por el bienestar físico de nuestros miembros, sino también por su estabilidad y salud mental.

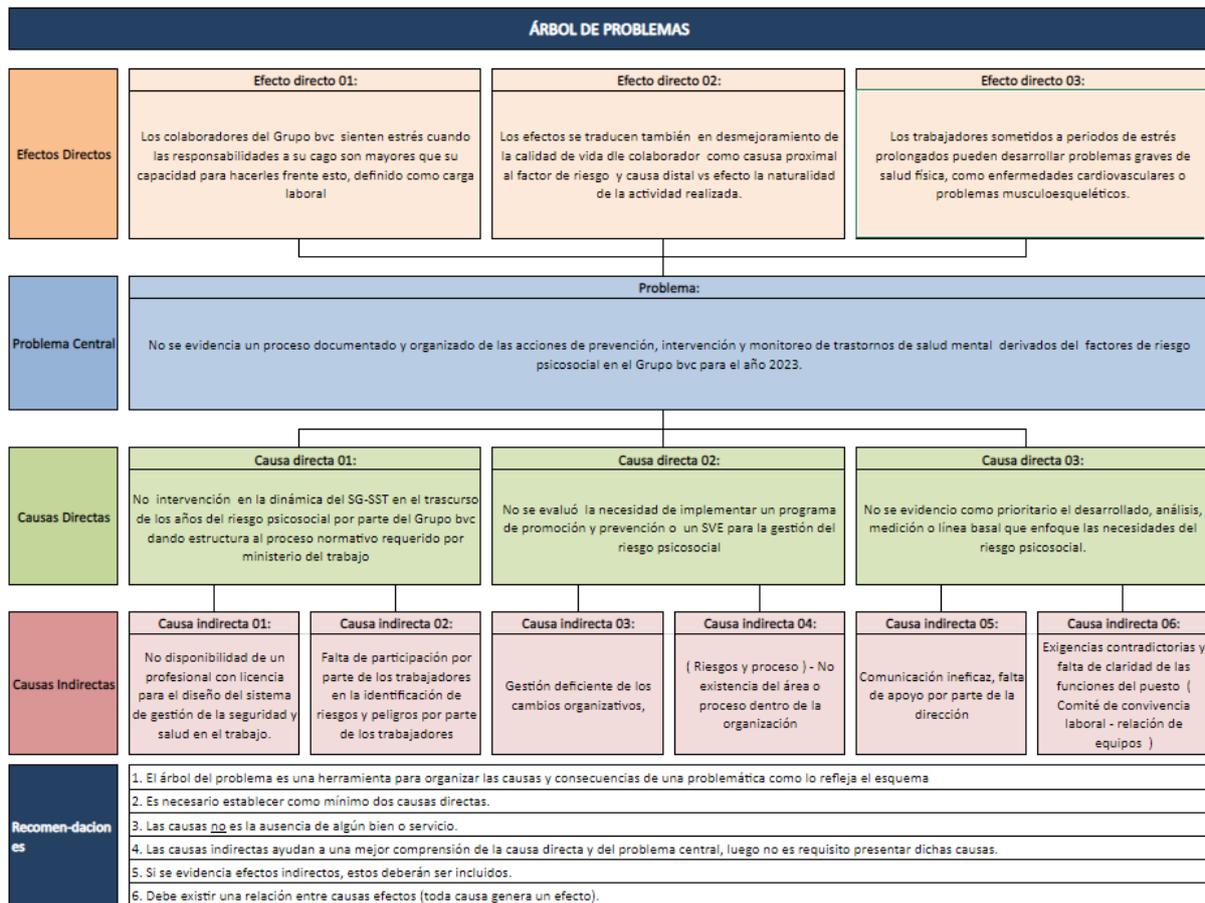
**Entregado directamente desde el área de GH de Grupo bvc.**

### **Identificación del Problema**

Después de identificar todas las oportunidades de intervención en la organización se materializa el único problema central que va a ser intervenido por medio de la consultoría a través del árbol de problemas (Tabla 1). Y Para observa la gravedad del problema en la documentación y contextualización del riesgo psicosocial, es importante señalar la naturaleza compleja de los riesgos psicosociales en la organización; las creencias generales que obstaculizan, la falta de un alcance percibido para identificar, evaluar, valorar, documentar y controlar el riesgo psicosocial , la falta de asunciones de responsabilidad entre la organización y los diferentes niveles jerárquicos, las discrepancias entre la responsabilidad formal y la autoridad de decisión, y la baja reflexividad en los procesos de desarrollo e implementación de las intervenciones hacen parte del contexto situacional a las causas y los intentos de desarrollar estrategias de intervención al riesgo psicosocial

**Ilustración 1. *Árbol de problemas***

---



Nota: Construcción propia, [2023].

### Fase Planeación

Con el propósito de analizar los factores de riesgo psicosocial, el Ministerio de Protección Social, en colaboración con la Pontificia Universidad Javeriana, elaboró un conjunto de herramientas. Estas tienen la finalidad de detectar y examinar tanto los factores de riesgo presentes dentro del entorno laboral como aquellos externos que puedan impactar la salud mental y, derivadamente, la salud física debido al estrés, de los profesionales en el Grupo bvc.

Para llevar a cabo dicha evaluación, se proporcionó a la organización una ficha con datos generales que incluyen detalles sociodemográficos. Además, se aplicaron el cuestionario sobre factores de riesgo psicosocial intralaboral, en sus versiones A y B, junto con el cuestionario sobre estrés. Es importante señalar que estos datos no se incluyen en este proyecto debido a su carácter confidencial y su pertenencia exclusiva a la organización.

En el cuestionario de factores Intralaborales, se evalúan cuatro dominios:

1. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo.
2. Control sobre el trabajo.

3. Demandas del trabajo.
4. Recompensas.

Por su parte, el cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral evalúa 7 dimensiones:

1. Tiempo fuera del trabajo.
2. Relaciones familiares.
3. Comunicación y relaciones interpersonales.
4. Situación económica.
5. Características de la vivienda y su entorno.
6. Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo.
7. Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda.

Como parte final de la evaluación, se aplicó un cuestionario específico para determinar el nivel de estrés, compuesto por 31 ítems. Este instrumento se centra en medir el grado de estrés del trabajador considerando síntomas asociados a la manifestación de dicho estrés. Estos síntomas abarcan áreas fisiológicas, intelectuales y laborales, así como comportamientos sociales y aspectos psicoemocionales.

Por último, se genera el análisis de información, se entrega a la organización y se socializa a todos los colaboradores para posterior realizar el levantamiento de “personas expuestas a factores de riesgo psicosocial” (Rodríguez, 2021) para concluir con el levantamiento del sistema de vigilancia epidemiológico y el programa de salud mental.

### **Justificación**

Actualmente, la normativa colombiana le otorga una gran importancia al riesgo psicosocial., prueba de ello es la resolución 2646 (Ministerio del trabajo, 2008) y Resolución 2764 (Ministerio del trabajo, 2002), A través de esta disposición, se definen obligaciones específicas para el empleador con el objetivo de identificar, prevenir, intervenir, evaluar y supervisar de forma continua los factores de riesgo psicosocial presentes en el ambiente laboral. Esta supervisión tiene como finalidad reconocer potenciales patologías derivadas de elevados niveles de estrés y de factores tanto internos como externos al entorno laboral. El propósito principal es implementar medidas que atenúen estos riesgos. Esta acción no solo busca mejorar la calidad de vida en el trabajo, el ambiente organizacional y el bienestar general, sino que

---

también pretende prevenir posibles sanciones administrativas derivadas del no cumplimiento de las normativas legales según Decreto 1072 (Ministerio del trabajo, 2015, Capítulo V, Aspectos Conclusivos, Artículo 21, Penalizaciones: "Todo incumplimiento de lo prescrito en esta resolución será penalizado conforme a lo estipulado en los puntos a) y c) del artículo 91 del Decreto-ley 1295 de 1994. La indagación administrativa y la penalización serán responsabilidad de las Direcciones Territoriales del Ministerio de la Protección Social, tal como lo señala el capítulo 11 del título 4 de la segunda parte del Decreto 1072 de 2015. La responsabilidad de investigar y sancionar recae sobre las Direcciones territoriales del Ministerio del Trabajo, siguiendo las directrices del citado artículo 91 del Decreto 1295 de 1994, y esto no afecta la prioridad establecida en el artículo 32 de la Ley 1562 de 2012.

### **Objetivos del Proyecto**

Formular pautas esenciales para el registro, reconocimiento y análisis constante de factores psicosociales de riesgo y protección que afectan a los integrantes del Grupo **bvc**. El propósito es desarrollar y aplicar estrategias que reduzcan estos riesgos y fortalezcan los factores protectores, poniendo énfasis en contrarrestar el impacto del estrés. Se busca instaurar un sistema de monitoreo ininterrumpido para garantizar la efectividad de las acciones, mientras se propicia un ambiente laboral motivador y satisfactorio. Además, se establecerá un marco de acción detallado para atender las necesidades del programa de salud mental y del sistema de observación epidemiológica centrado en el riesgo psicosocial. Finalmente, se integrarán las conclusiones y recomendaciones de la consultoría para reducir efectivamente los riesgos detectados y elevar la calidad de vida de los colaboradores..

#### ***Objetivo General***

Diseñar un programa de Intervención Psicosocial con el fin de priorizar las acciones de intervención sobre los factores de riesgo psicosocial en los trabajadores del Grupo **bvc** para el año 2023.

#### ***Objetivos Específicos***

Analizar los factores de riesgo psicosocial extralaborales y extralaborales como resultado del informe generado de la intervención y percibidos por los colaboradores del Grupo **bvc**.

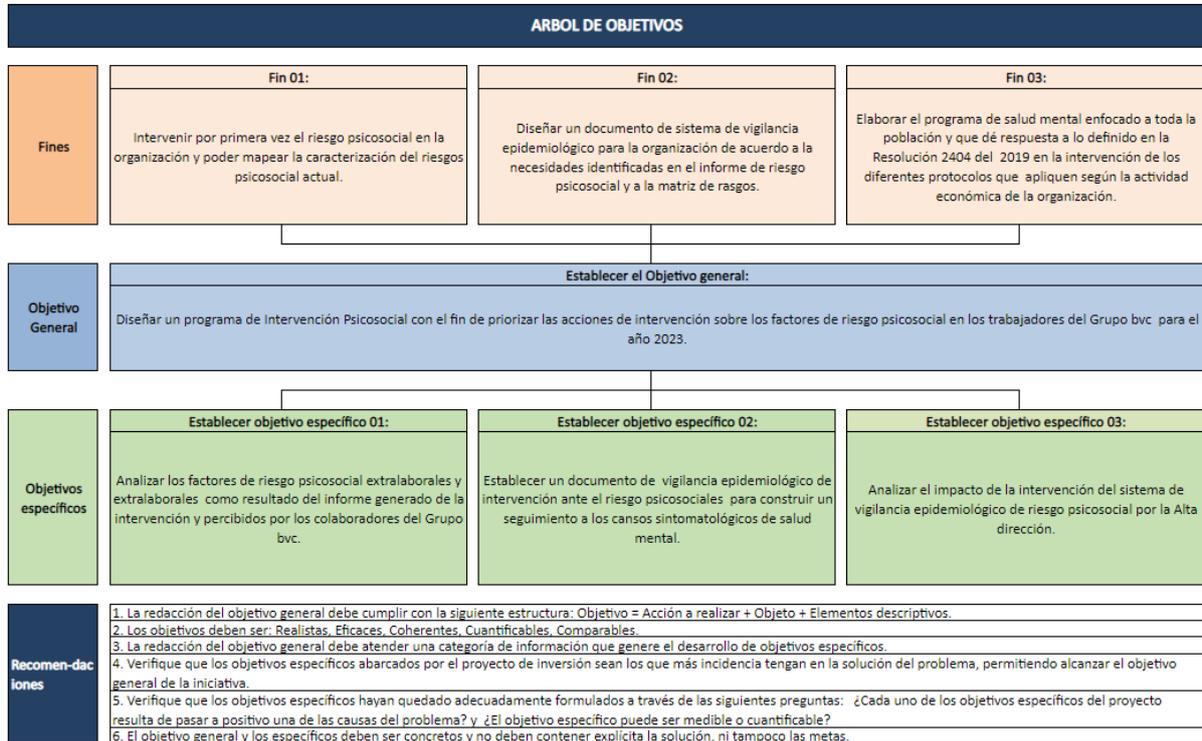
Establecer un documento de vigilancia epidemiológico de intervención ante el riesgo psicosociales para construir un seguimiento a los cansos sintomatológicos de salud mental.

---

---

Analizar el impacto de la intervención del sistema de vigilancia epidemiológico de riesgo psicosocial por la Alta dirección.

**Ilustración 2. Árbol de objetivos**



Nota: Construcción propia, [2023].

**Alcance del Proyecto**

En este apartado se delimita el alcance del proyecto, al identificar las actividades identificadas para desarrollar el seguimiento, documentación, control y evaluación de la gestión de la consultoría en la intervención de los factores de riesgo psicosociales así mismo como los resultados esperados, a modo de productos y servicios generados. Cada actividad constituye un compromiso por desarrollarse en la consultoría y se relaciona directamente con una o más entregables, como evidencia de su realización.

**Tabla 2. Alcance del proyecto**

<b>Alcance del Proyecto</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad / Compromiso</b>	<b>ID.</b>	<b>Producto / Entregable</b>
<b>1</b>	Convocatoria para Aplicación de Batería de Riesgo Psicosocial	<b>A</b>	Memorias de campaña de comunicación para la intervención y valoración del riesgo psicosocial.
<b>2</b>	Sesiones de aplicación de Batería de Riesgo Psicosocial	<b>B</b>	Memorias citaciones por calendario a todo el personal de bvc y Deceval / Derivex
<b>3</b>	Tabulación Batería de Riesgo Psicosocial Derivex Grupo <b>bvc</b>	<b>C</b>	No es entregable - De acuerdo con la Resolución 2764 del 2022
<b>4</b>	Generación de informe de Factor de Riesgo Psicosocial del Grupo bvc	<b>D</b>	Informe de resultado
<b>5</b>	Socialización de Informe de Riesgo Psicosocial del Grupo bvc	<b>E</b>	Memorias de la sesión de divulgación
		<b>F</b>	Memoria de la presentación.
<b>7</b>	Diseño del Programa de vigilancia epidemiológico de intervención del riesgo psicosocial para el Grupo bvc	<b>G</b>	Modelo de Documento programa y sistema de vigilancia epidemiológica de riesgo psicosocial entregado de a la organización.
<b>9</b>	Evaluar la intervención seguimiento y diseño del programa de salud mental o sve, por parte del representante a la alta dirección.	<b>H</b>	Documento evaluativo por parte de la Alta dirección.

Nota: Construcción propia, [2023].

## Marco de Referencia

Con el objetivo de entender a fondo la situación en el Grupo bvc y las acciones emprendidas para abordar el proyecto, es esencial revisar algunos conceptos clave que sirven como base para esta propuesta de consultoría. Los factores psicosociales, el estrés relacionado con el trabajo, así como la violencia y el hostigamiento (incluyendo formas de intimidación como el bullying o mobbing) son desafíos críticos que han ganado notable reconocimiento en el ámbito de la seguridad y salud laboral. Cientos de personas en Colombia a partir de la pandemia empezaron a intensificar los riesgos psicosociales, y más un centenar de personas, informan que se ven afectados por el estrés en el trabajo, (Bustos, s. f.), Los riesgos psicosociales pueden tener un impacto negativo en términos de costos humanos, sociales y financieros, Negativo los resultados a nivel individual incluyen problemas de salud y bienestar, y problemas con las relaciones interpersonales, relaciones, tanto en el lugar de trabajo como en la vida personal, En una perspectiva más amplia, los riesgos psicosociales son un importante problema de la seguridad y salud en el trabajo y están asociados con graves implicaciones sociales y laborales para todo tipo de las empresas, independientemente de su tamaño y sector Ministerio del trabajo (Guía técnica general, 2015).

La normativa de Colombia otorga un reconocimiento significativo a estos desafíos y, en línea con la necesidad de su adecuada gestión, establece pautas para su tratamiento. Al identificar los factores psicosociales, es esencial adoptar un enfoque interdisciplinario y un compromiso a nivel directivo para desarrollar y sustentar tácticas de gestión y supervisión. La atención a estos temas debe enfocarse no solo en el individuo como trabajador, sino también considerar su entorno familiar y comunitario. Es por eso por lo que la inversión en el control de los riesgos psicosociales se convierte en una ventaja competitiva cuando lo unimos al tema de responsabilidad social empresarial, productividad y seguridad. (ARL SURA - Riesgos Laborales - ARL - ARL SURA - Riesgos Laborales - ARL, s. f.)

Los factores psicosociales en el lugar de trabajo, como la carga de trabajo excesiva, la inseguridad laboral o el acoso, pueden contribuir significativamente al riesgo de desarrollar trastornos que puede ir ligados a otros sistemas de vigilancia epidemiológicos como el musculoesqueléticos (TME). (Gutierrez-Calderón & Diaz-Therán, 2021); Esto implica que los factores psicosociales no solo deben ser reconocidos sino integrados activamente en las estrategias de evaluación, prevención y administración de riesgos, en lugar de ser relegados como un subproducto o efecto secundario. Es fundamental actuar con rapidez para prevenir

---

que los problemas psicosociales y musculoesqueléticos se conviertan en condiciones crónicas y garantizar que aquellos con síntomas persistentes reciban el apoyo necesario. Esto facilita su retorno y permanencia en el entorno laboral. Para quienes ya enfrentan estas condiciones, el aspecto psicológico, como la gestión del dolor, juega un papel crucial. Este proyecto busca promover acciones que permitan a la organización detectar tempranamente los síntomas y abordar las causas subyacentes del riesgo psicosocial.

### *Marco Teórico*

El empleo se considera un elemento clave para una buena calidad de vida. Sin embargo, la falta de empleo puede aumentar el riesgo de problemas mentales. A pesar de los beneficios intrínsecos del trabajo, un ambiente laboral con factores psicosociales negativos puede afectar adversamente la salud mental de los empleados. Cambios contemporáneos, como el aumento del ritmo de trabajo, la necesidad de habilidades más especializadas y la creciente dependencia de las tecnologías de la información y comunicación, han intensificado las demandas mentales en el ámbito laboral, no es sorprendente que los altos niveles de angustia psicológica estén generalizados en la población activa. (Nieuwenhuijsen et al., 2010) Un análisis contemporáneo reveló que, en una muestra de 60,556 trabajadores de grandes corporaciones en EE. UU., el 4.5% presentaba altos niveles de angustia psicológica (lo que podría indicar un trastorno mental) y un 9.6% mostraba angustia psicológica moderada (lo que también puede ser indicativo de un posible trastorno mental). (Nieuwenhuijsen et al., 2010).

Las concepciones contemporáneas sobre el riesgo psicosocial abordan diversas dimensiones. Es esencial entender cada teoría y perspectiva para analizar de forma adecuada los problemas relacionados con el riesgo psicosocial, peligros y riesgos psicosociales, junto con sus impactos significativos relevantes, a menudo no son reconocidos por los trabajadores y mucho menos el enfoque de gestión, esto conduce a un número creciente de accidentes laborales que son causados en parte por factores psicosociales, además de físicos, químicos, factores biológicos y biomecánicos (Rojas et al., 2018) esta revisión pretende obtener una visión en profundidad comprensión de los enfoques/teorías/modelos necesarios para poder explicar exhaustivamente cómo se producen los peligros y riesgos psicosociales y sus impactos relacionados contra los trabajadores en un lugar de trabajo. (Rojas et al., 2018)

---

Durante la pasada década y media, el ámbito laboral ha experimentado transformaciones debido a elementos como la integración de tecnologías emergentes, la intensificación del ritmo de trabajo, el auge del sector de servicios y las innovadoras tendencias en empleo. Estas evoluciones han introducido circunstancias que comprometen la salud y bienestar de los trabajadores. Más allá de los riesgos físicos, biológicos y químicos tradicionales, hemos presenciado la aparición de riesgos psicosociales. Actualmente, aspectos como el estrés laboral, la violencia y el hostigamiento son identificados como los retos predominantes en cuanto a salud y seguridad en el entorno de trabajo, (Psychosocial risks and stress at work | Safety and health at work EU-OSHA, s. f.)

Los desafíos psicosociales se han posicionado como una de las preocupaciones primordiales en el ámbito de la salud y seguridad laboral en tiempos actuales. Reconociendo la importancia de detectar estos riesgos desde sus primeras etapas, el instrumento psicométrico que se detalla en este documento ha sido diseñado específicamente para evaluar estos riesgos y determinar sus repercusiones, la Herramienta de Evaluación de Riesgos e Impactos Psicosociales en el Lugar de Trabajo (PRIWA) se desarrolló en griego durante los primeros años de la crisis económica. (Roussos, 2023)

A pesar de los esfuerzos realizados en Colombia, en 2010 se creó un conjunto de herramientas destinadas a evaluar los factores laborales psicosociales que podrían representar un riesgo para la salud, en línea con la Resolución 2646 del Ministerio de la Protección Social de 2008. No obstante, se identificaron ciertas limitaciones en esta batería, las cuales se buscan abordar y superar mediante la elaboración y validación de un nuevo conjunto de herramientas en el estudio actual. Este nuevo instrumento amplía la capacidad de evaluación, incorporando elementos clave de los modelos de demanda-control-apoyo social y desequilibrio esfuerzo-recompensa. Además, se incorporan factores laborales que no están cubiertos por los modelos mencionados pero que son requeridos por la Resolución, utilizando pruebas ya existentes o desarrolladas específicamente para este propósito. Con la información recopilada, es posible generar indicadores completos de demanda, control, y apoyo social, así como de situaciones familiares y sociales de riesgo, estrategias de afrontamiento, características de personalidad e indicadores de salud y bienestar. Para validar la nueva herramienta, se administró a una muestra diversa de 16.095 trabajadores de distintas profesiones y localidades de Colombia, los análisis de consistencia interna y validez permiten

---

afirmar que la batería es sencilla de aplicar en papel o por computador, permitirá comparar ocupaciones, obtener puntuaciones unificadas por variable, ofrecer un diagnóstico de un número importante de las variables sugeridas en la Resolución y comparar los resultados de los trabajadores colombianos con los de otros países. (Gómez et al., 2016)

En el ámbito de la salud ocupacional y seguridad en el trabajo, se espera comúnmente usar un modelo etiológico para entender cómo la exposición a peligros laborales afecta la salud y seguridad de los trabajadores, conocido como el modelo peligro-efecto. (Cox y Cox (1993) adaptaron este modelo para abarcar los riesgos psicosociales. La exposición a peligros tanto físicos como psicosociales puede tener un impacto negativo en el bienestar físico y psicológico de los empleados. Se ha evidenciado que estos efectos sobre la salud pueden ser impulsados por dos rutas principales: una directa y otra indirecta a través del estrés. Estas dos rutas ofrecen perspectivas complementarias sobre cómo se establece la relación peligro-efecto. En la mayoría de los contextos de peligro, es probable que ambas rutas coexistan e interactúen en diferentes niveles y formas. También es crucial reconocer que la conexión entre los peligros laborales y la salud de los trabajadores pueden ser influenciadas por mecanismos biológicos y psicológicos. Estos incluyen: respuestas neuroendocrinas, modificaciones en las funciones autónomas, metabólicas e inmunológicas, cambios en la coagulación sanguínea, y mecanismos psicológicos tales como la ansiedad, la constante alerta y el comportamiento arriesgado. Como se mencionó anteriormente, tanto la salud física como la psicológica pueden verse afectadas por estos mecanismos. (Burr et al., 2019)

### ***Marco Normativo***

En el contexto de riesgos regulares no tan evidentes como los psicosociales, Colombia comenzó su trayectoria con la Ley 57 de 1915 (Congreso de la República), que determinaba reparaciones por accidentes laborales, ofreciendo una línea de protección al trabajador. Sin embargo, no es sino hasta 1989 que el país empieza a volcar su atención hacia la salud mental de los empleados. Aunque la posición del Organismo Internacional del Trabajo (OIT) ya señalaba que los factores de riesgo psicosociales se definen como aquellos aspectos de las condiciones laborales que inciden en la salud de los individuos a través de rutas psicológicas y fisiológicas, identificadas como estrés. (Manual Seguridad ISASTUR, s. f.)

Durante la década de 1980, Colombia tomó medidas iniciales con la Resolución 1016 de 1989 del Ministerio del Trabajo, a través de la cual comenzó a identificar riesgos

---

psicosociales. Pese a que la normatividad, como el Artículo 11, aludía a estos riesgos, no hubo un impacto significativo en su momento. Con base en las actitudes y conductas de las empresas, se establece la Ley 1010 de 2006, que se centra en los riesgos psicosociales, introduciendo contra el acoso laboral y otras formas de hostigamiento en el ámbito laboral, como se refleja en su Artículo 1. .

Avanzando hacia 2008, la Resolución 2646 (del Ministerio de la Protección Social) estipula que la evaluación de factores de riesgo psicosocial debe estar a cargo de un especialista: un psicólogo con formación de posgrado en salud ocupacional y con licencia en psicología ocupacional vigente. El propósito principal de esta evaluación es proteger a los trabajadores de posibles riesgos psicosociales en diversas organizaciones.

En tiempos recientes, la Resolución 2764 del Ministerio del Trabajo de 2022 reafirma la importancia de aplicar las regulaciones previamente mencionadas, agregando actualizaciones y fortalecimientos surgidos durante la pandemia. Esta normativa destaca la necesidad de usar un conjunto de instrumentos específicos para evaluar los factores de riesgo psicosocial, una guía técnica y protocolos particulares.

La evaluación es crucial para identificar variables psicosociales, lo que permite diseñar programas de prevención efectivos y, cuando sea necesario, implementar controles para mitigar estos riesgos. Es evidente que Colombia está decidida a liderar la promoción de la salud mental de los trabajadores, con el objetivo de prevenir afecciones relacionadas con estos factores de riesgo.

### **Metodología de la Consultoría**

La consultoría orientada a riesgos ocupacionales es una actividad destinada a abordar y mitigar problemas relacionados con la gestión de recursos en el ámbito laboral. Su principal propósito es atender una problemática específica, ya sea de naturaleza legal o con el fin de alcanzar metas preestablecidas, esta modalidad de consultoría busca implementar enfoques novedosos o estrategias integradas para responder y solucionar desafíos prácticos, en este contexto, dirigidos a la gestión del riesgo psicosocial, el desenlace de esta consultoría tiene como meta descubrir cómo aplicar el saber práctico en la creación de soluciones técnicas innovadoras.



La investigación aplicada, tal como la define la OECD (2015) y respaldada por el Ministerio de Ciencias, se refiere a trabajos originales emprendidos con el propósito principal de obtener conocimientos. Sin embargo, su distintivo radica en que está primordialmente orientada hacia una finalidad práctica concreta, independientemente del campo del saber en el que se desarrolle, la investigación aplicada se emprende para determinar los posibles usos de los resultados de la investigación básica, o para determinar nuevos métodos o formas de alcanzar objetivos específicos predeterminados, (Parra, s. f.)

El desarrollo de una investigación aplicada según Cegarra Sánchez (2012), busca la solución de problemas o desarrollo de ideas, a corto o mediano plazo, dirigidas al desarrollo de innovaciones. Una indagación sistemática y metódica dirigida a resolver problemas específicos, basándose en la práctica y orientada hacia la generación de soluciones tangibles. Está arraigada en el mundo real y se lleva a cabo con el propósito de mejorar, innovar o desarrollar métodos, procesos o productos que tienen un impacto directo en la sociedad o en sectores específicos. En lugar de simplemente expandir el conocimiento teórico, la investigación aplicada busca producir resultados que tengan una aplicación práctica y beneficiosa como: “El conjunto de 14 actividades que tienen por finalidad el descubrir o aplicar conocimientos científicos nuevos, que puedan realizarse en productos y procesos nuevos utilizables” (Cegarra Sánchez, 2012, p. 42)

Los profesionales de consultoría son frecuentemente convocados por organizaciones cuando se enfrentan a situaciones que sobrepasan la capacidad o habilidades del personal interno. Tales situaciones pueden variar desde oportunidades prometedoras de expansión y optimización de procesos hasta el manejo de crisis y procesos de reestructuración. Sin importar el escenario, se percibe a los consultores como expertos en la materia y con el conocimiento adecuado para ofrecer una hoja de ruta que guíe hacia el éxito. (Consultoría Clásica vs. Consultoría Específica, 2023).

Existen básicamente dos categorías dentro de la consultoría de operaciones: consultores convencionales y consultores de nicho. Lamentablemente, muchas organizaciones no identifican cuál han contratado hasta que ya es demasiado tarde, lo cual puede generar complicaciones a futuro. Las agencias de consultoría tradicionales ciertamente tienen su espacio en el ámbito consultor. No obstante, cuando las empresas requieren de habilidades particulares para situaciones específicas, generalmente, la elección óptima es el consultor especializado. (Consultoría Convencional vs. Consultoría Focalizada, 2023).

---

**La metodología ágil** o la gestión ágil, también referida en ocasiones como enfoque de gestión de proyectos, es una de las prácticas más extendidas en el ámbito del manejo de proyectos. A pesar de ello, es fundamental entender que Agile no es estrictamente una metodología en sí, sino más bien una filosofía o principio subyacente en la administración de proyectos

**Agile** se basa en las siguientes características:

Colaboración

Velocidad y eficiencia

Iterativo y Orientado a Datos

Personalidad sobre procesos

Cuando se trata de implementar Agile, los equipos a menudo eligen una metodología específica que usarán junto con los principios de Agile. Podría ser Scrum, Kanban, Programación Extrema, Cristal o incluso Scrumban, esto se hace porque el uso de la metodología Agile, junto con un enfoque más detallado, le permite formar una filosofía de gestión de proyectos completa y un plan práctico para lograr excelentes resultados. (Sotomayor, 2021)

**El modelo de control en cascada**, también conocido como "cascada", también es bastante popular. Pero, a diferencia de Agile, la cascada es una metodología real con reglas muy claras. El método de cascada, frecuentemente identificado como Ciclo de Vida del Desarrollo de Software (SDLC por sus siglas en inglés), se caracteriza por ser un enfoque lineal y secuencial, en el cual las fases del proyecto se desarrollan de manera consecutiva, similar a cómo fluye el agua en una cascada. Cada etapa depende de la finalización de la anterior

Con este enfoque, todas las tareas de trabajo están vinculadas entre sí por dependencias. Esto significa que, para comenzar a trabajar en una tarea, la tarea anterior debe completarse. Esto asegura que el trabajo vaya según lo planeado, así como un claro intercambio de información durante todo el proceso, (Modelo cascada, qué es y cuándo conviene usarlo, 2023) para la presente consultoría es la mas indicada de aplicar



**Población**

Se inicia la caracterización de la población por intervenir mediante el proyecto de consultoría, para bvc 192 para deceval Con un equipo de 258 miembros, se reconoció la disposición actual de la estructura organizativa del Grupo bvc. La organización se estructura de la siguiente manera: [Aquí, deberías detallar o enumerar las diferentes partes o niveles de la estructura organizativa, como los departamentos, equipos o roles clave].

**Ilustración 3. Estructura Organizacional**



Nota: [Entregado desde GH Grupo **bvc**, 2023]. Descripción

En 2018, se estableció una estructura organizativa en la entidad, diseñada en consonancia con la estrategia institucional y la política de compensaciones. Para reforzar esta nueva estructura y garantizar la coherencia con las necesidades de la empresa, en 2019, se llevaron a cabo talleres para actualizar los perfiles de los puestos en toda la organización. Estos encuentros tenían como propósito principal esclarecer la contribución de cada puesto a los resultados generales, su misión y las responsabilidades inherentes a cada rol. La configuración organizativa de bvc se articula en torno a cinco pilares esenciales, los cuales, en conjunto, definen y categorizan un área o proceso dentro de la empresa. Esta disposición garantiza una estructura sólida y proporciona a cada empleado una clara comprensión de sus responsabilidades, comportamientos y habilidades necesarias.

La consultoría se encuentra vinculada a la dependencia de Gestión Humana, y aborda distintos aspectos fundamentales para la organización:

- **Información general:** Proporciona un panorama completo de la situación actual, destacando los puntos esenciales a considerar durante la intervención.
- **Línea o área:** Se refiere al enfoque específico o al segmento de la organización que está siendo analizado o que necesita atención.
- **Metodología de valoración:** Establece las técnicas y herramientas que se emplearán para evaluar y medir distintos aspectos, desde el rendimiento del personal hasta la eficiencia de ciertos procesos.
- **Responsabilidades corporativas:** Subraya las obligaciones y deberes que la empresa tiene tanto interna como externamente, garantizando que las acciones propuestas estén alineadas con la misión y visión corporativa.
- **Peligros inherentes al proceso o personas:** Identifica riesgos potenciales asociados con determinados procesos o con el desempeño de ciertos roles dentro de la organización.

Es crucial señalar que, aunque la consultoría está vinculada a Gestión Humana, involucra a toda la población colaboradora en el proceso, esto significa que todos los empleados juegan un papel activo en la intervención y en la propuesta de medidas para promover la salud y prevenir riesgos. La participación colectiva es esencial para garantizar que las soluciones propuestas sean efectivas y reflejen las realidades y necesidades de todos los miembros de la organización.



### Stakeholders

Para esperar una buena gestión de la consultoría se identifican a las personas dentro del Grupo bvc que se involucrarán y comprometerán en el desarrollo del proyecto, trabajando de la mano con el consultor.

**Tabla 3. Matriz RACI del proyecto**

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Convocatoria para Aplicación de Batería de Riesgo Psicosocial	Grupo bvc	Grupo bvc	John Sepúlveda / Angela Sierra	Angela Sierra
Sesiones de aplicación de Batería de Riesgo Psicosocial	John Sepúlveda	Grupo bvc - John Sepúlveda	John Sepúlveda / Angela Sierra	Angela Sierra
Tabulación Batería de Riesgo Psicosocial Derivex	John Sepúlveda	John Sepúlveda	John Sepúlveda	Angela Sierra
Tabulación Batería de Riesgo Psicosocial del Grupo bvc	John Sepúlveda	John Sepúlveda	Angela Sierra	Angela Sierra
Generación de informe de Factor de Riesgo Psicosocial Derivex	John Sepúlveda	John Sepúlveda	Angela Sierra	Angela Sierra
Socialización de Informe de Riesgo Psicosocial Derivex - bvc - / Deceval	John Sepúlveda	Grupo bvc - John Sepúlveda	Angela Sierra /Colaboradores	Angela Sierra /Colaboradores
Diseño del Programa de vigilancia epidemiológico de intervención del riesgo psicosocial bvc.	John Sepúlveda	John Sepúlveda	Angela Sierra	Angela Sierra

Generar la evaluación conjunta con la representación de la alta dirección de la Intervención, desarrollo y seguimiento al programa de salud mental.

John Sepúlveda - John Sepúlveda  
 Grupo bvc - John Sepúlveda  
 Angela Sierra  
 Angela Sierra

Nota: Construcción propia, [año].

### Plan de Trabajo

A continuación, se presentan las actividades por realizar en el marco del proyecto de consultoría.

### Ilustración 4. Plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO		NOVIEMBRE DICIEMBRE 22				ENERO FEBRERO 2023				MARZO ABRIL 2023				MAYO JUNIO 2023				JUNIO JULIO 2023				JULIO AGOSTO 2023			
Semanas		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>INICIO</b>																									
1.1. Línea de servicio.					X																				
1.2. Árbol de problemas.					X																				
<b>PLANEACIÓN</b>																									
2.1. Objetivo General.										X	X	X	X												
2.2. Objetivos Específicos.										X	X	X	X												
2.3. Población.										X	X	X	X												
2.4. Justificación.										X	X	X	X												
2.5. Alcance.										X	X	X	X												
2.6. Marco de referencia.										X	X	X	X												
2.7. Plan de trabajo.										X	X	X	X												
2.8. Proyección presupuestal.										X	X	X	X												
<b>EJECUCIÓN</b>																									
3.1. Desarrollo del plan de trabajo.										X	X	X	X												
3.2. Seguimiento gerencial.										X	X	X	X												
3.3. Presentación de informes.										X	X	X	X												
<b>EVALUACIÓN</b>																									
3.1. Matriz de análisis de riesgos.										X	X	X	X												
3.2. Matriz Marco Lógico.										X	X	X	X												
3.3. Indicadores de gestión.										X	X	X	X												
<b>CIERRE</b>																									
4.1. Informe de cierre y entregables.										X	X	X	X												
4.2. Lecciones aprendidas.										X	X	X	X												
4.3. Recomendaciones para la gerencia.										X	X	X	X												

DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
Semanas		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>DIAGNÓSTICO</b>																									
1. Identificación de Stakeholders																									
2. Mesas de trabajo levantamiento información																									
3. Aplicación de prueba diagnóstica de competencias																									
4. Elaboración de matriz de riesgos																									
5. Validación de matriz de riesgos																									
<b>INTERVENCIÓN</b>																									
6. Diseño de plan de capacitación																									
7.																									
8.																									
9.																									
10.																									
11. Mesa de trabajo para transmisión de conocimiento																									
<b>SEGUIMIENTO</b>																									
12. Presentación de informe mensual																									
13. Seguimiento Gerencial																									
14.																									
<b>CIERRE</b>																									
15. Entrega de informe de cierre y verificación de entregables.																									
16. Divulgación de lecciones aprendidas.																									
17. Mesa de trabajo de cierre para presentación de resultados y recomendaciones ante gerencia.																									

Nota: Construcción propia, [2023].

### Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

La intervención de riesgo psicosocial en una organización es un aspecto fundamental para el bienestar y la salud mental de los colaboradores. A continuación, proporcionare información sobre las fases de implementación e intervenciones que se hicieron, cada uno de los productos establecidos en el alcance de un proyecto de consultoría a la intervención de

riesgo psicosocial se fundamentó en la resolución 2646 (Ministerio del trabajo, 2008).

Los elementos adicionales adjuntos se encuentran vinculados al concluir el presente informe, y en ellos se incluye información complementaria que respalda y amplía los hallazgos y conclusiones expuestas en el documento principal. Los anexos se relacionan al final de este informe.

Este marco de investigación y los datos estadísticos publicados por diversos países en cuanto a salud y trabajo, sustentó la necesidad de generar en Colombia instrumentos diagnósticos, de intervención y seguimiento de los factores de riesgo psicosocial, dando respuesta a la normatividad vigente.

Evaluación de los factores de riesgo psicosociales: En Colombia, se publicó en Julio de 2010 la batería de instrumentos La Pontificia Universidad Javeriana, a través de su Sub-centro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales, ha elaborado una herramienta para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, tanto Intralaborales como extralaborales. Esta herramienta busca abordar y analizar las distintas dimensiones que pueden influir en el bienestar y salud mental de los trabajadores, contemplando no solo las condiciones directas del entorno laboral, sino también aquellas situaciones y factores externos que pueden repercutir en su salud y desempeño dentro del trabajo. La importancia de este tipo de herramientas radica en la posibilidad de identificar tempranamente situaciones de riesgo y, a partir de ello, generar intervenciones adecuadas que promuevan entornos de trabajo saludables y seguros. Es fundamental, en el ámbito laboral contemporáneo, reconocer que el bienestar psicológico es tan crucial como el físico y que la interacción de factores internos y externos al trabajo pueden tener impactos significativos en la salud mental de los colaboradores, publicada por del Ministerio de la Protección Social.

La batería diseñada por la Pontificia Universidad Javeriana, a través de su Sub-centro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales, tiene como objetivo principal evaluar los factores de riesgo psicosociales. Estos factores se comprenden como aquellas condiciones psicosociales que, al ser identificadas y evaluadas, demuestran tener efectos negativos tanto en la salud de los trabajadores como en su desempeño laboral. La relevancia de esta herramienta radica en la necesidad imperante de identificar y mitigar situaciones que puedan deteriorar el bienestar y salud mental de los empleados en el ámbito laboral, considerando

---

que estas condiciones pueden afectar no solo su salud, sino también su productividad y relaciones laborales. A través de esta evaluación, es posible diseñar estrategias de intervención y prevención que busquen promover ambientes de trabajo más saludables y seguros para todos los colaboradores.

Los Instrumentos que la componen la batería de riesgo psicosocial:

- Ficha de datos generales (información socio-demográfica e información ocupacional del trabajador).
- Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral (forma A).
- Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral (forma B).
- Cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral.
- Guía para el análisis psicosocial de puestos de trabajo.
- Guía de entrevistas semi-estructuradas para la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral.
- Guía de grupos focales para la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral.
- Cuestionario para la evaluación del estrés (Villalobos 1996, 2005 y 2010).

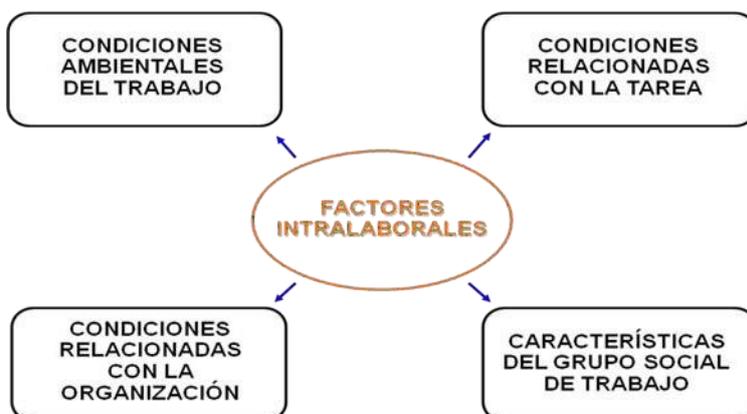
En la evaluación de condiciones Intralaborales se identifican cuatro dominios, que a su vez se agrupan en un conjunto de dimensiones. Las dimensiones que conforman los dominios actúan como posibles fuentes de riesgo (Villalobos, 2005). La clasificación se da así:



DOMINIOS	DIMENSIONES
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas cuantitativas Demandas de carga mental Demandas emocionales Exigencias de responsabilidad del cargo Demandas ambientales y de esfuerzo físico Demandas de la jornada de trabajo Consistencia del rol Influencia del ambiente laboral sobre el extralaboral
CONTROL	Control y autonomía sobre el trabajo Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas Participación y manejo del cambio Claridad de rol Capacitación
LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Características del liderazgo Relaciones sociales en el trabajo
RETROALIMENTACIÓN	Retroalimentación del desempeño Relación con los colaboradores (subordinados)
RECOMPENSA	Reconocimiento y compensación Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

### Tres esferas de los factores de riesgo psicosocial

Ilustración 4. *Intralaboral*



**Ilustración 5. Extralaboral**



**Ilustración 5. Individuales**



### Desarrollo del Plan de Trabajo

La intervención llevada a cabo respalda la introducción de nuevas prácticas en la administración de la empresa implementada y cumple con los requisitos establecidos en el proyecto.

- Solicitar y localizar el informe más reciente relacionado con el análisis y evaluación del riesgo psicosocial en el contexto laboral, el cual contiene datos actualizados y resultados sobre el estado actual de los factores de riesgo psicosocial presentes en la organización o en el ámbito específico que se esté investigando. Dicho informe

puede proporcionar información relevante para la toma de decisiones estratégicas y para el diseño de intervenciones adecuadas dirigidas a mejorar el bienestar y la salud mental de los empleados, así como a fomentar un ambiente laboral positivo y productivo.

- Realizar la identificación exhaustiva y minuciosa de los riesgos considerados de mayor relevancia y urgencia en el informe mencionado, enfocándose en aquellos aspectos que representan una mayor probabilidad de ocurrencias y un potencial impacto significativo en el bienestar y la salud mental de los trabajadores, así como en el desempeño general de la organización. Al llevar a cabo este proceso de identificación de riesgos prioritarios, se busca resaltar y poner énfasis en aquellos aspectos críticos que requieren una pronta atención y abordar en aras de prevenir o minimizar posibles efectos perjudiciales y asegurar un ambiente laboral seguro, saludable y propicio para el desarrollo y el bienestar de los colaboradores.

Nota: no se pudo realizar esto en el Grupo **bvc** ya que jamás se ha intervenido este riesgo en la organización y se contempla como un producto innovador

- Realizar la búsqueda activa y específica del Protocolo emitido y publicado por el Ministerio del Trabajo, localizando la fuente o plataforma oficial donde se encuentra alojado dicho documento. Posteriormente, lleve a cabo el proceso de descarga de dicho Protocolo, accediendo a los recursos digitales proporcionados por el Ministerio o cualquier otro medio autorizado para obtener una copia electrónica del mismo. Este Protocolo, publicado por la autoridad competente en materia laboral, contiene directrices, normativas y pautas fundamentales.  
(ver Anexo\_A-Mapa\_Competicencias)
- Realizar un minucioso y detallado análisis destinado a reconocer y destacar aquellas acciones y situaciones que presentan un nivel de riesgo psicosocial de mayor magnitud y trascendencia en el entorno laboral o contexto específico que se está evaluando. Al identificar las acciones de riesgo psicosocial de mayor impacto, se pretende resaltar aquellas condiciones o prácticas que pueden tener un efecto significativo y negativo en el bienestar emocional y mental de los trabajadores, así como en el funcionamiento general de la organización. Estas acciones, debido a su potencial para afectar la salud mental y el desempeño de los colaboradores,



requieren especial atención y abordaje para prevenir o reducir sus efectos adversos. La identificación de estas acciones críticas permite enfocar los esfuerzos y recursos de intervención hacia aquellos aspectos que representan una mayor amenaza para la salud y el ambiente laboral. Asimismo, proporcione una base sólida para la implementación de estrategias y medidas de prevención y promoción de la salud mental que atiendan de manera específica y eficiente los factores de riesgo psicosocial identificados, buscando así mejorar el bienestar y la calidad de vida de los empleados, así como el funcionamiento y la productividad de la organización.

- Implementar de forma individualizada y personalizada la intervención de riesgo psicosocial a cada miembro del equipo o colaborador, siguiendo un formulario específico para abordar las dimensiones clave de intralaboral, extralaboral y el estrés. Esta estrategia busca adaptar las medidas de intervención a las necesidades y circunstancias particulares de cada empleado, reconociendo que los factores psicosociales que influyen en el bienestar y la salud mental pueden variar con dificultad de una persona a otra. Al aplicar este enfoque integral, se busca abordar tanto los aspectos relacionados con el entorno laboral y las condiciones propias del trabajo, como aquellos elementos del ámbito externo a la empresa que pueden impactar en el bienestar del colaborador.

(ver Anexo\_A-Mapa\_Competicencias)

El formulario de intervención diseñado para tal fin permite recopilar información relevante sobre la percepción de cada colaborador respecto a sus condiciones de trabajo, la carga laboral, la autonomía, las relaciones interpersonales y otros aspectos propios del entorno laboral. Asimismo, se contempla la identificación posible de factores de riesgo psicosocial provenientes del ámbito extralaboral, como dificultades personales o situaciones familiares, para comprender de manera integral el contexto en el que se desenvuelve el colaborador y cómo esto puede influir en su salud mental.

El manejo del estrés es otro componente fundamental de esta intervención individualizada, ya que el estrés crónico puede tener efectos significativos en la salud física y mental de los empleados. Por lo tanto, a través del formulario, se busca identificar los factores estresantes más relevantes para cada colaborador, ya sea relacionado con el trabajo o su vida personal, para así proporcionar herramientas y recursos específicos que les permitan hacer frente a dichas situaciones de manera más efectivamente.

---

Al adoptar este enfoque de intervención personalizada y basada en el formulario de intralaboral, extra laboral y estrés, se promueve un ambiente laboral más saludable y equitativo, se fortalece el bienestar de los empleados y se fomenta la creación de un entorno que propicie el desarrollo profesional y personal de cada colaborador, contribuyendo en última instancia a mejorar la calidad de vida de todo el equipo ya potenciar el desempeño y productividad de la organización en su conjunto.

- Realizar una evaluación exhaustiva y detallada del impacto y los resultados obtenidos tras la implementación de la intervención psicosocial en la organización, con el propósito de analizar su eficacia y eficiencia en la mejora del bienestar y la salud mental de los empleados, así como en la promoción de un ambiente laboral favorable y productivo. Esta evaluación se lleva a cabo con el fin de identificar tanto los logros alcanzados como las áreas que requieren mejoras o definiciones adicionales para maximizar los beneficios y abordar posibles desafíos.

El análisis de los resultados obtenidos implica una revisión detallada de los indicadores clave, datos estadísticos y retroalimentación aportada por los empleados que participaron en la intervención. Se consideran los cambios observados en el clima laboral, los niveles de satisfacción y compromiso de los colaboradores, así como la reducción de factores de riesgo psicosocial previamente identificados. Además, se evalúan los efectos positivos en la productividad, la calidad del trabajo y la disminución de ausentismo y rotación de personal.

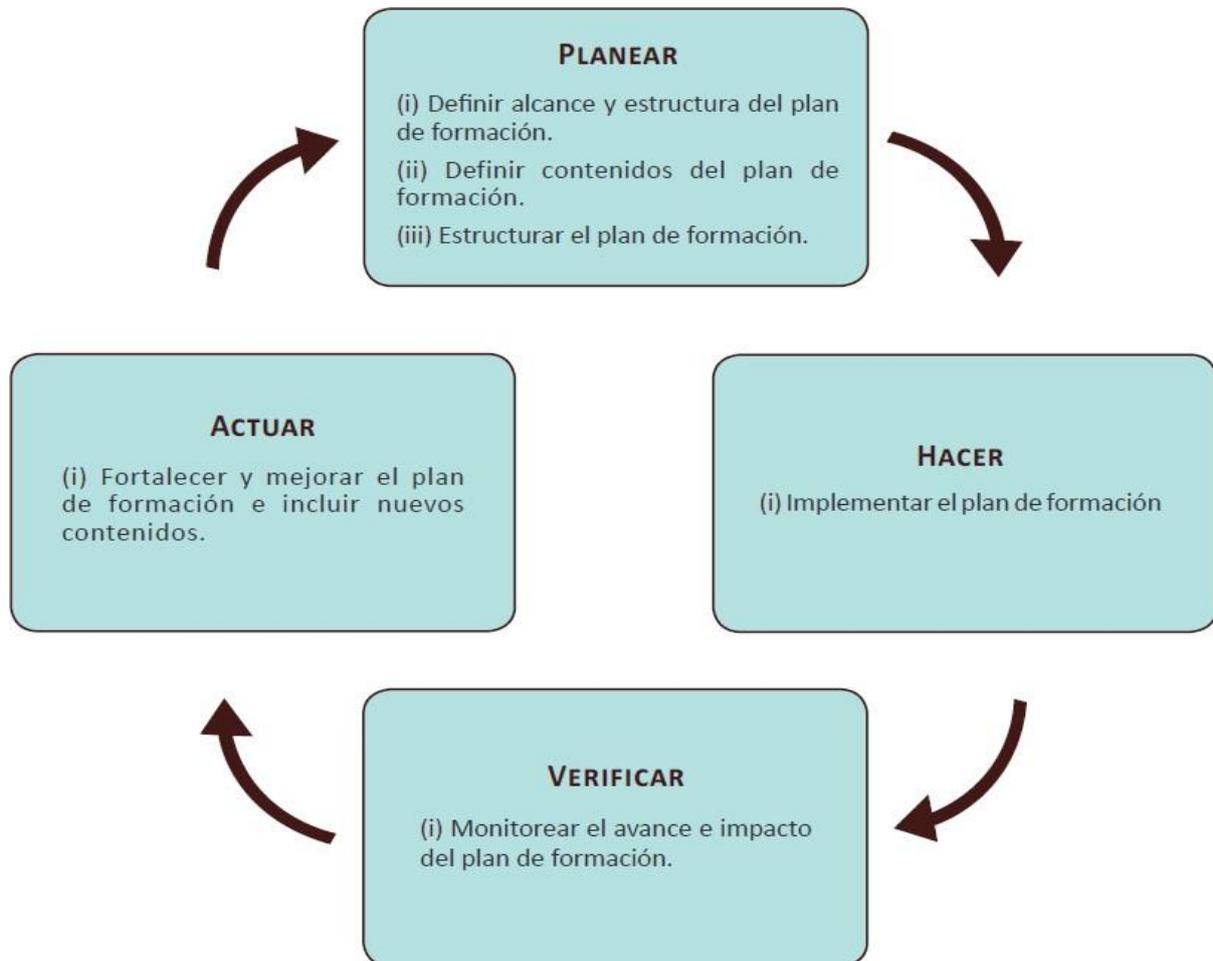
(ver Anexo\_A-Mapa\_Competicencias)

En base a los hallazgos obtenidos, se generan recomendaciones específicas y bien fundamentadas dirigidas a la organización para fortalecer y optimizar la intervención psicosocial en el futuro. Estas recomendaciones pueden incluir definiciones en las estrategias de intervención, la implementación de nuevas preventivas, la ampliación de programas de bienestar, la promoción de medidas un liderazgo participativo y comprensivo, y la creación de espacios para la participación activa de los empleados en la toma de decisiones que afectan su bienestar laboral.

Es importante destacar que la evaluación y análisis de resultados es un proceso continuo y dinámico, que permite retroalimentar el diseño e implementación de emergencias futuras, garantizando así la mejora constante del ambiente laboral y el bienestar de los colaboradores. Al aplicar estas recomendaciones y mantener un enfoque de mejora continua, la organización puede fortalecer su cultura organizacional, promover la salud mental y emocional de sus empleados y fomentar

un entorno laboral positivo y sostenible a largo plazo.

### **Ilustración 6. Estructura del sve para el riesgo psicosocial**



### **Seguimiento Gerencial**

A lo largo del desarrollo del proyecto, se llevan a cabo instancias de seguimiento, en las cuales la gerente de talento y cultura designada por la organización, realiza un análisis exhaustivo del avance y los resultados obtenidos. Estas reuniones de seguimiento quedan documentadas en correos electrónicos y plataforma de Polaris del Grupo **bvc**, las cuales forman una parte esencial de la documentación que respalda la consultoría. Estos registros contienen detalles de los temas tratados y entregados, los acuerdos alcanzados, los desafíos identificados y las acciones acordadas para abordarlos.

El propósito de realizar estos momentos de seguimiento es mantener un control efectivo sobre el progreso del proyecto, asegurando que se estén cumpliendo los objetivos



establecidos y que se estén utilizando los recursos de manera eficiente. Además, estas instancias permiten detectar oportunamente cualquier desviación o dificultad que pueda surgir durante la ejecución del proyecto, facilitando la toma de decisiones oportunas para corregir el rumbo y garantizar el éxito del mismo.

La evidencia registrada de seguimiento es de vital importancia para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en el proceso de consultoría. Estos documentos establecieron un registro confiable y detallado de los avances y acciones realizadas, lo que facilita la identificación de lecciones aprendidas y la retroalimentación necesaria para mejorar futuros proyectos y optimizar la eficacia de la consultoría.

En conclusión, los momentos de seguimiento y las acciones relacionadas son elementos cruciales para mantener un control efectivo sobre el desarrollo del proyecto de consultoría, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos y se generen resultados exitosos.

(ver Anexo [H]-2023-MGTH\_F3\_Acta\_Seguimiento\_Gerencial# 01)

(Ver Anexo [I]-2023-MGTH\_F3\_Acta\_Seguimiento\_Gerencial# 02).

### **Monitoreo: Matriz Marco Lógico**

La evaluación es un proceso esencial de supervisión y control que acompaña todo el desarrollo del proyecto, llevándose a cabo en paralelo con su ejecución. Su objetivo es rastrear, revisar y regularmente continuamente el progreso y el desempeño del proyecto. En este contexto, se compara detalladamente las actividades efectivamente realizadas con las tareas planificadas y presupuestadas en el plan de trabajo específico para cada etapa de la consultoría.

Para llevar a cabo una evaluación adecuada, se organizó sistemáticamente la información recopilada en una matriz que resume los aspectos cruciales del proyecto. Esta matriz sigue una lógica vertical, que los elementos clave de cada actividad, incluyendo el resultado esperado, el propósito que persigue y el objetivo final que se pretende alcanzar. Además, se aplica una lógica horizontal, que detalla el resumen narrativo de cada actividad, los indicadores utilizados para medir su éxito, los métodos de verificación utilizados para asegurar el logro de los resultados y los supuestos considerados durante la implementación

---

del proyecto.

La identificación de los indicadores de resultados alcanzados mediante la implementación del proyecto es crucial para evaluar el éxito y la eficacia del mismo. Estos indicadores concluyen una medida objetiva de los logros obtenidos y permiten a los responsables del proyecto tomar decisiones informadas para optimizar su ejecución.

En resumen, la evaluación es una herramienta poderosa que permite el seguimiento riguroso del progreso del proyecto, asegurando que se alcancen los resultados deseados. La estructuración de la información en una matriz con una lógica vertical y horizontal facilita el análisis y proporciona una visión completa de los logros y el impacto de la implementación del proyecto.



**Tabla 4. Matriz Marco Lógico**

<b>MATRIZ MARCO LÓGICO</b>			
<b>Resumen Narrativo del Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Supuesto</b>
<p>El impacto o contribución de un proyecto al desarrollo de riesgo psicosocial puede requerir como un fin valioso debido a los siguientes puntos:</p> <p><b>Mejora de la salud y bienestar de los colaboradores:</b> Al abordar los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo, el proyecto busca promover la salud mental y el bienestar emocional de los trabajadores. Una fuerza laboral sana y equilibrada es más productiva, creativa y comprometida, lo que beneficia tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.</p>	<p>Cumplimiento de consultoria</p>	<p>Informe final de consultoría</p>	



**Reducción de costos y ausentismo:** La intervención en riesgos psicosociales puede ayudar a prevenir problemas de salud mental y el agotamiento, lo que, a su vez, puede reducir los costos asociados con bajas por enfermedad, ausentismo laboral y rotación de personal.

**Clima laboral positivo y retención de talento:** Cuando los empleados se sintieron apoyados y valorados en el trabajo, es más probable que permanezcan en la organización a largo plazo. Un clima laboral positivo, resultado de la intervención en riesgos psicosociales, puede mejorar la retención de talento y atraer a nuevos empleados comprometidos.

**Mayor productividad y rendimiento:** La intervención en riesgos psicosociales puede ayudar a reducir el estrés y mejorar el equilibrio entre trabajo y vida personal. Esto puede conducir a una mayor satisfacción laboral y una mayor productividad, lo que a su vez beneficia el desempeño general de la empresa.

---



**Cumplimiento de regulaciones y regulaciones**

: Muchas jurisdicciones tienen regulaciones relacionadas con la salud y seguridad en el trabajo, que incluyen aspectos de riesgos psicosociales. Al abordar estos riesgos, la organización puede cumplir con sus obligaciones legales y demostrar su compromiso con el bienestar de los empleados.

**Fortalecimiento de la imagen corporativa :**

Una empresa que valora y protege la salud mental de sus empleados puede ganar una reputación positiva en la comunidad y entre sus clientes. Esto puede aumentar la confianza y la lealtad hacia la empresa.

**Desarrollo de una cultura de bienestar :** Al implementar un proyecto de riesgo psicosocial, la organización puede fomentar una cultura de bienestar en la que los empleados se sientan respaldados y cuidados. Esto puede mejorar las relaciones entre colegas y promover una mayor colaboración y cohesión en el equipo.

---



En resumen, la contribución al desarrollo o impacto del proyecto de riesgo psicosocial como un fin es valioso porque busca proteger y mejorar la salud mental de los colaboradores, lo que tiene múltiples beneficios tanto para los colaboradores como para la organización en términos de productividad, retención de talento, clima laboral y reputación corporativa.

Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto
<b>Propósito</b>	Intervención del riesgo psicosocial	Informe de resultados del riesgo psicosocial	Sin dato



carga de trabajo, las relaciones interpersonales y la organización del trabajo, entre otros.

La intervención en riesgo psicosocial se enfoca en prevenir y mitigar situaciones laborales que puedan desencadenar estrés, ansiedad o depresión en los empleados, con el fin de promover ambientes laborales saludables y proteger el bienestar mental de la plantilla

Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto
<b>Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe general de resultados de la intervención de riesgo psicosocial.</li> <li>• Presentación de resultados,</li> <li>• Protocolo de síndrome de Burnout.</li> <li>• Protocolo de manejo del duelo</li> <li>• Protocolo manejo de la depresión.</li> <li>• Protocolo del acoso laboral.</li> <li>• Protocolo de prevención del consumo de sustancias psicoactivas.</li> </ul>	<p>N de documentos entregados / N° de documentos propuestos</p>	<p>Soportes documentales</p>



- Programa de salud mental, riesgo psicosocial.

Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de la propuesta de consultoría contrato con universidad.</li> <li>• Citación y aplicabilidad de Batería de riesgo Psicosocial</li> <li>• Entrega de informe de resultados de la baterías, general y por proceso,</li> <li>• Entrega de presentación de resultados para su socialización y comunicación.</li> <li>• Comunicación de resultados de batería de intervención del riesgo psicosocial.</li> <li>• Protocolos y programa de salud mental.</li> </ul>	<p>Actividades entregadas / Actividades propuestas</p>	Soportes documentales



## **Fase Cierre y Conclusiones**

Dentro del proceso de consultoría damos cierre formal del proyecto de gestión de intervención del riesgo psicosocial. A lo largo de este tiempo, he trabajado arduamente para abordar y mitigar los factores de riesgo psicosocial presentes en Grupo bvc, con el objetivo de promover el bienestar y la salud mental de los colaboradores.

En este documento me complace presentar los productos finales del proyecto, los cuales han sido cuidadosamente diseñados para impulsar un cambio significativo en el Grupo bvc y fomentar una cultura de bienestar en el entorno laboral, los productos finales incluyen:

**Protocolo de identificación y manejo de riesgos psicosociales:** Hemos desarrollado un protocolo integral que permitirá a nuestro equipo identificar y abordar de manera proactiva los factores de riesgo psicosocial en nuestra organización. Este protocolo servirá como una guía práctica para enfrentar cualquier desafío en el futuro y proteger la salud mental de los colaboradores.

**Programa de prevención del acoso laboral:** Con el objetivo de promover un ambiente laboral más saludable y equilibrado, hemos implementado un programa que ofrece apoyo emocional, recursos y herramientas para los colaboradores. La intención de este documento es cultivar una cultura de sana convivencia y un lugar de trabajo en el que cada miembro del equipo se siente valorado y respaldado.

**Informes y métricas de seguimiento:** Para garantizar la eficacia de nuestra intervención, hemos establecido informes y métricas de seguimiento que nos permitirán evaluar constantemente el impacto de nuestras acciones y realizar ajustes en función de los resultados obtenidos.

Además de estos productos finales, se ha estructurado estos documentos alineados al sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo del Grupo bvc, elaborado un informe de gestión de los cambios introducidos durante el proyecto. “exclusivo para consulta del Grupo bvc., se detallan todas las transformaciones implementadas la gestión psicosocial, avalando la innovación en una cultura organizacional comprometidos con la mejora continua.



## Productos Finales

La presentación de los resultados de una intervención en forma de tabla consolidada es una práctica clave en la gestión de proyectos. En este caso, la tabla proporciona una visión general y estructurada de los productos resultantes de la intervención realizada. Esta consolidación facilita la comprensión y evaluación de los logros alcanzados durante todo el proceso.

Los productos que se entregan como anexos son de vital importancia para respaldar y validar la eficacia de la intervención. Al formar parte integral de la documentación del proyecto, estos anexos brindan una base sólida para futuras referencias y auditorías dentro del Grupo **bvc** del cual Permita que cualquier parte interesada, ya sean miembros del equipo, directivos u otros involucrados, accedan a los detalles específicos de cada producto de manera clara y organizada.

Al incluir los productos como anexos en la documentación del proyecto, se asegura que toda la información pertinente esté debidamente registrada y respaldada, lo que contribuye a la transparencia y trazabilidad del proceso de intervención. Además, estos anexos pueden servir como una valiosa fuente de conocimiento para futuros proyectos similares o para ampliar y mejorar la intervención en el futuro.

Cabe destacar que los nombres descritos en la tabla obtenida son una identificación clara y única de cada producto entregado, es decir es esencial para evitar confusiones y garantizar que cada elemento sea reconocido y valorado adecuadamente.

La consolidación de la información en una matriz facilita la comparación y el análisis de los productos en un solo vistazo, aclarando que esto solo lo conocerá el profesional especialista y no podrá tener acceso ni en este proyecto así sea un tema académico. Esto es especialmente valioso para los directivos y tomadores de decisiones similares, ya que les permite garantizar la idoneidad de la información ética y resguardo de las historias clínicas psicológicas de los colaboradores así como evaluar rápidamente el alcance y el impacto de la intervención, identificando fortalezas y áreas de mejora, y tomar decisiones informadas sobre la implementación futura o la continuación del SG-SST.



**Tabla 2. Descripción de Productos de la Consultoría**

<b>Descripción de Productos de la Consultoría</b>				
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	<b>ID</b>	<b>Descripción del producto elaborado</b>	<b>Nombre del archivo del producto (con su identificación de anexo)</b>
<b>1</b>	Entrega y firma de acta de inicio de consultoría.	<b>A</b>	Acta firmada por la representación de la alta dirección.	Anexo_A-MGTH_F1_Acta_Inicio_Consultoria.pdf jesf
<b>2</b>	Convenio de Cooperación.	<b>B</b>	Documentos de convenio interinstitucional,	Anexo_B- Convenio específico de cooperación interinstitucional entre Politécnico Grancolombiano y Bolsa de Valores de Colombia s.a - Deposito Centralizado de Valores de Colombia s.a
<b>3</b>	Resumen estadístico de aplicación para Proyecto maestría	<b>C</b>	Generalidad de resultado para proyecto de universidad en la intervención del riesgo psicosocial.	Anexo_C- Informe general para Universidad politécnico proyecto consultoría.
<b>4</b>	Tablas de consultoría en Árbol de problema , objetivos, plan de trabajo	<b>D</b>	Tablas de consultoría en la planeación del proyecto.	Anexo_D-MGTH_F5_Consultoria_Tablas
<b>5</b>	Informes de Aplicación de Batería	<b>E</b>	Generalidad de informes de gestión sobre los resultados de la intervención del	Anexo_E- Informes de resultados de la medición de riesgo psicosocial por proceso. 2022

			riesgo psicosocial.
6	Presentación	F	Presentación de divulgación de resultados de gestión del riesgo psicosocial. Anexo_E- Presentación informe de resultados de intervención de riesgo psicosocial
7	Gestión de seguimiento	H	Desarrollo y seguimientos por parte de la representación de la Alta dirección. Anexo_H-Entregas y gestiones alta dirección.

Nota: Construcción propia, 2023.

### Lecciones Aprendidas

El presente documento representa una recopilación exhaustiva de las buenas prácticas identificadas y las oportunidades de aprendizaje destacadas a lo largo del desarrollo del proyecto de gestión del riesgo psicosocial. En este consolidado, se exponen tanto los logros significativos de la organización en la gestión del proyecto como las dificultades enfrentadas durante la intervención del riesgo psicosocial, tanto desde la perspectiva del psicólogo externo como de la propia empresa Grupo **bvc**.

El objetivo principal de este inventario es enfocarse en los aciertos alcanzados por la organización en materia de gestión del riesgo psicosocial, con el propósito de reconocer y destacar las prácticas exitosas que contribuyeron positivamente al desarrollo del proyecto. Asimismo, se hace hincapié en las dificultades encontradas durante la intervención “falta de un % significativo en la participación del personal en el momento de la prueba”, con el fin de convertirlas en oportunidades de mejora para futuros proyectos en seguridad y salud en el trabajo.

La identificación de estas dificultades y su posterior análisis crítico permitirá a la organización obtener una visión más clara de las áreas que requieren mayor atención y fortalecimiento. Estas dificultades se deberán convertir en valiosas oportunidades de aprendizaje, ya que brindan una base sólida para el desarrollo de estrategias efectivas que

prevengan y aborden posibles obstáculos en futuros proyectos.(consolidación en las recomendaciones del informe).

Es crucial destacar que este apartado busca fomentar un enfoque proactivo en la gestión de riesgos psicosociales, impulsando la mejora continua en el ámbito de seguridad y salud en el trabajo. Al aprender de las dificultades y capitalizar los aciertos, la organización estará mejor preparada para enfrentar los desafíos que puedan surgir en futuras intervenciones y, al mismo tiempo, maximizar el bienestar y el desempeño de los colaboradores.

No se requiere para esta consultoría específicamente un resumen, ni un análisis reflexivo y constructivo de los resultados obtenidos en el proyecto de gestión del riesgo psicosocial. Su enfoque en los aciertos y dificultades solo se pueden brindar a la organización como tema confidencial en la intervención puntual para los posibles casos blancos, esto una base sólida para el desarrollo de prácticas más efectivas y una gestión más eficiente de proyectos futuros en materia de seguridad y salud en el trabajo. A través de la identificación y el enfoque en las oportunidades de mejora, la organización puede fortalecer su compromiso con la protección del bienestar de sus empleados y alcanzar resultados más exitosos y sostenibles en proyectos venideros."

### **Recomendaciones para la Gerencia**

Con el objetivo de promover la consolidación y continuidad de la innovación lograda a través del proyecto de consultoría, tanto en el mediano como en el largo plazo, se presentan a la gerencia las siguientes recomendaciones. Estas sugerencias tienen como fin fortalecer la capacidad institucional y garantizar la sostenibilidad de los avances alcanzados:

**Establecer un equipo interno de seguimiento:** Se sugiere a la gerencia formar un equipo interno responsable de dar seguimiento a la implementación de las innovaciones introducidas. Este equipo se encargará de monitorear el progreso, evaluar los resultados y asegurar que se mantengan los beneficios obtenidos en el tiempo.

**Asignar recursos adecuados:** Para garantizar la sostenibilidad de la innovación, es esencial asignar los recursos necesarios. La gerencia debe asegurarse de que haya suficiente presupuesto, personal capacitado y tecnología adecuada para mantener y mejorar continuamente las prácticas innovadoras en la gestión del riesgo psicosocial.

**Fomentar la cultura de innovación:** La gerencia debe promover una cultura organizacional que valore y fomente la innovación. Reconocer y recompensar las ideas creativas y la mejora continua incentivará a los colaboradores a contribuir activamente al

---

desarrollo y sostenibilidad del riesgo psicosocial.

**Desarrollar planes de capacitación:** Es importante invertir en la capacitación del personal para asegurar la correcta implementación y mantenimiento de las prácticas innovadoras para la gestión del riesgo psicosocial, la gerencia debe diseñar planes de formación que aborden las necesidades específicas y aseguren que todos los colaboradores estén alineados con los cambios introducidos.

**Evaluar y adaptar constantemente:** La gerencia debe establecer un proceso de evaluación periódica para medir el impacto y la eficacia de la gestión del riesgo psicosocial, en función de los resultados obtenidos, se pueden realizar ajustes y adaptaciones para mejorar la eficiencia y la efectividad de las prácticas innovadoras.

**Establecer alianzas estratégicas:** Buscar colaboraciones con otras organizaciones, instituciones académicas o entidades relacionadas puede enriquecer y fortalecer la capacidad del riesgo psicosocial, estas alianzas pueden proporcionar recursos adicionales, conocimientos especializados y oportunidades de crecimiento.

**Comunicar y compartir resultados:** La gerencia debe asegurarse de comunicar los resultados y beneficios obtenidos a todas las partes interesadas con base en la intervención del riesgo psicosocial, lo cual fortalecerá la confianza en la organización y el compromiso con el SG-SST

En resumen, para asegurar el fortalecimiento de un SG-SST la gerencia debe implementar estas recomendaciones, al crear un entorno propicio para la innovación, asignar los recursos adecuados, capacitar al personal y evaluar constantemente los resultados, la organización estará en una posición óptima para mantener y mejorar continuamente las prácticas innovadoras en el futuro.



## Referencias

- Ministerio de la protección social. Resolución 2646 de 2008, 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 y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. 23 de julio del 2008 D.O 47059
- Ministerio del trabajo. Decreto único reglamentario del sector trabajo 1072 del 2015 Título 6, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, 26 de mayo del 2015 D.O 49523
- Ministerio de la protección social. Resolución 2764 de 2022, Por la cual se adopta la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, la guía técnica general para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones. 25 de julio del 2022 D.O 52106
- Congreso de Colombia Ley 57 de 1915, Sobre reparaciones por accidentes de trabajo. Noviembre 15 1915 D.O n/a
- Ministerio del Trabajo. Resolución 1016 de 1989, Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país. 10 de diciembre de 1973 D.O 33987
- Congreso de Colombia Ley 1010 de 2006 Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. 23 de Enero del 2006 D.O 46160
- ARL SURA - Riesgos Laborales—ARL - ARL SURA - Riesgos Laborales—ARL. (s. f.). Recuperado 23 de abril de 2023, de <https://www.arlsura.com/index.php/component/content/article?id=1240:-sp-2568>
- Burr, H., Berthelsen, H., Moncada, S., Nübling, M., Dupret, E., Demiral, Y., Oudyk, J., Kristensen, T. S., Llorens, C., Navarro, A., Lincke, H.-J., Bocéréan, C., Sahan, C., Smith, P., & Pohrt, A. (2019). The Third Version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Safety and Health at Work*, 10(4), 482-503. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2019.10.002>
- Bustos, R. M. Q. (s. f.). MARY YOJANA CELY MEDINA.
-

- Gómez, V., Camacho, S. S., Castrillón, D., & Perilla, L. E. (2016). Estandarización de una batería para la evaluación de factores de riesgo psicosociales laborales en trabajadores colombianos. *Acta Colombiana de Psicología*, 19(2), Article 2.  
<https://doi.org/10.14718/ACP.2016.19.2.10>
- Gutierrez-Calderón, M. A., & Diaz-Therán, K. M. (2021). Factores de riesgo psicosocial intralaborales y su relación con dolor músculo esquelético en docentes universitarios. *Universidad y Salud*, 23(3), 329-336. <https://doi.org/10.22267/rus.212303.247>
- Ley 57 de 1915, sobre reparaciones por accidentes de trabajo. (s. f.). vLex. Recuperado 23 de abril de 2023, de <https://vlex.com.co/vid/ley-57-1915-reparaciones-559391719>
- Manual Seguridad ISASTUR. (s. f.). Recuperado 23 de abril de 2023, de [https://www.isastur.com/external/seguridad/data/es/1/1\\_10.htm](https://www.isastur.com/external/seguridad/data/es/1/1_10.htm)
- Ministerio, del T. (2015). Promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en población trabajadora Guía técnica general. Fundación Cultural Javeriana de Artes Gráficas - JAVEGRAF. <https://fondoriesgoslaborales.gov.co/wp-content/uploads/2018/09/01-Guia-tecnica-general.pdf>
- Modelo cascada, qué es y cuándo conviene usarlo. (2023, enero 17). Gantt Chart GanttPRO Blog. <https://blog.ganttpro.com/es/metodologia-de-cascada/>
- Nieuwenhuijsen, K., Bruinvels, D., & Frings-Dresen, M. (2010). Psychosocial work environment and stress-related disorders, a systematic review. *Occupational Medicine*, 60(4), 277-286. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqq081>
- Parra, P. J. C. (s. f.). Documento de TIPOLOGÍA DE proyectos.
- Psychosocial risks and stress at work | Safety and health at work EU-OSHA. (s. f.). Recuperado 24 de abril de 2023, de <https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-stress>
- Rodríguez, A. M. (2021, octubre 11). Marco Legal del Riesgo Psicosocial. Asesores Legales. <https://www.legalsas.com/post/marco-legal-del-riesgo-psicosocial>
- Rojas, D. M., Orellano, N., & Palma, H. H. (2018). Riesgo psicosocial: Tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicogente*, 21(40), 532-544.
- Roussos, P. L. (2023). The Psychosocial Risks and Impacts in the Workplace Assessment Tool: Construction and Psychometric Evaluation. *Behavioral Sciences*, 13(2), Article 2. <https://doi.org/10.3390/bs13020104>
- Sánchez, J. C. (2011). Metodología de la investigación científica y tecnológica. Ediciones Díaz de Santos.
-

Sotomayor, S. G. (2021). Las metodologías ágiles más utilizadas y sus ventajas dentro de la empresa. Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/que-son-metodologias-agiles-agile-scrum/>

tradicional vs. Consultoría Especializada: ¿Cuál es la Diferencia? - serafín. (2022, diciembre 6). <https://seraph.com/insights/traditional-vs-specialized-consulting-whats-the-difference/>

Gloria Helena Villalobos. Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Bogotá Colombia 2007.



### Datos de Registro de Consultores del proyecto

[Se detallan los datos del registro de la consultoría]

<b>Datos de Registro de Investigadores</b>	
<b>Nombre Estudiante 1</b>	JHON ELQUIN SEPULVEDA FRAILE
Enlace CvLAC	
Enlace ORCID	
Enlace Google académico	
Facultad	
Programa/Dpto/Instituto	MAESTRIA EN GERENCIA DE GESTIÓN HUMANA.
<b>Nombre Estudiante 2</b>	
Enlace CvLAC	
Enlace ORCID	
Enlace Google académico	
Facultad	
Programa/Dpto/Instituto	
<b>Nombre Director Consultoría</b>	Julian Andres Martinez Rincon
Enlace CvLAC	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000042730">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000042730</a>
Enlace ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-7823-6150">https://orcid.org/0000-0001-7823-6150</a>
Enlace Google académico	<a href="https://scholar.google.es/citations?user=MgozvDMAAAAJ&amp;hl=es">https://scholar.google.es/citations?user=MgozvDMAAAAJ&amp;hl=es</a>
Facultad	Facultad de Sociedad, Cultura y Creatividad
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en gerencia de gestión humana.

<b>Nombre</b>	
<b>Codirector</b>	Rocío Marilyn Vanegas García
<b>Consultoría</b>	
Enlace CvLAC	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001340929&amp;lang=es">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001340929&amp;lang=es</a>
Enlace ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-0262-2693">https://orcid.org/0000-0002-0262-2693</a>
Enlace Google académico	<a href="https://scholar.google.com/citations?user=CmVgigoAAAAJ&amp;hl=es">https://scholar.google.com/citations?user=CmVgigoAAAAJ&amp;hl=es</a>
Facultad	Facultad de Sociedad, Cultura y Creatividad
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en gerencia de gestión humana.



## **Anexos**

