

Fortalecimiento de la gestión del riesgo psicosocial en el proceso de Ejecución de Obras civiles y Construcción: caso Invernaderos JC SAS

Trabajo final presentado por:	Ana María Rubiano Arciniegas Leider Duban Castro Vargas Liseth Jackeline Arias Pedraza
Programa:	Especialización en Gerencia en Seguridad y Salud en el Trabajo
Docente:	Daniel Andrés Rodríguez
Fecha:	Julio 2026

Índice de Contenidos

Resumen	4
Abstract	5
1. Introducción	6
1.1. Objetivo General	7
1.2. Objetivos Específicos	7
1.3. Metodología.....	8
1.3.1 Identificación y Análisis del Problema	9
1.3.2 Planificación de la Solución	10
1.3.3 Definición de Alcance y Recursos	10
2. Identificación y descripción un problema al interior de la organización	11
2.1. Descripción de la empresa a intervenir	13
2.1.1 Misión	13
2.1.2 Visión	13
2.1.3 Mapa de procesos	13
2.1.4 Descripción del proceso a intervenir	16
2.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso.....	17
3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	20
3.1. Establecimiento de objetivos.....	20
3.2. Descripción de la solución	22
3.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución	25
3.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución	27
4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.	30
4.1. Alcance final de la solución	30
4.2. Identificación de responsables de las actividades para ejecución	31

4.3.	Cronograma de ejecución	34
4.4.	Presupuesto	36
5.	Referencias bibliográficas.....	38

RESUMEN

Este proyecto tiene como propósito el diseño de una propuesta de intervención para la empresa Invernaderos JC SAS focalizada al fortalecimiento de la gestión del riesgo psicosocial del proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción. El estudio se fundamentó en la metodología Investigación-Acción y el diagnóstico se llevó a cabo a través de la triangulación de tres técnicas complementarias: la recopilación de información suministrada por el área de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), la observación directa del proceso y el análisis de la matriz FODA. En los hallazgos, se identificaron prácticas incipientes, desarticuladas y falta de seguimiento continuo de los factores de riesgo psicosocial.

Por ende, se diseñó el Kit Básico para la gestión de Riesgo Psicosocial, dividido en cuatro componentes: programa de pausas activas y recuperación laboral, un canal de escucha y reporte de condiciones psicosociales, una mini encuesta de alerta temprana y un plan anual básico de formación en riesgo psicosocial. De la misma manera, se definieron responsables, recursos, cronograma y presupuesto para lograr su implementación en un periodo de nueve meses.

Finalmente, esta propuesta busca contribuir, partiendo de la realidad del proceso, en el bienestar de los colaboradores, el fortalecimiento de la cultura de la prevención y el cumplimiento de las obligaciones del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la organización.

Palabras clave: Gestión del Riesgo Psicosocial, Cultura Preventiva, Condiciones Psicosociales, Seguridad y Salud en el Trabajo.

ABSTRACT

This project aims to design an intervention proposal for the company Invernaderos JC SAS focused on strengthening the management of psychosocial risks in the Civil Works and Construction Execution process. The study was based on the Action-Research methodology, and the diagnosis was conducted through the triangulation of three complementary techniques: the information provided by the Occupational Health and Safety (OHS) area, direct observation of the process, and the analysis of the SWOT matrix. The findings revealed incipient and fragmented practices, as well as a lack of continuous monitoring of psychosocial risk factors.

Therefore, the Basic Kit for the management of Psychosocial Risks was designed, divided into four components: active breaks and a work recovery program, a channel for listening and reporting psychosocial conditions, a mini early-warning survey and a basic annual training plan on psychosocial risks. Likewise, roles and responsibilities, resources, a schedule, and a budget were defined to support its implementation over a nine-month period.

Finally, this proposal seeks to contribute, based on the reality of the process, to the well-being of employees, the strengthening of the culture of prevention, and compliance with the obligations of the organization's OSH Management System.

Keywords: Psychosocial Risk Management, Culture of Prevention, Psychosocial Conditions, Occupational Safety and Health.

1. INTRODUCCIÓN

La gestión del riesgo psicosocial es un tema fundamental dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), debido a su impacto en la salud, el bienestar y el desempeño de los colaboradores. En Colombia, la normatividad exige la ejecución de estrategias para la identificación, evaluación, intervención y seguimiento de estos factores, buscando la promoción de ambientes laborales saludables con la Resolución 2646 de 2008 (Ministerio de la Protección Social, 2008) y la Resolución 2764 de 2022 (Ministerio del Trabajo, 2022).

El año pasado, este marco legal se fortaleció con la Ley 2460 de 2025 (Congreso de la República de Colombia, 2025), en la que se establece la obligación de las empresas para “promover y armonizar las acciones de prevención, sensibilización, orientación y control de riesgos psicosocial” (p. 5), de la misma manera, el Decreto 728 de 2025 (Ministerio del Trabajo, 2025), exige a los empleadores que implementan acciones de promoción, intervención y reporte frente a los factores de riesgo psicosociales identificados, ambos, con el fin de contribuir en el bienestar, salud mental en colaboradores y generar entornos saludables.

Ahora bien, Invernaderos JC SAS es una empresa dedicada a brindar soluciones integrales en mantenimiento de invernaderos, obras civiles, construcción, diseño arquitectónico e ingeniería, donde su compromiso es con la calidad, la responsabilidad y la satisfacción de sus clientes. La problemática abordada para este proyecto, se ubica específicamente en el proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción con apoyo de Seguridad y Salud en el Trabajo. Como parte del proceso de fortalecimiento organizacional y del cumplimiento de la normativa vigente, la organización realizó por primera vez la aplicación de la batería de riesgo psicosocial, identificando la necesidad de consolidar un proceso de gestión más estructurado.

Si bien, la organización ha desarrollado algunas actividades relacionadas con la salud mental de sus colaboradores, estas no hacen parte de un programa formal, con procedimientos documentados, mecanismos de seguimiento e indicadores para valorar la efectividad de los mismos, por lo que limita la medición de su impacto sobre factores de riesgo identificados, como lo es la sobrecarga laboral y la fatiga durante la ejecución de las obras civiles.

Por lo anterior, el presente proyecto de aplicación, desarrollado mediante la metodología de investigación-acción, se centra en la identificación de oportunidades de mejora en la gestión del riesgo psicosocial de Invernaderos JC SAS y como insumo a esto, el diseño de una propuesta de intervención que responda a las necesidades evidenciadas durante el diagnóstico. El proyecto busca integrar los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación con la realidad de la organización, contribuyendo con una solución viable que favorezca al bienestar de los colaboradores, el fortalecimiento de una cultura de la prevención basada en la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo y al cumplimiento de la normatividad vigente.

1.1.OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de intervención para fortalecer la gestión del riesgo psicosocial en Invernaderos JC SAS, con énfasis en el proceso de ejecución de obras civiles y construcción, con el fin de dar respuesta a las necesidades identificadas, promover el bienestar de los colaboradores e implementar estrategias sostenibles que puedan integrarse al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, contribuyendo al cumplimiento de la normatividad vigente.

1.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Realizar una identificación detallada del problema de la empresa Invernaderos JC SAS, determinando causas raíz y evaluando su impacto en el desempeño del proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción.
2. Diseñar un plan de acción estructurado con objetivos claros, actividades específicas y recursos definidos para la ejecución de la solución de la problemática.
3. Establecer el alcance de la intervención, definiendo responsables, cronograma y presupuesto, para asegurar que la implementación sea viable, sostenible y efectiva dentro del sistema de gestión de la empresa.

1.3.METODOLOGÍA

El proyecto se desarrolló mediante la metodología de investigación-acción, la cual facilitó la colaboración continua entre el equipo de estudiantes y docente asesor. Esta metodología se define, según Elliot (1993, citado en Latorre, 2003), como “un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de acción dentro de la misma” (p. 24). Complementando, Lomax (1990, citado en Latorre, 2003) la define como “una intervención en la práctica profesional con la intención de ocasionar una mejora” (p. 24). Por su parte, Arboleda (2015) en el estado del arte de su trabajo, expone que la Investigación-Acción según la concibió Lewin, se caracteriza por “el punto de partida que responde al planteamiento de un problema, la formulación de una posible solución o reforma, aplicación de la reforma (transformación) y evaluación” (p. 7).

A partir de lo anterior, se puede afirmar que la Investigación-Acción analiza la problemática dentro de una comunidad específica, involucrando a los integrantes como agentes activos que acompañan el proceso y se hacen partícipes de la transformación de su propia realidad. De la misma manera, en el ámbito organizacional, esta metodología permite un enfoque sistemático para identificar problemas, formular hipótesis y aplicar soluciones en un contexto real de una empresa, además, de ver a los colaboradores de la misma como agentes activos y posibilita el ajuste de las estrategias conforme se avanzaba en el proyecto.

En consecuencia, este proyecto se alinea con la metodología de Investigación-Acción, porque se identifica una problemática está relacionada con la gestión del riesgo psicosocial y que implica la salud mental y bienestar de los colaboradores, en un sector como la construcción, caracterizado por múltiples riesgos y por consecuencias que pueden ser potencialmente graves debido por el cumplimiento de la actividad. Así mismo, el proyecto reconoce al personal de la empresa Invernaderos JC SAS, como actores activos del proceso investigativo y no solo, únicamente, como receptores de información. De esta manera, la investigación-acción proporciona un marco flexible y participativo para ejecutar el proyecto de manera estructurada, generando una intervención bien fundamentada y con alto potencial de impacto.

El desarrollo del proyecto se estructuró en tres etapas secuenciales, cada una de las cuales abordó un aspecto específico de la intervención. En la primera etapa, se identificó y analizó la

problemática en relación a la gestión del riesgo psicosocial, en la empresa Invernaderos JC SAS, incluyendo una descripción detallada de la organización, su misión, visión y el proceso específico afectado. La segunda etapa se centró en la planificación de la solución, estableciendo objetivos y actividades concretas para abordar el problema, orientadas a mitigar el riesgo psicosocial identificado en el proceso. En la tercera fase, se definieron aspectos operativos como el cronograma, el presupuesto y la asignación de roles para garantizar su viabilidad de implementación dentro de la organización, para finalmente, poder entregar un insumo innovador que pueda implementar la empresa.

1.3.1 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL PROBLEMA

En la primera etapa, se realizó un análisis exhaustivo de la organización y del contexto en el cual se desarrolla el proceso afectado.

El diagnóstico se realizó a través de tres técnicas complementarias, en primer lugar, la recopilación de información dada por la profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) de la empresa, obtenida a través del integrante del equipo investigador vinculado laboralmente de la empresa, del estado actual de acciones que la empresa haya desarrollado en temas de salud mental. En segundo lugar, la observación directa del proceso de ejecución de las obras civiles y construcción, a través del integrante del equipo investigador. Y, en tercer lugar, se organizó un análisis FODA, como herramienta que estructura las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan en la problemática de la empresa.

En esta etapa se tuvo en cuenta que la organización aplicó por primera vez la batería de riesgo psicosocial; los resultados estaban en proceso de consolidación en la etapa del diagnóstico. Aunque no se pudo incorporar los resultados como evidencia, este hecho constituye un hallazgo importante, ya que evidencia una gestión incipiente en el riesgo psicosocial por parte de la empresa, pero con interés de fortalecerla y generar una línea base para futuras intervenciones.

Este diagnóstico inicial fue esencial para estructurar la solución y asegurar que la intervención respondiera de manera precisa a las necesidades de la organización.

1.3.2 PLANIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN

En la segunda etapa, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó la definición de objetivos específicos y una secuencia de actividades alineados con los hallazgos de la etapa del diagnóstico, que permitiría mitigar las debilidades identificadas en la gestión del riesgo psicosocial, en el proceso de ejecución de obras civiles y construcción de la empresa Invernaderos JC SAS. Esta fase incluyó el diseño de una estrategia de ejecución organizada y estructurada que facilitará el logro de los objetivos propuestos y maximizará la eficiencia del proceso intervenido. La planificación detallada de actividades y recursos fue clave para asegurar una propuesta innovadora coherente a la problemática identificada y con la potencialidad de una implementación precisa y efectiva.

1.3.3 DEFINICIÓN DE ALCANCE Y RECURSOS

La tercera etapa se enfocó en definir el alcance de la intervención en cuanto a la propuesta de fortalecimiento de la gestión del riesgo psicosocial en el proceso de ejecución de obras civiles y construcción de Invernaderos JC SAS y los recursos: humanos, materiales, financieros y tecnológicos, necesarios para su implementación. Se establecieron responsables para cada actividad, teniendo en cuenta la participación de la Alta Dirección, de la profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo y el personal operativo del área de ejecución de obras civiles y construcción, y se elaboró un cronograma de ejecución para controlar el avance de la implementación. Asimismo, se desarrolló un presupuesto que detalló los costos asociados a cada fase, como también ajustado a la realidad de la empresa, permitiendo optimizar la asignación de recursos. Esta fase aseguró que todas las variables críticas estuvieran alineadas para una ejecución sin interrupciones.

2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN UN PROBLEMA AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN

Invernaderos JC SAS cuenta con un portafolio diverso que abarca desde el mantenimiento de invernaderos y diseño arquitectónico hasta servicios de ingeniería y obras civiles. Precisamente, la ejecución de obras civiles y construcción se destaca como el frente más complejo de su operación debido a la variedad de tareas, el cumplimiento de cronogramas exigentes, los traslados constantes a diferentes puntos de trabajo y la presión por responder oportunamente a los clientes. Estas condiciones operativas exponen directamente a los colaboradores a diferentes factores de riesgo, sobresaliendo de manera importante los de tipo psicosocial.

Con el propósito de conocer el estado actual de la gestión del riesgo psicosocial de la empresa, el diagnóstico identificó oportunidades clave de mejora dentro del proceso de obras civiles y construcción. Aunque la empresa ha implementado algunas actividades orientadas al bienestar de su personal, estos esfuerzos se han dado de forma aislada y no como parte de un programa estructurado, documentado y con un seguimiento que permita medir su impacto real o establecer mejoras continuas dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Para profundizar en esta realidad, la empresa aplicó por primera vez la batería de riesgo psicosocial; sin embargo, como los resultados estaban en proceso de consolidación durante el desarrollo de este proyecto, el análisis se reforzó con la información de la profesional de SST, la observación directa en los frentes de trabajo y un análisis FODA. Estas fuentes alternativas confirmaron la existencia de situaciones ligadas a altas cargas de trabajo, fuertes exigencias de tiempo y una falta de herramientas formales para gestionar el estrés.

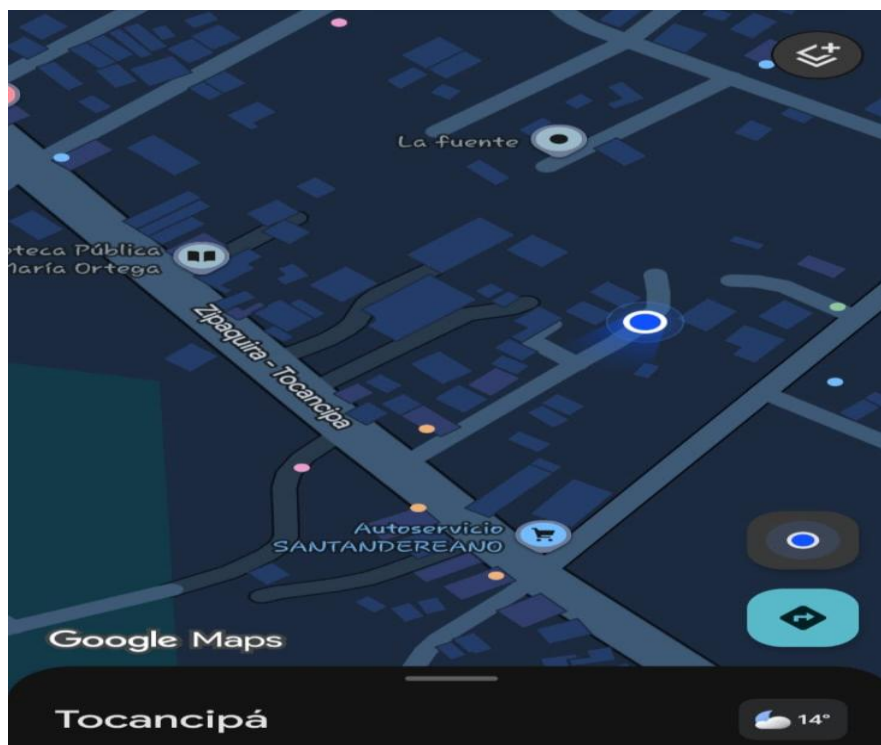
Entre las causas principales de este panorama se encuentran la inexistencia de un programa específico para el riesgo psicosocial y la falta de procedimientos escritos para identificar y monitorear estos factores. A esto se suma que la medición sobre la efectividad de las actividades de salud mental es muy limitada, sin dejar de lado las dinámicas propias del sector de la construcción, donde la presión operativa, los plazos ajustados y los flujos variables de trabajo aumentan de por sí la tensión sobre los colaboradores.

Como consecuencia, esta situación abre la puerta a manifestaciones como la fatiga física y mental, una mayor percepción de la sobrecarga, la disminución del bienestar general y un impacto negativo en el rendimiento diario de las tareas. Desde la perspectiva de la organización, estas condiciones pueden terminar afectando la productividad, el cumplimiento de los tiempos de entrega, la calidad final de las obras y el fortalecimiento de la cultura de prevención que promueve el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En este contexto, el problema central radica en la necesidad de robustecer la gestión del riesgo psicosocial y para lograrlo, se hace necesaria una propuesta de intervención que organice las acciones preventivas, defina mecanismos de seguimiento y promueva estrategias de bienestar que sean sostenibles en el tiempo para el equipo de obras civiles y construcción. Así, Invernaderos JC SAS no solo se alinearán con el cumplimiento de la normativa legal colombiana vigente, sino también con su propósito institucional de consolidar entornos de trabajo seguros, saludables y orientados a la mejora continua.

Figura 1

Ubicación de la empresa Invernaderos JC SAS



Nota. Imagen tomada de Google Maps de la ubicación de la empresa.

2.1.DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA A INTERVENIR

2.1.1 MISIÓN

En Invernaderos JC SAS nos dedicamos a brindar soluciones integrales en mantenimiento de invernaderos, obras civiles, construcción, diseño arquitectónico e ingeniería, ofreciendo servicios de alta calidad orientados a satisfacer las necesidades de empresas agrícolas y clientes particulares. Trabajamos con compromiso, responsabilidad y excelencia técnica, respaldados por nuestra trayectoria y experiencia, contribuyendo al desarrollo y sostenibilidad de los proyectos de nuestros clientes.

2.1.2 VISIÓN

Para el año 2030, Invernaderos JC SAS será reconocida como una empresa líder a nivel regional en la prestación de servicios de mantenimiento de invernaderos, construcción, diseño y obras civiles, destacándose por la calidad de sus servicios, la innovación, el cumplimiento y la generación de confianza en sus clientes, consolidándose como un aliado estratégico para el sector agrícola y de infraestructura.

2.1.3 MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos diseñado para Invernaderos JC SAS funciona como un esquema gráfico que conecta las actividades estratégicas, misionales y de apoyo indispensables para el día a día de la empresa y la prestación de sus servicios de diseño, construcción, obras civiles y mantenimiento de invernaderos. Esta herramienta permite visualizar el flujo de valor de la organización, para que cada etapa contribuya a la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los objetivos de la organización. Desde el punto de vista teórico, se destaca que este recurso permite rastrear con claridad todo el flujo de trabajo, partiendo desde las expectativas iniciales del usuario hasta la entrega del servicio final. En ese sentido, Unifikas (2023) señala que "un mapa de procesos es una representación gráfica que muestra cómo se interrelacionan todos los procesos de una empresa".

Para Invernaderos JC SAS, la adopción de este modelo ayuda a delimitar con precisión las responsabilidades de cada dependencia, optimiza la coordinación interna, agiliza la toma de

decisiones y promueve una dinámica de mejora constante. Asimismo, se convierte en un soporte fundamental para el desarrollo y consolidación de marcos normativos como la norma ISO 9001 (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2015) y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), al dejar en evidencia la secuencia e interacción de las operaciones. Entre sus mayores ventajas prácticas sobresalen la optimización de los recursos disponibles, la disminución de los reprocesos, el fortalecimiento de los canales de comunicación interna y el incremento de la eficiencia general de la compañía. Además, facilita la detección oportuna de riesgos y el establecimiento de controles en cada etapa, un factor que resulta clave tanto para la gestión de la calidad como para el cuidado de la salud de los colaboradores.

A pesar de sus beneficios, una limitación importante de esta herramienta es que requiere de una revisión y actualización periódica cada vez que la empresa modifique su estructura organizativa, se incorporen nuevos servicios o se transforme sus métodos de operación. Si no se realiza este seguimiento, el mapa puede quedar obsoleto rápidamente y dejar de reflejar la realidad de las obras y oficinas, perdiendo su utilidad como guía de gestión. En conclusión, la implementación de este mapa de procesos aporta una visión global y unificada de Invernaderos JC SAS, logrando articular de manera efectiva departamentos como gerencia, talento humano, arquitectura e ingeniería, ejecución de obra, mantenimiento, calidad y SST, lo cual contribuye directamente al progreso continuo y al alcance de los objetivos estratégicos del negocio.

En el mapa de procesos de la empresa Invernaderos JC SAS (Figura 2), se visualiza la interacción entre los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, situado en un ciclo de mejora continua, sustentado en la evaluación del desempeño, el análisis de datos y las acciones de mejora. Además, en el proceso operativo, marca la entrada por medio de los requisitos de los clientes y la salida con los clientes satisfechos.

- Procesos estratégicos: se encuentran la Gerencia y Direccionamiento Estratégico, Planeación Organizacional, Gestión Comercial y Relación con Clientes, y Gestión de Calidad y Mejora Continua, siendo los encargados de definir el rumbo de la organización, sus políticas, objetivos y estrategias.

- **Procesos misionales (operativos):** son aquellos que generan valor y satisfacen las necesidades del cliente y comprenden: Diseño Arquitectónico e Ingeniería, Planeación y Presupuesto de Proyectos, Ejecución de Obras Civiles y Construcción, Mantenimiento de Invernaderos, y Entrega y Seguimiento de Proyectos. Estos procesos se desarrollan de manera secuencial, partiendo de los requisitos de los clientes (empresas agrícolas y particulares) hasta la entrega de servicios y proyectos que generan valor y satisfacción.
- **Procesos de apoyo:** brindan los recursos y el soporte necesarios para el funcionamiento de los procesos misionales, e incluyen Talento Humano, Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), Compras y Gestión de Proveedores, Gestión Documental y Administrativa, y Mantenimiento de Equipos y Herramientas.

Como se mencionó inicialmente, esta configuración de la organización permite que la empresa funcione como un sistema engranado, visualizando el flujo de valor y reconociendo que cada proceso aporta para que se logre la eficiencia y la seguridad de la prestación de los servicios.

Figura 2

Mapa de procesos de Invernaderos JC SAS



2.1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO A INTERVENIR

El proceso seleccionado para intervención es la de ejecución de obras civiles y construcción, considerado como uno de los pilares misionales de Invernaderos JC SAS. El proceso se enfoca en brindar servicios de diseño, mantenimiento de invernaderos y obras civiles tanto a clientes particulares como a empresas agrícolas. Este componente tiene como meta principal materializar las actividades planeadas para cada proyecto, asegurando en todo momento los parámetros técnicos, las normas de calidad y la seguridad y salud en el trabajo.

Para que todo funcione correctamente, existe una coordinación constante entre la gerencia, el equipo de arquitectura e ingeniería, los inspectores de obra y los operarios, quienes mantienen un diálogo continuo para sacar adelante las actividades, resolver las solicitudes de los clientes y sortear los imprevistos del día a día. Dado que la mayoría del trabajo se ejecuta directamente en campo, el proceso convive con variables muy cambiantes como el clima, las presiones de tiempo, la disponibilidad inmediata de suministros y las particularidades de cada terreno. En este sentido, el Project Management Institute (2021) señala que todo proyecto requiere coordinación permanente, comunicación continua y el involucramiento efectivo de las partes interesadas para la obtención de los logros esperados. Esta información cobra total relevancia en Invernaderos JC SAS, donde la sincronía entre áreas es vital para darle continuidad a las obras y cumplir las pólizas y contratos con los clientes.

Reforzando esta idea, Berzkalns (2003) afirma que "Incluso el mejor plan de proyecto no tendrá éxito sin comunicación del proyecto" (párr. 1), esta afirmación resalta la importancia de contar con canales de comunicación ágiles y oportunos, sobre todo en empresas donde los colaboradores asumen retos de forma simultánea por sus actividades y en distintos puntos geográficos. Justamente por esta razón, el área de Ejecución de Obras Civiles y Construcción fue el proceso elegido para enfocar esta propuesta de intervención, ya que no solo concentra la mayor carga operativa de la organización, sino que es el escenario real donde confluyen factores organizacionales que detonan riesgos psicosociales.

Entre estos desafíos destacan la presión constante por cumplir cronogramas, la ejecución de tareas múltiples, la resolución de emergencias de último minuto, el desgaste físico y mental del trabajo de campo y la exigencia de una comunicación ininterrumpida en todos los niveles. Así, fortalecer este frente a través de estrategias que gestionen el entorno psicosocial no solo

mejorará la calidad de vida de los colaboradores, sino que también impulsará el rendimiento general de toda la empresa.

2.1.5 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE PRESENTA EL PROCESO

El proceso de ejecución de obras civiles y construcción en la empresa Invernaderos JC SAS, hasta el momento ha presentado una gestión incipiente y desarticulada de los factores de riesgo psicosocial, lo que ha venido afectando su personal operativo. Entonces, para identificar el alcance de esta problemática, se realizó una triangulación basada en tres técnicas de recolección de información: recolección de datos suministrada por el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, observación directa en terreno y análisis estratégico usando la matriz FODA.

En un primer lugar, se recolectó la información con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, a través del investigador vinculado en la organización. Mencionó la persona encargada de SST, que realizaron la primera batería de riesgo psicosocial, hasta el momento sin resultados consolidados, además, indicó que las actividades desarrolladas de bienestar y salud mental, han sido aislados, sin plan estructurado, sistematizado ni documentado. Para este punto, Cresswell (2009), señala que este tipo de acercamiento para recopilar información, desde un enfoque cualitativo permite la exploración de dimensiones de la realidad laboral, conociendo las percepciones de los colaboradores, las dinámicas de mando y las prácticas informales de gestión, a diferencia de solo usar métodos exclusivamente cuantitativos.

La segunda técnica usada, fue la observación directa, realizada por el integrante del equipo que hace parte de la empresa, que posibilitó captar en tiempo real las condiciones descritas: presión por el cumplimiento de cronogramas, sobrecarga laboral, alta exigencia física y mental, comunicación operativa afectada por la presión de tiempo, y limitada recuperación entre actividades de alta demanda, siendo factores que en exposición constante afectan en el bienestar de los colaboradores. Sobre esto, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) explican que esta técnica permite la comprensión de los fenómenos en su ambiente natural, logrando visualizar las prácticas reales de las actividades y que, en ocasiones, puede ser difícil verbalización.

La última técnica, la matriz FODA, organiza la información recopilada de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción de la empresa Invernaderos JC SAS (Tabla 1). De acuerdo a Ponce (2007) este instrumento permite la evaluación tanto interna como externa de la organización, permitiendo obtener una perspectiva general de la situación estratégica organizacional (p. 2).

Tabla 1

Matriz FODA - Gestión del Riesgo Psicosocial en el proceso de Ejecución de Obra y Construcciones

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
Fortalezas		Oportunidades	
- Existencia de un sistema de gestión de SST activo. - Voluntad administrativa para el cumplimiento normativo. - Aplicación inicial de la batería de riesgo psicosocial. - Existencia de acciones puntuales previas en salud mental.		- Nueva normativa nacional que prioriza la salud mental laboral (Ley 2460 de 2025 y Decreto 728 de 2025). - Acceso a metodologías de intervención preventiva en el sector construcción. - Posibilidad de mejora de la productividad mediante el bienestar laboral.	
Debilidades		Amenazas	
- Ausencia de un plan estructurado y documentado de gestión psicosocial. - Inexistencia de canales formales de reporte de fatiga y estrés. - Falta de seguimiento periódico a los factores identificados en campo. - Acciones de salud mental no sistemática ni articulada.		- Incumplimiento normativo ante el Ministerio de Trabajo. - Alta presión por factores externos y plazos contractuales. - Riesgo de accidentalidad. - Requerimientos legales más estrictos frente a la salud mental laboral. - Incremento de la rotación o ausentismo por causas psicosociales.	

Nota. Tabla de elaboración propia.

Resultado de la triangulación de la información, puede determinarse que la causa raíz no es desinterés por parte de la organización ni la carga laboral, que hace parte de la actividad de construcción, sino la ausencia de un modelo estructurado de gestión del riesgo psicosocial, que permita la identificación, las acciones y el seguimiento como también la sistematización, la continuidad y la documentación de las actividades.

Puede evidenciarse en la primera aplicación de la batería de riesgo psicosocial, sin línea de base histórica para realizar una comparación, y en las acciones previas sobre salud mental puntuales, pero sin un plan formal. Además, entre las causas está la ausencia de una cultura de reporte en salud mental, la falta de herramientas para el seguimiento en tiempo real y que la visión del área de Seguridad y Salud en el Trabajo, se centre en el riesgo físico, poniendo a un lado, la dimensión psicosocial.

Cuando una problemática de este tipo persiste y no hay mecanismos de detección temprana, reporte e intervención, puede generar efectos negativos en los colaboradores y a su vez, a la organización, desde una visión holística desde la seguridad y salud en el trabajo:

1. Impacto en el bienestar y salud mental: cuando la fatiga se acumula, la percepción de los colaboradores sobre la empresa es negativa y no existen estrategias de manejo de estrés, comienza afectar en varios ámbitos de la vida de la persona, no solo desde la individualidad, sino de su familia y entorno.
2. Impacto en la seguridad física: Cuando hay agotamiento y fatiga, los colaboradores se pueden enfermar y aumentar el ausentismo, además puede incrementar errores operativos y en un entorno de alto riesgo como es la construcción, la probabilidad de accidentes graves y hasta fatales.
3. Impacto en el cumplimiento normativo y organizacional: Actualmente, hay vulnerabilidad en cuanto a las exigencias de la Ley 2460 de 2025 y por el Decreto 728 de 2025, que adiciona el Capítulo 13 al Decreto 1072 de 2015, además, de afectar en la productividad y en el cumplimiento de las entregas.

En conclusión, puede identificarse la brecha entre la exigencia operativa y la gestión que tiene la organización frente al riesgo psicosocial, problemática que influye en el desempeño y la sostenibilidad operativa del proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción, que compromete el bienestar de los colaboradores y en el cumplimiento de las obligaciones legales vigentes en materia de salud mental laboral, siendo esto relevante para el diseño de una propuesta de intervención dentro de la organización.

3. ESTABLECIMIENTO DE PLANES DE ACCIÓN PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

El plan de acción nace de una necesidad dentro de Invernaderos JC SAS, pues el diagnóstico situacional nos demostró que los colaboradores encargados del proceso de ejecución de obras civiles y construcción están expuestos a una alta vulnerabilidad psicosocial, pues no solo enfrentan el esfuerzo físico de la construcción, sino también a la fatiga física y mental por las largas jornadas en campo, la sobrecarga laboral por atender múltiples tareas y un constante estrés operativo provocado por la presión de cumplir con los tiempos de entrega de los clientes agroindustriales.

Al observar de cerca el perfil de los colaboradores, se identifica que el estrés y el cansancio no son solo datos estadísticos, son factores que afectan el bienestar, el entorno familiar y la calidad de vida. Por esta razón, se prioriza el diseño de un Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial como la solución más efectiva. Este diseño no es un documento estático de oficina ni una actividad aislada de bienestar para cumplir un requisito, se piensa como una herramienta operativa que sea integrada al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) y liderada por el Profesional en SST. El objetivo de esta herramienta es cuidar activamente la salud mental de los colaboradores buscando un bienestar sostenible en el tiempo.

3.1. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

A continuación, se formulan de manera clara y medible, los objetivos que orientarán la intervención propuesta, detallando el objetivo específico y el resultado esperado para cada componente del Kit Básico de Gestión, facilitando su evaluación y nivel de cumplimiento:

Objetivo General: Diseñar un Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial en el proceso de ejecución de obras civiles y construcción de la empresa Invernaderos JC SAS, que proporcione herramientas operativas, documentadas y preventivas que permitan fortalecer la salud mental de los colaboradores, disminuyendo los niveles de fatiga y asegurando el cumplimiento normativo legal vigente de la organización.

Objetivo Específico 1 (Programa de pausas activas y recuperación laboral):

Estructurar un programa de pausas activas y estrategias de recuperación laboral adaptadas a las características operativas y altas demandas de los colaboradores en campo.

Resultado esperado: Un documento metodológico e ilustrado del programa de pausas activas, utilizado por los líderes de obra, donde se registra la ejecución periódica del mismo para la reducción de la fatiga acumulada en las jornadas de construcción.

Objetivo Específico 2 (Canal de escucha y reporte de condiciones psicosociales):

Diseñar un canal de escucha y reporte de condiciones psicosociales que garantice la confidencialidad, la accesibilidad y el registro oportuno de factores estresores internos en las distintas áreas de trabajo.

Resultado esperado: Un procedimiento escrito y herramientas de captación de información confidencial que permitan ordenar y sistematizar el reporte temprano de situaciones ligadas a sobrecarga, estrés y conflictos en los equipos de trabajo.

Objetivo Específico 3 (Seguimiento periódico e indicadores):

Definir un mecanismo o herramienta de monitoreo continuo que permita evaluar la efectividad del Kit Básico y su articulación con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Resultado esperado: Una matriz de indicadores de gestión psicosocial como línea base e insumo analítico a la profesional de SST y a la alta dirección para la mejora continua del entorno laboral.

Objetivo Específico 4 (Viabilidad operativa de la propuesta):

Establecer la viabilidad del plan de acción mediante la delimitación de roles, el cronograma y la proyección del presupuesto necesario.

Resultado esperado: La estructuración completa del alcance operativo del proyecto con la asignación de responsables, un cronograma a 9 meses y una tabla del presupuesto financiero que permita la ejecución del plan sin interrupciones.

3.2. DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Para dar respuesta a la problemática identificada en el proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción de la empresa Invernaderos JC SAS, se plantea el diseño del Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial, con el objetivo de fortalecer la gestión preventiva de los factores de riesgo psicosocial presentes en el proceso por las exigencias operativas de su labor.

Este kit busca ser una herramienta práctica, de fácil implementación y que se adapte a las condiciones del proceso, complementando, mediante acciones preventivas y de seguimiento al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, sin suplir la batería de riesgo psicosocial ni las obligaciones técnicas que tiene la empresa en términos de evaluación e intervención.

Esta propuesta se basa en la necesidad de gestionar constantemente los factores que surgen del riesgo psicosocial, ya que de acuerdo a la Resolución 2646 de 2008 (Ministerio de la Protección Social, 2008), se debe identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear de forma permanente, la exposición de factores de riesgo psicosocial en el ámbito laboral. Además, se articula con la Resolución 2764 de 2022 (Ministerio del Trabajo, 2022), que se relaciona con la Batería de Riesgo Psicosocial y con la Ley 2460 de 2025 (Congreso de la República de Colombia, 2025) y el Decreto 728 (Ministerio del Trabajo, 2025) de 2025 que conforman el marco normativo y operativo de la nueva política de salud mental en Colombia, reforzando la promoción de la salud mental y la generación de entornos laborales saludables.

La solución se estructura en cuatro componentes, partiendo de las debilidades identificadas en el diagnóstico, lo que permite abordar desde una visión preventiva e integral de la Seguridad y Salud en el Trabajo:

❖ **Componente 1. Programa de pausas activas y recuperación laboral.**

Es el diseño de un programa de pausas activas y recuperación laboral específicamente para el personal del proceso de Ejecución de Obras y Construcción, en la que contempla actividades cortas durante la jornada laboral de movilidad, estiramiento, respiración, relajación y recuperación, adaptadas a las características de la labor.

El objetivo de este componente es dar respuesta a la necesidad identificada de acciones preventivas para la carga física y mental, promoviendo espacios para que los colaboradores puedan recuperarse y disminuir la sensación de fatiga acumulada y

favorecer prácticas de autocuidado. Quien implementaría sería los responsables de obra en conjunto con el área de SST, tratando de que se realicen sin afectar el cumplimiento de las actividades programadas.

❖ **Componente 2. Canal de escucha y reporte de condiciones psicosociales.**

Este segundo componente, es la creación de un canal comunicacional sencillo, confidencial y accesible de situaciones que afectan el bienestar psicosocial del colaborador, relacionadas, por ejemplo, con sobrecarga, estrés, conflictos en los equipos de trabajo, dificultades de comunicación, entre otros.

Su implementación iría de acuerdo a las condiciones de la empresa, siendo estas como el formato físico tipo buzón, un medio digital o espacios periódicos para brindar la escucha activa, liderado por profesional de SST o bienestar, teniendo en cuenta las características de confidencialidad, responsabilidad y orientada al acompañamiento, prevención y de la mejora.

El objetivo de este componente es dar respuesta a la inexistencia de mecanismos para el reporte oportuno de las situaciones, como las mencionadas anteriormente, además, del fortalecimiento de la comunicación entre los colaboradores, supervisores y área de SST, que permite promover una cultura organizacional donde se pueda expresar y gestionar desde la prevención.

❖ **Componente 3. Mini encuesta de alerta temprana.**

El tercer componente implica la realización de una mini encuesta de forma periódica como mecanismo interno para realizar un monitoreo preventivo sobre el reconocimiento de situaciones recurrentes o señales de alerta en aspectos como la carga laboral, estrés, conflictos en los equipos de trabajo, recuperación durante la jornada y el apoyo recibido por parte de la empresa.

Sería un instrumento breve y de fácil diligenciamiento, para conocer la percepción de los colaboradores en los aspectos mencionados anteriormente, los resultados también serán confidenciales. Asimismo, permite ser una alerta temprana, generar información para toma de decisiones y contribuir a establecer una línea de seguimiento interno que complemente los resultados de la batería de riesgo psicosocial.

❖ **Componente 4. Plan anual básico de formación en riesgo psicosocial.**

El cuarto y último componente, es la estructuración de un plan básico de formación y sensibilización en los temas de riesgo psicosocial, salud mental y autocuidado, como son la identificación de señales de estrés y fatiga, manejo de la carga laboral, hábitos para la recuperación, liderazgo, comunicación asertiva, trabajo en equipo y conflictos, las rutas y canales internos (que se crearían con la misma propuesta) y la importancia del reporte oportuno.

Este plan, sería adaptado a las condiciones del proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción, para los colaboradores de todos los niveles que intervienen en el proceso, permitiendo que el reconocimiento del riesgo psicosocial y la salud mental no solo es responsabilidad del área de Seguridad y Salud en el Trabajo, también requiere que todos los involucrados participen, para el fortalecimiento de capacidades en la identificación de señales tempranas, orientación, comunicación y acciones adecuadas para una pronta intervención.

Este último componente permite, que las acciones que la empresa ha ido haciendo en materia de riesgo psicosocial, se articule, se documente y tenga un seguimiento adecuado.

La siguiente tabla (Tabla 2) evidencia la relación directa de cada componente del kit con las debilidades identificadas en el diagnóstico:

Tabla 2

Relación entre componentes y las debilidades identificadas

Componente	Debilidad identificada	Aporte esperado
Programa de pausas activas y recuperación laboral	Ausencia acciones para garantizar la recuperación físico y mental durante la jornada laboral.	Promover el autocuidado, la recuperación y el bienestar durante las jornadas de trabajo.
Canal de escucha y reporte de condiciones psicosociales	Carencia de canal institucional para el reporte de situaciones de estrés, fatiga o sobrecarga.	Facilitar la comunicación, el reporte oportuno y la gestión preventiva de las situaciones identificadas.

Mini encuesta de alerta temprana	Ausencia de un control y seguimiento continuo a las condiciones psicosociales en las áreas de obras.	Generar información básica para identificar tendencias y orientar acciones de mejora.
Plan anual básico de formación en riesgo psicosocial	Iniciativas de bienestar fragmentadas, carentes de seguimiento y registro formal.	Fortalecer conocimientos, promover una cultura preventiva y estructurar acciones periódicas de sensibilización.

Nota. Tabla de creación propia.

El Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial, permite la integración de acciones que fortalezcan la promoción, prevención, seguimiento y la formación respecto a este riesgo, respondiendo a la problemática identificada en el proceso de Ejecución de Obra Civiles y Construcción, que, debido a la naturaleza de la labor y la ausencia de la gestión sistemática del riesgo psicosocial, genera una brecha en la empresa.

Por lo anterior, la propuesta le brindaría a la empresa Invernaderos JC SAS, un avance en el riesgo psicosocial, permitiendo dar un orden, periodicidad y seguimiento a actividades que promuevan el reconocimiento de la importancia de la salud mental y del bienestar de los colaboradores, fortalecer la comunicación interna y apoyar en la toma de decisiones, basado en la realidad del proceso.

3.3.SECUENCIA DE ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

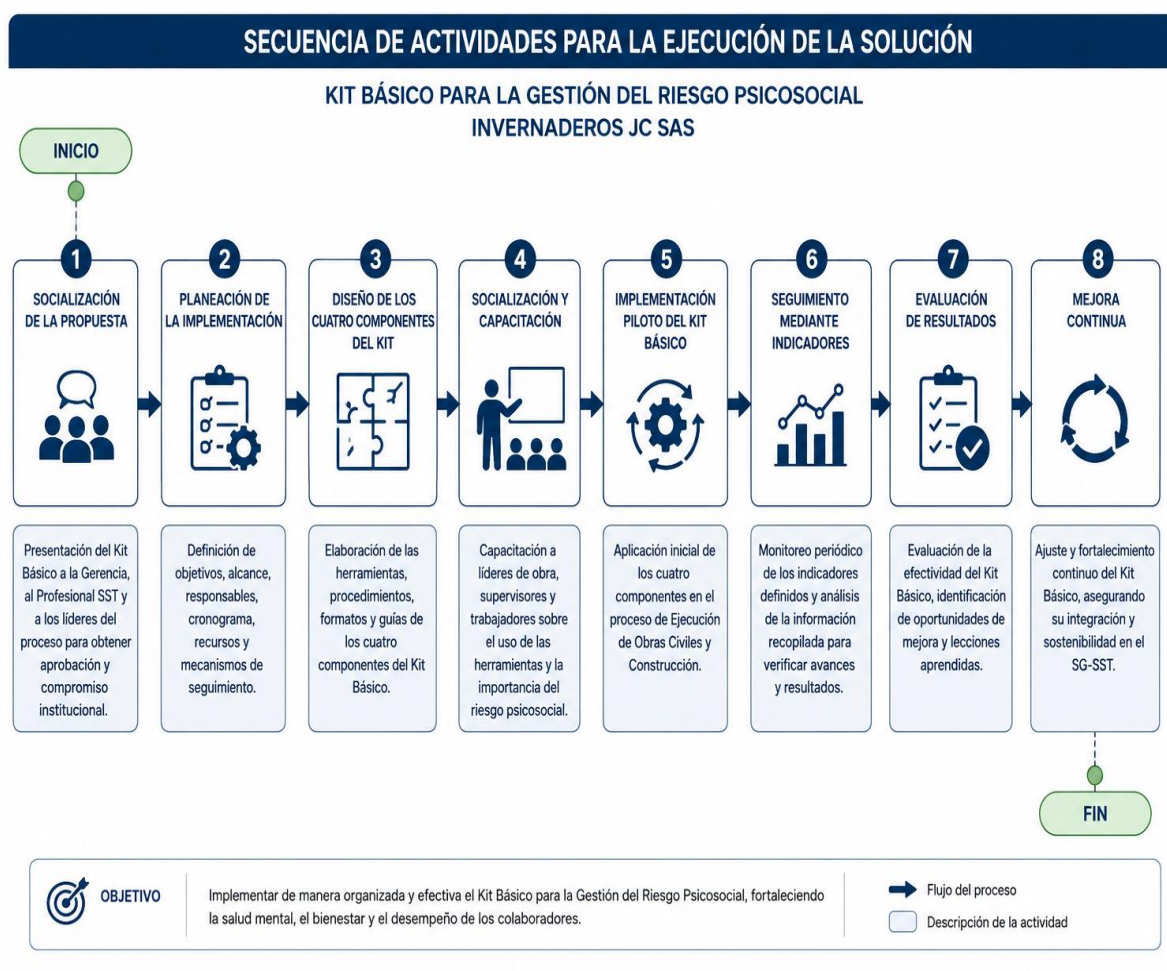
El desarrollo de la propuesta se articula a través de una secuencia lógica de actividades diseñadas para estructurar e implementar de manera efectiva el Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial dentro del área de Ejecución de Obras Civiles y Construcción de Invernaderos JC SAS. Esta ruta ordenada asegura que cada componente del kit se integre con naturalidad en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) de la empresa, promoviendo al mismo tiempo una participación activa y comprometida de todos los actores involucrados. El camino inicia formalmente con la socialización de la propuesta, un espacio clave donde se expone el alcance, los objetivos y los beneficios del kit ante la alta dirección, el profesional de SST y los líderes del proceso, con el fin de asegurar el respaldo y el compromiso institucional indispensable para su puesta en marcha.

Posteriormente, se da paso a la planeación de la implementación, fase en la que se distribuyen las responsabilidades directas, se traza el cronograma de trabajo, se definen los recursos necesarios y se establecen los mecanismos de control. Este paso es fundamental para organizar la ejecución de manera armónica con los procesos y flujos operativos que ya funcionan en la compañía. La tercera etapa consiste en el diseño y estructuración de los cuatro componentes principales del Kit Básico: el programa de pausas activas y recuperación laboral, el canal de escucha y reporte de condiciones psicosociales, la mini encuesta de alerta temprana y el plan anual básico de formación en riesgo psicosocial. Cada uno de estos frentes se traduce en formatos, procedimientos y herramientas de fácil aplicación que responden de forma directa a las dinámicas del personal en las obras civiles.

Una vez definidos estos componentes, se avanza hacia la socialización y capacitación de los líderes de obra, supervisores y operarios. El objetivo aquí es nivelar conocimientos sobre los factores de riesgo psicosocial, facilitar la apropiación de las herramientas creadas y sentar las bases de una cultura preventiva enfocada en el bienestar diario del equipo. Con el personal ya preparado, se inicia la implementación piloto del kit en el proceso seleccionado, activando en el terreno las pausas de recuperación, el canal de atención, la encuesta de alerta temprana y las jornadas formativas programadas. Finalmente, el ciclo se cierra con el seguimiento y evaluación de la propuesta, una etapa dedicada a analizar los indicadores de gestión, revisar el cumplimiento de objetivos y recopilar las opiniones de los trabajadores y coordinadores. Toda esta información resulta vital para detectar oportunidades de mejora y aplicar los ajustes que garanticen que la propuesta sea sostenible y agregue valor continuo al SG-SST de la organización.

Figura 3

Secuencia de actividades para la ejecución de la solución



Nota. Figura de creación propia.

3.4. DESCRIPCIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Llevar a la práctica el Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial en el área de Ejecución de Obras Civiles y Construcción de Invernaderos JC SAS requiere una asignación clara de recursos humanos, técnicos, tecnológicos, materiales y financieros que aseguren un desarrollo ordenado y eficiente de las actividades. Administrar de forma adecuada estos elementos es un factor determinante para la viabilidad del proyecto y su acople definitivo con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). En primer lugar, el componente humano es el motor de la propuesta, integrando el compromiso de la alta dirección, la gestión del

responsable de SST, el liderazgo de los coordinadores de obra, el apoyo del personal operativo y el acompañamiento del equipo investigador. La participación activa de todo este grupo es vital para coordinar las tareas en el terreno, lograr que los trabajadores adopten las herramientas y asegurar el cumplimiento de cada una de las metas del kit.

En cuanto a los recursos técnicos le dan el soporte metodológico a la intervención a través de herramientas específicas como procedimientos claros, formatos de control, listas de verificación y la mini encuesta de alerta temprana. A esto se suman el canal de escucha y reporte, el programa de pausas activas, el plan anual de capacitación y los indicadores diseñados para evaluar la evolución del entorno psicosocial. Para respaldar la gestión de estos documentos y la comunicación interna, se cuenta con recursos tecnológicos básicos como computadores, programas de oficina tradicionales (Microsoft Word y Excel), el correo electrónico institucional, sistemas de almacenamiento digital y equipos audiovisuales como videoproyectores para las jornadas de formación. Estas herramientas facilitan la redacción de informes, el procesamiento de datos y el monitoreo constante de los avances.

La puesta en marcha demanda recursos materiales indispensables para las dinámicas de trabajo, lo que incluye papelería, formatos físicos, cartillas informativas, insumos para talleres grupales y la adecuación de espacios idóneos para las reuniones y capacitaciones del personal. Finalmente, los recursos financieros se enfocarán principalmente en cubrir la impresión del material de apoyo, el diseño de las ayudas didácticas y el desarrollo mismo de las jornadas formativas y de seguimiento. Se proyecta que estos costos sean asumidos por la organización bajo el presupuesto anual asignado al SG-SST, entendiendo que esta intervención funciona como una inversión preventiva orientada a fortalecer el bienestar laboral, mitigar los efectos de la sobrecarga y aportar de forma directa a la mejora continua de la empresa.

Figura 4

Recursos para la ejecución de la solución

RECURSOS NECESARIOS PARA LA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN				
KIT BÁSICO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL INVERNADEROS JC SAS				
TIPO DE RECURSO	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS / INCLUYE	RESPONSABLE PRINCIPAL	FINALIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL KIT
 HUMANOS	Personas que participan de manera directa en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del Kit Básico.	• Gerencia • Profesional del SG-SST • Líderes de obra / Supervisores • Personal operativo • Equipo investigador (Arquitecto y Psicólogos)	 Gerencia y Responsable del SG-SST	Coordinar, ejecutar y controlar las actividades del Kit, promover la participación y asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
 TÉCNICOS	Herramientas, documentos y metodologías necesarias para estructurar y desarrollar cada componente del Kit.	• Procedimientos y formatos • Listas de verificación • Mini encuesta de alerta temprana • Canal de escucha y reporte • Programa de pausas activas • Plan anual básico de formación • Matriz e indicadores de seguimiento	 Equipo investigador y Responsable del SG-SST	Estandarizar las actividades, facilitar la recolección y análisis de información y evaluar la efectividad de la propuesta.
 TECNOLÓGICOS	Equipos y herramientas digitales que permiten elaborar, almacenar, procesar y comunicar la información.	• Computadores • Microsoft Word y Excel • Correo electrónico institucional • Almacenamiento digital en la nube • Video beam y proyector	 Área Administrativa	Apoyar la elaboración de documentos, procesamiento de datos, comunicación y desarrollo de capacitaciones.
 MATERIALES	Elementos físicos e insumos necesarios para el desarrollo de actividades, talleres, capacitaciones y registros.	• Papelería (hojas, carpetas, bolígrafos) • Impresiones de formatos y cartillas • Material didáctico y ayudas visuales • Espacios para reuniones y capacitaciones	 Área Administrativa	Facilitar la ejecución de las actividades de formación, divulgación, registro y seguimiento del Kit.
 FINANCIEROS	Recursos económicos destinados a cubrir los costos relacionados con el desarrollo y seguimiento de la propuesta.	• Impresión de material y cartillas • Capacitación y talleres • Recursos para pausas activas • Seguimiento y evaluación • Otros gastos administrativos	 Gerencia	Garantizar la disponibilidad de los recursos necesarios para ejecutar todas las actividades del Kit de manera continua y efectiva.
 OBJETIVO	Disponer de los recursos necesarios para diseñar, implementar y dar seguimiento al Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial, garantizando su viabilidad y sostenibilidad en el SG-SST.			Encabezados Información del recurso

Nota. Figura de creación propia.

4. DEFINICIÓN DEL ALCANCE DE LA SOLUCIÓN, PARTES INTERESADAS, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTOS.

Ahora bien, al definir la propuesta de intervención para fortalecer la gestión del riesgo psicosocial de Invernaderos JC SAS, se hace necesario delimitar el alcance de la solución, las partes involucradas, el cronograma de ejecución y los recursos requeridos para su implementación. Lo anterior permite un desarrollo factible y organizado de la propuesta, asignando responsabilidades, delimitando su ejecución y teniendo una distribución adecuada de recursos.

El alcance de esta propuesta es la implementación del Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial, que es una herramienta preventiva que busca integrarse al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) de la organización. Su enfoque principal es fortalecer las acciones de promoción, prevención, seguimiento y sensibilización frente a los factores de riesgo psicosocial identificados durante el diagnóstico, sumando al bienestar de los colaboradores y al cumplimiento de la normatividad vigente.

De esta manera, se identifican los responsables de cada actividad y se establece un cronograma de cumplimiento para un periodo de nueve meses, además se proyecta el presupuesto requerido para poner en marcha de la propuesta, permitiendo evaluar su viabilidad técnica, operativa y financiera dentro de la organización.

4.1.ALCANCE FINAL DE LA SOLUCIÓN

El alcance de la propuesta comprende el diseño e implementación del Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial en el proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción de Invernaderos JC SAS, que tiene como propósito fortalecer la prevención, el seguimiento y la gestión de los factores de riesgo psicosocial identificados durante el diagnóstico organizacional. Esta intervención se direcciona exclusivamente al proceso operativo seleccionado, puesto que concentra la mayor exposición a factores asociados con la sobrecarga laboral, fatiga física y mental, presión por el cumplimiento de cronogramas y exigencias propias del sector de la construcción.

La propuesta busca el desarrollo de cuatro componentes: el programa de pausas activas y recuperación laboral, la implementación de un canal de escucha y reporte de condiciones psicosociales, la aplicación de una encuesta de alerta temprana y un plan anual básico de formación en riesgos psicosociales. Lo anterior se integra al SG-SST como una herramienta de apoyo que busca fortalecer la cultura preventiva y facilitar el monitoreo continuo de las condiciones psicosociales de los colaboradores.

Otro punto importante es la definición de los responsables, la planeación del cronograma y su ejecución, la evaluación de los recursos que se necesitaran y el establecer indicadores básicos para el seguimiento de la propuesta. Lo anterior permite que la organización tenga una estructura organizada que facilite la ejecución de las acciones preventivas y la mejora continua del proceso.

Es necesario recalcar que la presente propuesta no reemplaza la aplicación de la Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, ni otras obligaciones legales establecidas en la norma colombiana en cuanto a la Seguridad y Salud en el Trabajo, su propósito es complementar lo ya existente en la organización, con herramientas prácticas que permitan fortalecer la prevención y el seguimiento permanente de los factores de riesgo psicosocial.

El resultado esperado es que la organización cuente con algunas herramientas documentadas que mejoren la identificación temprana de situaciones de riesgo psicosocial, además de fortalecer la participación de los colaboradores, promover el autocuidado, optimizar la comunicación dentro de la organización y facilitar la toma de decisiones en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.

4.2. IDENTIFICACIÓN DE RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN

En el proceso de implementación del Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial para el proceso de Ejecución de Obras Civiles y Construcción, es importante la identificación de los actores involucrados para alcanzar una participación coordinada y garantizar que las actividades propuestas tengan un respaldo desde lo directivo, la orientación técnica, la aplicación operativa y de los colaboradores.

Desde la alta dirección, con un rol más estratégico, son quienes aprueban la propuesta, asignan los recursos y finalmente, hacen el seguimiento de los resultados generales. Por otro lado, el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, corresponde al liderazgo técnico en la implementación de la propuesta, es quien consolida la información que se obtiene, propone las acciones de mejora y realiza el seguimiento de cada uno de los componentes.

En cuanto en el área de Ejecución de Obras Civiles y Construcción, los líderes de obra son quienes facilitarán la implementación de las actividades, sobre todo, las relacionadas con las pausas activas y la divulgación de los mecanismos de escucha y reporte. Y del personal operativo, serían la participación activa en las actividades, completar los instrumentos que se usarían de seguimiento y la comunicación oportuna de situaciones que afecten su bienestar psicosocial.

Por último, el área de Talento Humano, contribuiría con la realización de las convocatorias de las actividades, los registros de asistencia, la divulgación de la información y custodia de los documentos resultantes de las actividades.

Al tener clara la distribución de las responsabilidades, permite que haya una mejor articulación entre los diferentes actores, y así mismo, un desarrollo efectivo del Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial en concordancia con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, favoreciendo la corresponsabilidad y promover la cultura de la prevención para el bienestar de los colaboradores de la empresa Invernaderos JC SAS.

Tabla 3

Responsables de las actividades para la ejecución

Responsable	Actividad	Tareas
Alta Dirección	Socialización y aprobación de la propuesta	● Revisar la propuesta y autorizar su implementación. ● Asignar recursos. ● Comunicar el respaldo institucional al proceso.
Profesional SST	Planeación de la implementación	Definir fechas, recursos, mecanismos de comunicación, formatos de registro e indicadores de seguimiento.

	Diseño y adecuación de los componentes	Elaborar, adaptar y organizar: ● Programa de pausas activas ● Canal de escucha y reporte ● Mini encuesta de alerta temprana ● Plan anual de formación.
	Divulgación del canal de escucha y reporte	Informar a los colaboradores sobre el funcionamiento, la confidencialidad y las rutas de atención del canal establecido.
	Aplicación de la mini encuesta de alerta temprana	● Aplicar el instrumento de forma periódica, garantizando la reserva de la información. ● Consolidar los resultados e identificar alertas o tendencias.
	Desarrollo del plan anual de formación	● Programar las jornadas de formación. ● Preparar los contenidos. ● Realizar las jornadas, registrar la asistencia y evaluar la apropiación de los temas tratados.
	Seguimiento, evaluación y mejora de la propuesta	● Analizar registros e indicadores, revisar las situaciones reportadas. ● Presentar resultados a la dirección y proponer acciones de mejora.
Líderes de obras	Ejecución del programa de pausas activas y recuperación laboral	● Programar y facilitar las pausas durante la jornada. ● Promover la participación del equipo en las actividades. ● Registro de la ejecución de las actividades. ● Divulgación de los mecanismos de escucha y reporte.
Personal operativo	Participación en las actividades e instrumentos del kit	● Participar en las pausas activas y capacitaciones. ● Diligenciar la mini encuesta. ● Comunicar situaciones o condiciones que afecten el bienestar psicosocial.

Talento Humano	Facilita la logística y conserva los registros.	● Gestión de convocatorias. ● Registros de asistencia. ● Divulgación de la información. ● Custodia documental.
----------------	---	---

Nota. Tabla de creación propia.

Es importante mencionar que, aunque hay un responsable principal, es necesario la articulación de los demás actores para llevar a cabo las actividades propuestas.

4.3. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

El cronograma de ejecución se concibe como una herramienta clave de planificación que organiza en el tiempo cada una de las actividades requeridas para implementar el Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial en el área de Ejecución de Obras Civiles y Construcción de Invernaderos JC SAS. Su propósito principal es marcar una ruta de trabajo lógica, estimar los tiempos de desarrollo, asignar responsables y facilitar el monitoreo continuo de los objetivos. La programación completa se estructuró para un periodo de nueve (9) meses, un plazo adecuado para desplegar progresivamente las fases de planeación, diseño, divulgación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación. Esta distribución temporal permite que los componentes del kit se integren gradualmente al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), fomentando la articulación activa de la alta dirección, el profesional de SST, los supervisores de obra, el personal operativo y el área de Talento Humano.

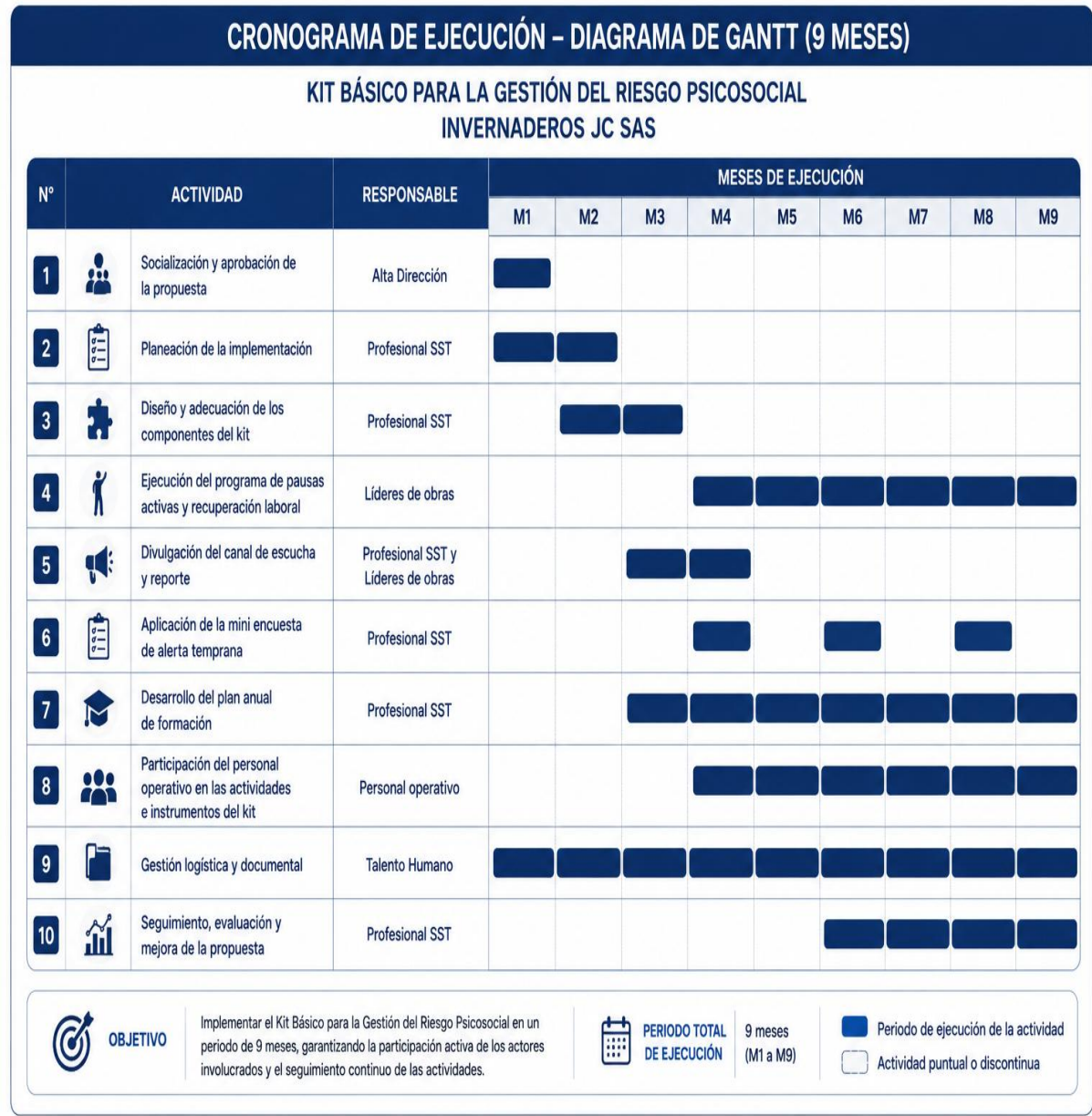
Durante el primer mes, se da prioridad a socialización y aprobación formal de la propuesta por parte de la alta gerencia, así como en cimentar la planeación operativa. En los meses inmediatamente posteriores, se avanza en el diseño y ajuste de los cuatro pilares del kit: el programa de pausas activas y recuperación laboral, el canal de escucha y reporte, la mini encuesta de alerta temprana y el plan anual de formación.

A partir del tercer mes, se activan las jornadas de difusión y capacitación con los trabajadores para afianzar conceptos sobre riesgo psicosocial y asegurar la apropiación práctica de las herramientas. Desde este punto en adelante, se ejecutan de manera periódica las pausas de recuperación, las mediciones preventivas y los talleres formativos, contando con el respaldo constante de Talento Humano en la gestión documental, convocatorias y logística.

Para culminar la implementación, los esfuerzos se orientan al seguimiento, la evaluación global y la consolidación de mejoras a través del análisis de indicadores, la revisión de registros y la formulación de acciones correctivas que refuercen la gestión psicosocial en la empresa.

Figura 5

Cronograma de actividades



Nota. Figura de creación propia.

4.4.PRESUPUESTO

El presupuesto se concibe como una herramienta clave de planificación financiera orientada a proyectar los recursos económicos necesarios para poner en marcha el Kit Básico para la Gestión del Riesgo Psicosocial en el área de ejecución de obras civiles y construcción de Invernaderos JC SAS. Su propósito central es asegurar la disponibilidad de los fondos requeridos para desarrollar cada actividad programada, optimizando los costos y respaldando la viabilidad de la propuesta. Para establecer esta estimación, se calcularon los costos directos asociados a la elaboración de material educativo de apoyo, la organización de las capacitaciones, insumos de papelería y las fases de seguimiento y evaluación. Adicionalmente, se incorporó un porcentaje destinado a imprevistos, lo que permite atender con margen de maniobra cualquier requerimiento no contemplado que surja durante la implementación.

Un aspecto determinante de esta propuesta es que fue estructurada para aprovechar al máximo la infraestructura, las herramientas tecnológicas y el personal existente en la organización. Dado que la mayoría de las actividades serán lideradas directamente por el equipo interno (especialmente la alta dirección, el responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el área de Talento Humano y los supervisores de obra), se reducen significativamente los costos operativos y se facilita la continuidad del proyecto en el tiempo. En consecuencia, la financiación se proyecta a través de recursos propios de Invernaderos JC SAS con cargo al presupuesto anual del SG-SST, entendiendo que la intervención se alinea con las acciones de promoción de la salud mental, prevención del riesgo psicosocial y fortalecimiento de la cultura preventiva en la empresa.

Figura 6

Presupuesto



Nota. Figura de creación propia.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arboleda, A. (2015). Investigación-Acción, Complejidad y Empresa. Repositorio Institucional de la Universidad Pontificia Bolivariana.

<https://repository.upb.edu.co/bitstreams/a9096725-690f-460f-9a22-15fcf816dc8b/download>

Berzkalns, I. (2003, Mayo 24). Project communication—foundation for project success.

<https://www.pmi.org/learning/library/project-communication-foundation-project-success-7796>

Congreso de la República de Colombia. (2025, Junio 19). Ley 2460 de 2025.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=260636>

Creswell, J. (2009). Research design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (3rd ed.). SAGE Publications.

https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA (1st ed.). McGraw-Hill Education.

<https://artes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf>

Latorre, A. (2003). La investigación-acción. Conocer y cambiar la práctica educativa (1

edición ed.). Editorial Graó. <https://archive.org/details/latorre-a.-la-investigacion-accion-conocer-y-cambiar-la-practica-educativa/page/4/mode/2up>

Ministerio de la Protección Social. (2008, July 17). Resolución 2646 de 2008.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Ministerio del Trabajo. (2022, Julio 18). Resolución 2764 de 2022.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=127124>

Ministerio del Trabajo. (2025, June 25). Decreto 728 de 2025.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=183733>

Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2015). Norma Internacional ISO

9001:2015.

https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf_public/2019/0/NOM_ISO_9001-2015.pdf

Ponce, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología,

12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Project Management Institute. (2021). The Standard for Project Management and a Guide to

the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). (Project Management

Institute, Ed.). Project Management Institute. [https://tegnum.edu.pe/wp-](https://tegnum.edu.pe/wp-content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%C2%AE%EF%B8%8F-Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf)

[content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-](https://tegnum.edu.pe/wp-content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%C2%AE%EF%B8%8F-Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf)

[Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%C2%AE%EF%B8%8F-](https://tegnum.edu.pe/wp-content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%C2%AE%EF%B8%8F-Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf)

[Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf](https://tegnum.edu.pe/wp-content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%C2%AE%EF%B8%8F-Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf)

Unifikas. (2023, Junio 12). Mapa de Procesos ISO 9001: ¿Qué es y cómo crearlo?

<https://www.unifikas.com/es/noticias/mapa-de-procesos-iso-9001-que-es-y-como-crearlo>