



Márjorie Kisner Mira

Atención Psicológica y Rehabilitación de la
Población Carcelaria y Pospendada

**DOCUMENTO DE TRABAJO
NÚMERO 6**

**PrOTeGE: Protocolo Orientador para el Trabajo y Gestión del
Entorno**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN MÁRJORIE KISNER MIRA

REALIZADO POR:

Erika Solange Imbett Vargas
Eliana Zapata Ruiz
Daniela Giraldo Garcés
Maria Antonia Giraldo Rojas
Olga Ramírez Zapata
Andrés Felipe Ramírez Arango

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ITM
MEDELLÍN- COLOMBIA
2025**

PrOTeGE: Protocolo Orientador para el Trabajo y Gestión del Entorno

El nombre PrOTeGE surge como acrónimo de ***Protocolo Orientador para el Trabajo y Gestión del Entorno***, y a la vez como expresión simbólica del propósito central de la herramienta: proteger la vida, la integridad y el bienestar de los profesionales psicosociales que desarrollan labores en contextos de alta vulnerabilidad.

El uso del término “orientador” subraya su carácter formativo y flexible, en tanto busca guiar la construcción participativa de protocolos ajustados a las realidades específicas de cada dependencia o territorio. Asimismo, la inclusión de la noción de “gestión del entorno” amplía la perspectiva de la seguridad, integrando factores institucionales, comunitarios y contextuales que inciden en el riesgo laboral y psicosocial.

De este modo, PrOTeGE se concibe como una caja de herramientas dinámica, construida desde la reflexión colectiva y el análisis de riesgos, orientada a fortalecer las capacidades de autocuidado, la prevención de violencias y la sostenibilidad del trabajo psicosocial en el Distrito de Medellín.

Necesidad de un protocolo de seguridad como resultado de este proyecto:

El acompañamiento a poblaciones pospuestas en el Distrito de Medellín implica la exposición constante de los profesionales psicosociales a escenarios complejos de violencia, vulnerabilidad social y precariedad institucional. Estos contextos, atravesados por dinámicas de exclusión, estigmatización y conflictividad territorial, generan un riesgo laboral y emocional estructural que trasciende las medidas de seguridad convencionales. Sin embargo, a pesar de la relevancia del trabajo psicosocial en los procesos de reintegración y reparación, no existen marcos normativos ni protocolos de seguridad especializados que orienten la protección integral de quienes desempeñan estas funciones.

El caso de Márjorie Kisner Mira, psicóloga asesinada en 2008 mientras desarrollaba labores de atención con población en proceso de reinserción, evidenció de manera trágica esta ausencia. Su muerte se convirtió en un punto de inflexión ético y político: mostró la fragilidad de las estructuras institucionales de protección y la desprotección sistemática de los equipos de atención psicosocial, quienes suelen operar sin lineamientos claros para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos.

A partir de este reconocimiento, el presente proyecto plantea la construcción del PrOTeGE: Protocolo Orientador para el Trabajo en Gestión del Entorno, como una respuesta técnico-pedagógica que busca traducir la experiencia acumulada en acompañamiento psicosocial en herramientas concretas de prevención, cuidado y autocuidado institucional. Este protocolo surge de un proceso participativo de análisis de riesgos laborales, orientado a generar una guía adaptable a las realidades de cada Secretaría Distrital y a los diferentes niveles de intervención profesional.

En este sentido, la creación de un protocolo no se reduce a un procedimiento administrativo; representa un acto de reparación simbólica y de transformación estructural, al reconocer el valor del cuidado profesional como un componente esencial de la política pública en salud

mental y derechos humanos. Su propósito es contribuir a que el trabajo psicosocial en contextos de alta conflictividad deje de ser una práctica heroica para convertirse en una práctica segura, sostenible y éticamente protegida.

Fundamentos teóricos y metodológicos para la elaboración de un protocolo de seguridad psicosocial

La construcción de protocolos de seguridad para profesionales psicosociales en contextos de riesgo constituye una necesidad ética y organizacional de primer orden. Las condiciones laborales de quienes acompañan a poblaciones afectadas por la violencia, la exclusión y la vulnerabilidad estructural suelen estar marcadas por la precariedad institucional, la sobrecarga emocional y la exposición a amenazas físicas o simbólicas (Cherniss, 1995; Figley, 2012). En este sentido, la ausencia de lineamientos específicos de protección genera un vacío crítico en la gestión del riesgo laboral y en la sostenibilidad de los programas de atención.

La literatura internacional coincide en que los equipos psicosociales que intervienen en escenarios de posconflicto o de atención a víctimas enfrentan altos niveles de trauma vicario y fatiga por compasión, fenómenos que se derivan de la exposición prolongada al sufrimiento ajeno y a contextos de violencia (Bride, 2007; Hernández-Wolfe, 2018). Estos efectos no solo deterioran la salud mental de los profesionales, sino que impactan directamente la calidad del acompañamiento y la eficacia de los procesos de reintegración social. Desde esta perspectiva, el diseño de protocolos de seguridad psicosocial no responde únicamente a una obligación institucional, sino a una estrategia de cuidado ético y de sostenibilidad profesional (Saakvitne & Pearlman, 1996).

Categorías indispensables para un protocolo de protección a personal psicosocial: hacia una Caja de Herramientas Distrital de Seguridad y Cuidado
Protocolos de seguridad: una necesidad impostergable

La construcción de un protocolo de seguridad para las y los profesionales que desarrollan su labor en instituciones colombianas, particularmente en el Distrito de Medellín, responde a una necesidad impostergable: reconocer las condiciones de riesgo estructural e institucional en las que históricamente se ha ejercido el trabajo social y psicosocial, y establecer mecanismos que garanticen derechos, dignifiquen la práctica y prioricen el bienestar.

El caso de Marjorie Kisner Mira, psicóloga asesinada en diciembre de 2008 mientras cumplía funciones de acompañamiento psicosocial a población en proceso de reintegración, constituye un hito ético y político para el campo de las profesiones sociales en Colombia. Su muerte no fue un hecho aislado, sino la expresión más extrema de una cadena de omisiones institucionales y negligencias estructurales que persisten hasta hoy.

La sentencia del Consejo de Estado (2023) estableció la responsabilidad de la Alcaldía de Medellín y del Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM), reconociendo la falta de evaluación de riesgos, la precarización contractual y la ausencia de protocolos de protección. Este precedente no solo repara un daño moral y jurídico, sino que obliga a repensar el lugar del cuidado dentro de las políticas públicas locales, especialmente en los programas que involucran atención psicosocial y reintegración.

En este marco, el presente documento plantea una transición conceptual y metodológica: pasar del protocolo único y prescriptivo hacia un modelo más abierto, participativo y adaptable, denominado Caja de Herramientas Distrital de Seguridad y Cuidado.

Aunque el diseño inicial del PrOTeGE surgió de la necesidad de proteger a los equipos psicosociales que acompañan a población pospenada, su enfoque y estructura metodológica permiten extender su aplicabilidad a otros funcionarios distritales expuestos a condiciones de riesgo. En el ejercicio cotidiano de las Secretarías del Distrito de Medellín, numerosos profesionales trabajadores sociales, gestores comunitarios, inspectores, educadores, promotores de salud, y personal administrativo que realiza visitas o actividades en territorio enfrentan escenarios con distintos grados de vulnerabilidad, amenaza o tensión social. Estas situaciones, muchas veces naturalizadas como “parte del oficio”, implican riesgos físicos, emocionales y morales que deben ser reconocidos institucionalmente bajo los principios de prevención, protección y autocuidado (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021).

En consecuencia, el protocolo se concibe como una herramienta transversal de gestión del riesgo laboral y psicosocial, aplicable a cualquier dependencia distrital que realice labores de campo o de atención directa a la ciudadanía. Este enfoque amplio responde a la comprensión contemporánea del riesgo como un fenómeno estructural y sistémico, que involucra tanto factores individuales como organizacionales y contextuales (Beck, 1992; Reason, 1997). Así, el PrOTeGE propone una lógica de corresponsabilidad institucional, en la que la seguridad deja de ser una preocupación exclusiva de ciertas profesiones para convertirse en un eje estratégico de la política pública local, orientado a garantizar la integridad y el bienestar de todo el personal dispuesto al servicio público, independientemente de su rol o nivel jerárquico.

Principios para la construcción del protocolo

La elaboración de un protocolo efectivo requiere comprender la seguridad como una construcción relacional e interdependiente. De acuerdo con el enfoque de gestión integral del riesgo (Beck, 1992; Lavell & Maskrey, 2014), las amenazas no pueden abordarse como eventos aislados únicamente, también es necesario revisarlas como el resultado de interacciones entre vulnerabilidades personales, institucionales y estructurales. Por ello, el proceso de diseño debe ser participativo, contextual y adaptativo, garantizando la inclusión de los profesionales que viven las situaciones de riesgo (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo [INSST], 2020).

El protocolo PrOTeGE (Protocolo Orientador para el Trabajo en Gestión del Entorno) se concibe desde esta lógica: como una herramienta dinámica y ajustable que integra saberes técnicos, experienciales y comunitarios. Su metodología parte de un diagnóstico de riesgos elaborado a través de entrevistas y grupos focales, seguido de la co-creación de estrategias de prevención y respuesta, la definición de responsabilidades interinstitucionales y la validación jurídica y ética del instrumento. Este enfoque responde a la propuesta de Reason (1997), quien plantea que la seguridad organizacional depende menos de la ausencia de errores que de la capacidad institucional para aprender y adaptarse tras cada incidente crítico.

Estructura y contenidos de un protocolo general

El desarrollo de un protocolo de seguridad ampliado para funcionarios públicos y profesionales de apoyo social en el Distrito de Medellín constituye una acción afirmativa necesaria para garantizar el derecho al trabajo digno, la protección de la vida y la sostenibilidad de los programas sociales en contextos de riesgo. Este tipo de instrumento no es una guía operativa, es una política viva de cuidado institucional, sustentada en principios de derechos humanos, enfoque de género, ética del cuidado y gestión integral del riesgo (Beck, 1992; Tronto, 1993; Lavell & Maskrey, 2014).

Su propósito central es orientar, prevenir y responder ante situaciones que amenacen la integridad física, emocional o simbólica de los funcionarios, sean psicosociales, técnicos, administrativos o de campo, que desarrollan acciones en entornos vulnerables, tales como cárceles, barrios con alta conflictividad, espacios comunitarios o zonas rurales con presencia de actores armados. Este protocolo, denominado PrOTeGE: Protocolo Orientador para el Trabajo en Gestión del Entorno, busca consolidar una cultura organizacional del cuidado, donde la seguridad se asuma como un componente esencial de la función pública y no como una carga individual.

Marco normativo y conceptual

El protocolo debe fundamentarse en un marco jurídico y ético claro que reconozca la seguridad como un derecho laboral y humano (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021). En el caso colombiano, este marco se sustenta en la Ley 1562 de 2012 sobre riesgos laborales, el Decreto 1072 de 2015 que reglamenta el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), y la reciente sentencia del Consejo de Estado (2023) sobre el caso de Márjorie Kisner Mira, la cual establece la responsabilidad estatal por la ausencia de medidas de protección.

Este componente incorpora, los principios institucionales rectores, el código de ética del servicio público, y las normas internacionales sobre seguridad en la acción humanitaria, como el Manual de Seguridad Operacional de la Cruz Roja Colombiana (2024), la Guía de Aplicación de Normas para la Seguridad y Bienestar de los Voluntarios (IFRC, 2022) y Acceso Más Seguro (CICR, 2015).

El marco conceptual articula perspectivas de salud mental laboral (Figley, 2012; Saakvitne & Pearlman, 1996), atención informada en trauma (Herman, 2015) y ética del cuidado (Gilligan, 2011), promoviendo una comprensión integral de la seguridad que incluya tanto la prevención de riesgos físicos como la contención emocional y la protección frente al desgaste profesional.

Diagnóstico y mapa de riesgos

Todo protocolo ampliado parte de un diagnóstico contextual que identifique las condiciones estructurales, territoriales e institucionales que generan vulnerabilidad. Este proceso se realiza mediante técnicas participativas entrevistas, observación, talleres, revisión de incidentes previos y encuestas para construir un mapa de riesgos multiescalar que contemple factores:

- Físicos (violencia, desplazamiento, accidentes, bioseguridad)
- Psicosociales (estrés, trauma vicario, acoso, hostilidad comunitaria)

- Institucionales (precarización laboral, ausencia de respaldo, contratos de prestación de servicios)
- Contextuales (violencia urbana, conflicto armado, desigualdad territorial).

El diagnóstico continuo es la base de toda acción preventiva (Reason, 1997; INSST, 2020) y debe actualizarse periódicamente, integrando datos sobre incidentes, amenazas o situaciones críticas, garantizando la confidencialidad de la información (Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja [IFRC], 2020).

Medidas preventivas y protocolos de actuación

El componente operativo del protocolo define rutas claras de prevención y respuesta según niveles de riesgo: razonable, elevado o crítico. Entre sus elementos centrales se incluyen:

- Procedimientos de comunicación y reporte inmediato de incidentes.
- Planes de evacuación, puntos de encuentro y rutas seguras.
- Directrices para intervenciones en contextos penitenciarios, garantizando coordinación con el INPEC y condiciones de habitabilidad dignas.
- Protocolos de actuación en escenarios de violencia urbana, emergencias sanitarias y eventos masivos.
- Restricciones de movilidad y recomendaciones frente a contextos con presencia de actores armados.
- Este apartado debe ser de fácil comprensión, revisarse periódicamente y socializarse con todo el personal, priorizando la anticipación al riesgo sobre la reacción improvisada (Weick & Sutcliffe, 2007).

Capacitación y fortalecimiento del personal

La formación continua en seguridad y protección es un pilar fundamental. Las instituciones deben ofrecer procesos de capacitación diferenciados según los perfiles profesionales y los contextos de intervención. La formación debe incluir:

- Inducción a la seguridad institucional y autocuidado.
- Primeros auxilios psicológicos y manejo del trauma.
- Ética del servicio público y comunicación en crisis.
- Enfoque de género y respeto a la diversidad.
- Simulacros y ejercicios prácticos de prevención y evacuación.

Como señalan Cherniss (1995) y Hernández-Wolfe (2018), los equipos bien entrenados reducen su exposición al riesgo y fortalecen su sentido de eficacia y pertenencia institucional.

Comunicación, coordinación y visibilidad institucional

Una comunicación efectiva, tanto interna como externa, es clave para la seguridad. Este componente debe establecer mecanismos de coordinación interinstitucional (comités de seguridad, centrales de información, grupos de comunicación por canales seguros como Signal o Telegram). Además, se debe garantizar la identificación y visibilidad institucional,

mediante el uso adecuado de emblemas, uniformes y acreditaciones, preservando la neutralidad y legitimidad pública de la institución (CICR, 2015).

La visibilidad de los protocolos reduce resistencias y legitima la acción institucional ante comunidades y actores locales.

Bienestar, salud mental y condiciones laborales

El bienestar del personal es un indicador de sostenibilidad institucional. Este componente incluye políticas sobre:

- Programas de apoyo psicológico, espacios de contención y redes de pares, conocido como apoyo al apoyo.
- Revisión del modelo de contratación, evitando la precarización por prestación de servicios (Consejo de Estado, 2023).
- Jornadas y descansos adecuados, prevención del agotamiento y medidas diferenciales para mujeres con responsabilidades de cuidado.
- Cobertura en seguros y fondos de solidaridad, para responder ante lesiones, enfermedades o fallecimiento durante el servicio.

La OIT (2021) y la APA (2017) subrayan que la protección del trabajador debe considerarse parte integral de la gestión institucional, no un asunto accesorio.

El Protocolo PrOTeGE reconoce que la seguridad no es una condición homogénea ni universal. Cada funcionario o funcionaria enfrenta niveles y tipos de riesgo distintos, determinados por variables estructurales, sociales y personales. Por ello, la aplicación del protocolo debe sustentarse en enfoques diferenciados, es decir, perspectivas que permiten adaptar las estrategias de protección, autocuidado y respuesta institucional según las características del entorno y de las personas involucradas.

Estos enfoques responden a los principios de equidad, pertinencia y dignidad humana, garantizando que las medidas de seguridad no reproduzcan desigualdades, sino que contribuyan a su transformación (ONU Mujeres, 2020). A continuación, se describen los principales enfoques que orientan la implementación del *Protocolo de Seguridad Ampliado PrOTeGE*.

Enfoque de derechos humanos

La elaboración de un protocolo de seguridad para funcionarios y profesionales que intervienen en contextos de riesgo requiere partir del reconocimiento de que no todas las personas ni todos los contextos enfrentan las mismas amenazas ni condiciones de vulnerabilidad. Por tanto, el Protocolo PrOTeGE se construye desde una perspectiva de enfoques diferenciados, entendidos como marcos analíticos y operativos que permiten adaptar las medidas de protección, acompañamiento y bienestar a la realidad específica de cada entorno, función y persona.

La aplicación de estos enfoques tiene un doble propósito, reducir el riesgo laboral y vital, y garantizar la equidad y dignidad institucional de quienes sostienen el trabajo social y

comunitario. En coherencia con los aprendizajes del caso Márjorie Kisner Mira, con los principios del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR, 2015), la Federación Internacional de la Cruz Roja (IFRC, 2022) y la Cruz Roja Colombiana (2024), este protocolo adopta una mirada integral que combina derechos humanos, gestión del riesgo, salud mental, diversidad y ética del cuidado. El punto de partida del protocolo es la comprensión de la seguridad como un derecho humano fundamental y no como un privilegio institucional (Comité Internacional de la Cruz Roja [CICR], 2015). Esto implica que toda acción de prevención, respuesta o acompañamiento debe garantizar la vida, la integridad, la libertad y la dignidad del personal vinculado al servicio público, bajo el principio de pro homine y de debida diligencia del Estado.

En la práctica, este enfoque exige que las entidades distritales integren los lineamientos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (Decreto 1072 de 2015) con los principios internacionales de protección (OIT, 2021). Su aplicación implica:

- Evaluar el impacto de las decisiones institucionales sobre los derechos del personal.
- Incorporar cláusulas de protección en los contratos y convenios.
- Establecer rutas de denuncia y reparación ante vulneraciones.
- Promover una cultura organizacional basada en la responsabilidad compartida por el cuidado de la vida.
- Este enfoque transforma la noción tradicional de seguridad, desplazándola del control administrativo hacia la garantía integral de derechos.

Enfoque de género y diversidades

El trabajo en escenarios sociales, penitenciarios o comunitarios revela profundas brechas de género y desigualdades interseccionales. Las mujeres, las personas LGBTIQ+ y los funcionarios con responsabilidades de cuidado o identidades no hegemónicas suelen enfrentar formas específicas de riesgo: acoso, discriminación, hostigamiento, amenazas y sobrecarga emocional (Lagarde, 2015; ONU Mujeres, 2020). Por ello, el protocolo debe incluir medidas específicas tales como:

- Diagnósticos de riesgo con enfoque de género, que identifiquen las violencias diferenciadas.
- Capacitación en igualdad, masculinidades no violentas y corresponsabilidad del cuidado para todo el personal.
- Condiciones de infraestructura seguras y dignas (espacios con privacidad, rutas seguras, transporte institucional).
- Mecanismos de atención y acompañamiento confidencial ante situaciones de acoso o violencia laboral.
- Flexibilidad laboral para mujeres gestantes o con carga de cuidado familiar.
- El objetivo es que la protección institucional reconozca las diferencias y no reproduzca las desigualdades, garantizando la participación equitativa y segura de todas las personas.

Enfoque psicosocial y de salud mental laboral

La intervención en contextos de alta conflictividad genera impactos emocionales y psicológicos en los profesionales y funcionarios, conocidos como trauma vicario, fatiga por compasión y estrés ocupacional (Figley, 2012; Saakvitne & Pearlman, 1996; Hernández-

Wolfe, 2018). Desde esta perspectiva, la seguridad no se limita a la protección física, incluye, además, el bienestar emocional y la contención institucional.

Inspirado en las investigaciones sobre trauma vicario, fatiga por compasión y resiliencia profesional (Figley, 2012; Hernández-Wolfe, 2018; Saakvitne & Pearlman, 1996), este enfoque amplía la comprensión de la seguridad al incluir el cuidado emocional y psicológico del personal.

Este enfoque propone:

- Implementar espacios de supervisión y acompañamiento psicológico continuo.
- Establecer redes de apoyo entre pares y equipos de contención post-evento.
- Fomentar rutinas de autocuidado y descanso supervisadas institucionalmente.
- Incorporar programas de formación en primeros auxilios psicológicos y manejo del trauma.

De este modo, el enfoque psicosocial fortalece la resiliencia organizacional y reduce la rotación y el desgaste del personal, contribuyendo a la sostenibilidad del trabajo público y comunitario.

Enfoque diferencial e interseccional

El enfoque diferencial permite reconocer que las personas enfrentan riesgos de manera distinta según su edad, etnia, clase social, orientación sexual, identidad de género, condición de discapacidad o procedencia territorial (Comisión Interamericana de Derechos Humanos [CIDH], 2018). Este enfoque está estrechamente vinculado con la interseccionalidad (Crenshaw, 1991), que analiza cómo las desigualdades se entrecruzan y multiplican.

En la práctica, su aplicación implica:

- Elaborar mapas de riesgo que incluyan variables sociodemográficas.
- Diseñar medidas de seguridad específicas para personal indígena, afrodescendiente, rural o con discapacidad.
- Adaptar la comunicación y los canales de alerta según las condiciones culturales y lingüísticas del personal.
- Promover la participación de los distintos grupos en la co-creación del protocolo, asegurando su pertinencia cultural y contextual.
- Este enfoque amplía la noción de seguridad institucional, vinculándola con la justicia social y la equidad estructural.

Enfoque de territorialidad y gestión del entorno

La seguridad está profundamente determinada por el territorio en el que se interviene. Las condiciones políticas, sociales y de orden público de Medellín y su Área Metropolitana hacen indispensable un enfoque territorial (Lavell & Maskrey, 2014). Medellín y sus corregimientos presentan escenarios diferenciados: zonas con alta conflictividad urbana, instituciones penitenciarias con hacinamiento y territorios rurales con débil presencia institucional.

Este enfoque orienta la adaptación del protocolo a cada entorno mediante:

Mapas de riesgo territoriales actualizados y análisis situacional constante.

- Coordinación interinstitucional con alcaldías, comités de seguridad, Policía y organismos humanitarios.
- Identificación de actores locales y comunitarios aliados para la gestión del entorno.
- Implementación de protocolos diferenciados para zonas rurales, urbanas y penitenciarias, reconociendo sus particularidades logísticas y de riesgo.
- El enfoque territorial refuerza la capacidad preventiva y reduce la improvisación, garantizando una respuesta coordinada, contextual y coherente con las realidades locales.

Finalmente, todo protocolo de seguridad debe estar atravesado por un enfoque ético del cuidado. Siguiendo a Tronto (1993) y Gilligan (2011), el cuidado no es una tarea individual, sino una práctica política que implica responsabilidad, empatía y justicia relacional. En el contexto institucional, este enfoque invita a comprender la seguridad como una relación mutua de protección entre el Estado y sus funcionarios.

Su aplicación práctica incluye:

- Fomentar un clima organizacional basado en la confianza y la empatía.
- Promover liderazgos cuidadosos y no punitivos.
- Incorporar la dimensión del cuidado en los procesos de planeación, supervisión y evaluación.
- Reconocer los espacios de memoria, como el caso de Márjorie Kisner Mira, como lugares de aprendizaje ético e institucional.

Este enfoque resignifica la función pública como un acto de cuidado recíproco, donde proteger la vida de quienes trabajan por lo social es, en sí mismo, un gesto de reparación colectiva y de justicia institucional.

Los enfoques diferenciados del Protocolo PrOTeGE garantizan que las medidas de seguridad no sean genéricas, sino contextualmente sensibles y éticamente sostenibles. Al articular los principios de derechos humanos, género, salud mental, diversidad, territorio y cuidado, el protocolo se convierte en una herramienta viva que protege la integridad del personal y fortalece la legitimidad del Estado en su compromiso con la vida, la dignidad y la paz.

Caracterización de Riesgos

Grupo de Riesgos Contextuales/Territoriales

Este grupo de riesgos reúne las amenazas que emanan del entorno sociopolítico y del orden público y que condicionan la viabilidad segura de cualquier intervención.

Incluye cuatro frentes: (1) presencia de actores armados, (2) violencia urbana/delincuencia común, (3) tensiones comunitarias y (4) eventos masivos/aglomeraciones.

Aunque pueden manifestarse de forma aislada, con frecuencia interactúan: por ejemplo, una entrega masiva de apoyos (evento) en un barrio con control territorial (violencia urbana) eleva la probabilidad de hostigamiento o extorsión, y si además circulan rumores contra el programa

(tensión comunitaria) se incrementa el riesgo de agresiones verbales o físicas. Por ello, este paquete debe leerse en conjunto y no como piezas sueltas.

Este grupo de riesgos incorpora factores agravantes comunes: nocturnidad, alta visibilidad institucional (uniformes, logos, equipos llamativos sin plan de discreción), rutas sin control (pasos obligados, retornos inseguros) y zonas frontera entre grupos en disputa. También reconoce exposición diferencial: equipos de campo, mujeres (mayor riesgo de acoso en vía pública) y personal nuevo o externo al territorio.

(1) Presencia de actores armados

Este riesgo se refiere a la amenaza que implica la existencia y operación de grupos armados ilegales (guerrillas, grupos paramilitares, bandas criminales, etc.) en el territorio donde se lleva a cabo la intervención. La presencia de estos actores puede generar diversas situaciones de peligro para los profesionales psicosociales y funcionarios, incluyendo:

- **Hostigamiento e intimidación:** Amenazas verbales o escritas, seguimientos, interrogatorios.
- **Restricción de movilidad:** Establecimiento de "fronteras invisibles", toques de queda, prohibición de acceso a ciertas zonas.
- **Reclutamiento forzado o cooptación:** Presiones para colaborar con sus actividades o para obtener información.
- **Violencia física:** Agresiones, secuestros, extorsiones o, en el peor de los casos, homicidio.
- **Control social:** Imposición de normas o restricciones que afectan el trabajo y la seguridad de los profesionales.

Factores agravantes comunes:

- Intervenciones en zonas rurales o periféricas con poca presencia estatal.
- Horarios nocturnos o de poca afluencia.
- Alta visibilidad institucional (uniformes, vehículos identificables, logos).
- Desconocimiento de los actores armados y sus dinámicas de control territorial.
- Falta de coordinación con autoridades locales o fuerzas de seguridad.

Exposición diferencial:

- Personal con vocería institucional o que maneja información sensible.
- Equipos de campo que permanecen largos periodos en el territorio.
- Personas que son percibidas como "agentes externos" o "colaboradores" de alguna de las partes.

(2) Violencia urbana/delincuencia común

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la criminalidad y la violencia presentes en entornos urbanos, afectando la seguridad de los profesionales psicosociales y otros funcionarios. Incluye una variedad de situaciones peligrosas como:

- **Robos y hurtos:** El despojo de bienes personales o institucionales, a mano armada o mediante intimidación.
- **Extorsión:** Presiones para entregar dinero u otros bienes bajo amenaza.
- **Amenazas y agresiones físicas:** Actos de violencia directa, lesiones o intimidación.
- **Vandalismo:** Daños a vehículos o propiedades institucionales.
- **Disparos o confrontaciones armadas:** Riesgo de quedar en medio de enfrentamientos entre grupos delictivos o con la fuerza pública.

Factores agravantes comunes:

- Intervenciones en zonas con altas tasas de criminalidad o "ollas" de microtráfico.
- Horarios nocturnos, de madrugada o en momentos de poca afluencia de personas.
- Uso de vehículos o equipos llamativos que puedan ser objeto de robo.
- Desconocimiento de las dinámicas delictivas o de las zonas de mayor riesgo.
- Falta de coordinación con las autoridades policiales o comunitarias.

Exposición diferencial:

- Personal que maneja dinero o equipos de valor.
- Equipos de campo que transitan por zonas de alto riesgo o sin acompañamiento.
- Personas que son percibidas como "fáciles" de intimidar o atacar.

(3) Tensiones comunitarias

Este riesgo se refiere a las situaciones en las que el trabajo de los profesionales psicosociales y funcionarios se ve afectado por conflictos, desacuerdos o desconfianza dentro de la comunidad donde intervienen. Estas tensiones pueden manifestarse de diversas formas:

- **Oposición o rechazo al programa:** La comunidad puede no comprender el objetivo de la intervención, percibirla como una intromisión o sentir que no responde a sus necesidades, generando resistencia.
- **Fragmentación social y conflictos internos:** Divisiones entre líderes, grupos o familias dentro de la comunidad que pueden derivar en agresiones verbales, amenazas o boicot al trabajo.
- **Rumores y desinformación:** Circulación de información falsa o tergiversada sobre el programa o el personal, que puede generar desconfianza, estigmatización o incluso hostilidad.
- **Presiones o demandas indebidas:** Intentos de la comunidad o de grupos específicos de influir en las decisiones de los profesionales, exigir beneficios no previstos o manipular la información.
- **Aislamiento y deslegitimación:** La falta de aceptación o la hostilidad de la comunidad pueden llevar al aislamiento del equipo, impidiendo el desarrollo efectivo de las actividades.

Factores agravantes comunes:

- Intervenciones en comunidades con historial de conflictos internos o desconfianza hacia las instituciones.

- Comunicación deficiente o ambigua sobre los objetivos y alcances del programa.
- Ausencia de participación comunitaria en el diseño o implementación de las acciones.
- Personal nuevo o desconocido en el territorio que no ha logrado generar vínculos de confianza.
- Expectativas comunitarias no satisfechas o promesas incumplidas.

Exposición diferencial:

- Personal que realiza trabajo de campo directo o interacciones cara a cara con la comunidad.
- Líderes de equipo o voceros institucionales que deben gestionar demandas o quejas.
- Personas que son percibidas como "ajenas" o "distantes" a la realidad comunitaria.

(4) Eventos masivos/aglomeraciones

Este riesgo se refiere a las situaciones en las que la presencia de un gran número de personas en un espacio determinado genera amenazas para la seguridad del personal, debido a factores como el desorden, la falta de control o la alteración del ambiente. Incluye:

- **Estampidas o desórdenes:** Movimientos incontrolados de multitudes que pueden causar caídas, golpes o aplastamientos.
- **Robos y hurtos:** La aglomeración facilita la acción de delincuentes, aumentando el riesgo de despojo de bienes.
- **Violencia espontánea:** La tensión o el alcohol pueden desencadenar riñas, agresiones o conflictos.
- **Exposición a enfermedades:** El contacto cercano entre personas incrementa la probabilidad de contagio de virus o bacterias.
- **Falta de acceso o salida:** Bloqueo de vías de evacuación o dificultad para ingresar o retirarse de la zona.

Factores agravantes comunes:

- Eventos no planificados o con escasas medidas de seguridad.
- Lugares con infraestructura limitada o aforos superados.
- Consumo de alcohol o sustancias psicoactivas.
- Horarios nocturnos o de alta concurrencia.
- Falta de comunicación o señalización clara.

Exposición diferencial:

- Personal que realiza registro o entrega de ayudas.
- Personas con movilidad reducida, gestantes o adultos mayores.
- Personal sin capacitación en manejo de multitudes o primeros auxilios.

Grupo de Riesgos Operativos / Logísticos

Este grupo se define como aquel que tiene amenazas derivadas de la planeación, el transporte, la infraestructura, los flujos en sitio, la disponibilidad de equipos/insumos y la coordinación con terceros. Afectan la llegada segura, la operación controlada y la salida oportuna de los equipos.

Incluye siete frentes: (1) transporte y movilidad, (2) infraestructura física del sitio, (3) accesos, aforos y flujos de personas, (4) equipos, insumos y cadena de custodia, (5) comunicaciones y redundancia operativa, (6) dependencia de terceros y coordinación interinstitucional, y (7) cronograma y tiempos operativos.

Aunque pueden presentarse por separado, con frecuencia se encadenan: por ejemplo, un permiso interinstitucional que se retrasa (terceros) obliga a comprimir horarios (tiempos), se ingresa con luz baja (movilidad) a un sitio con infraestructura sin rutas claras de evacuación (infraestructura), y se intenta atender a muchas personas a la vez sin control de aforos (flujos). La suma eleva la probabilidad de incidentes logísticos y de seguridad, por lo que este paquete debe leerse y gestionarse como un sistema y no como piezas aisladas.

Este grupo de riesgos incorpora factores agravantes comunes: nocturnidad en desplazamientos, distancias largas y rutas con puntos sin señal, infraestructura sin mantenimiento o sin señalización y salidas de emergencia, eventos simultáneos en el mismo espacio, clima adverso (lluvia, calor extremo), ausencia de plan B ante fallas de comunicación o sede, falta de EPP o kits de respaldo y proveedores/aliados no confirmados. También reconoce exposición diferencial: conductores y equipos que transportan bienes o ayudas, personal de registro/entrega (más tiempo en zona y contacto con multitudes), coordinaciones de campo (toman decisiones bajo presión), personas con movilidad reducida, gestantes o mayores, y personal nuevo o externo al operativo.

(1) Transporte y movilidad

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen durante los desplazamientos del personal y el transporte de materiales, afectando la seguridad y la eficiencia de las intervenciones. Incluye una serie de situaciones peligrosas, tales como:

- **Accidentes de tránsito:** Colisiones, volcamientos o incidentes viales debido a fallas mecánicas, condiciones de la vía, errores humanos o factores externos.
- **Averías mecánicas o fallas del vehículo:** Problemas técnicos inesperados que pueden dejar al personal varado en zonas inseguras o retrasar significativamente las actividades.
- **Robo o hurto del vehículo/materiales:** Despojo violento o no violento de medios de transporte o bienes institucionales durante los traslados.
- **Atascos o bloqueos en vías:** Interrupciones en el flujo vehicular debido a manifestaciones, derrumbes, cierres por seguridad o congestión que impiden el avance o la evacuación.
- **Desconocimiento de rutas seguras:** Utilización de caminos peligrosos, zonas de conflicto o áreas con alta incidencia delictiva por falta de información o planeación.

Factores agravantes comunes:

- Desplazamientos en horarios nocturnos o de madrugada.
- Rutas largas, poco transitadas o con puntos ciegos sin cobertura de comunicación.
- Vehículos sin mantenimiento adecuado o sin sistemas de seguridad (GPS, botiquín, herramientas básicas).
- Personal sin capacitación en conducción defensiva o manejo de emergencias en ruta.
- Ausencia de un plan de contingencia ante incidentes en carretera (contacto de emergencia, rutas alternas).

Exposición diferencial:

- Conductores y personal encargado del transporte de equipos o ayudas humanitarias.
- Equipos que se desplazan a zonas rurales o periféricas con infraestructura vial deficiente.
- Personal femenino o con responsabilidades de cuidado, quienes pueden ser más vulnerables en caso de quedar varados.

(2) Infraestructura física del sitio

Este riesgo se refiere a las amenazas que provienen de las condiciones físicas del lugar donde se realiza la intervención, afectando la seguridad y el bienestar del personal. Incluye situaciones como:

- **Deficiencias estructurales:** Edificaciones en mal estado, con riesgo de derrumbes, fallas en techos, pisos inestables o ausencia de mantenimiento que puedan causar accidentes.
- **Falta de servicios básicos:** Ausencia de agua potable, saneamiento adecuado, energía eléctrica o ventilación, lo que puede generar condiciones insalubres o inseguras.
- **Infraestructura inadecuada para la atención:** Espacios pequeños, sin privacidad, o que no cumplen con los requisitos mínimos para el desarrollo de actividades psicosociales o de atención a la ciudadanía.
- **Riesgos ambientales o naturales:** Exposición a inundaciones, deslizamientos, incendios, plagas, altas temperaturas o deficiencias en la iluminación que puedan afectar la salud o la integridad.
- **Vías de evacuación o señalización deficientes:** Falta de rutas claras de salida, salidas de emergencia bloqueadas, extintores vencidos o ausencia de señalización de seguridad.

Factores agravantes comunes:

- Intervenciones en edificaciones antiguas, abandonadas o sin adecuado mantenimiento.
- Trabajo en zonas rurales o periféricas con acceso limitado a servicios públicos.
- Eventos masivos o actividades que superan la capacidad física del lugar.

- Condiciones climáticas extremas que exacerban los riesgos (lluvia intensa, altas temperaturas).
- Falta de inspecciones de seguridad o planes de mantenimiento preventivo.

Exposición diferencial:

- Personal que permanece por largos periodos en un mismo lugar.
- Personas con movilidad reducida, gestantes o adultos mayores.
- Equipos que trabajan con materiales inflamables, equipos eléctricos o sustancias químicas sin protección adecuada.

(3) Accesos, aforos y flujos de personas

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen del control de ingreso y salida de personas, la capacidad del lugar y la gestión del movimiento dentro de este, afectando la seguridad y el bienestar del personal. Incluye situaciones como:

- **Sobrecarga de aforo:** Un número excesivo de personas en un espacio limitado, lo que puede generar incomodidad, dificultad de movimiento y riesgo de accidentes o estampidas.
- **Accesos y salidas no controlados:** Lugares con puntos de entrada y salida desorganizados, sin vigilancia o sin una clara delimitación, facilitando el ingreso de personas no autorizadas o la dificultad de evacuación.
- **Flujos desordenados de personas:** Movimientos de multitudes sin dirección clara, que pueden causar choques, caídas, o la obstrucción de pasillos y zonas de trabajo.
- **Congestión en puntos críticos:** Acumulación de personas en áreas como puertas, escaleras, baños o zonas de entrega, aumentando el riesgo de aglomeraciones peligrosas o robos.
- **Dificultad de evacuación:** Imposibilidad de desalojar el lugar de manera rápida y segura en caso de emergencia, debido a la falta de rutas claras, señalización o personal de apoyo.

Factores agravantes comunes:

- Eventos masivos o actividades con alta convocatoria sin planeación logística adecuada.
- Espacios físicos con diseño deficiente, pasillos estrechos o pocas salidas de emergencia.
- Falta de personal de seguridad o de apoyo para la gestión de multitudes.
- Ausencia de señalización clara de rutas de evacuación o puntos de encuentro.
- Horarios de alta afluencia o condiciones climáticas adversas (lluvia, calor) que pueden generar impaciencia y desorden.

Exposición diferencial:

- Personal encargado de la recepción, registro o control de acceso.
- Equipos que realizan atención directa a un gran número de personas.

- Personas con movilidad reducida, gestantes o adultos mayores, más vulnerables en caso de aglomeraciones.

(4) equipos, insumos y cadena de custodia

Este riesgo se refiere a las amenazas relacionadas con la gestión, el almacenamiento y la entrega de recursos materiales, tanto equipos tecnológicos como insumos de ayuda humanitaria o cualquier otro bien institucional. Afecta la integridad de los bienes y puede generar situaciones de riesgo para el personal involucrado. Incluye situaciones como:

- **Pérdida o extravío:** Falta de trazabilidad o control sobre los equipos e insumos, lo que puede derivar en su desaparición sin justificación.
- **Robo o hurto:** Sustracción de bienes institucionales por parte de terceros, ya sea por fuerza o por descuido en la custodia.
- **Daño o deterioro:** Menoscabo de equipos e insumos debido a condiciones inadecuación de almacenamiento, manipulación indebida o factores ambientales.
- **Desvío o uso indebido:** Utilización de los bienes para fines diferentes a los previstos, ya sea por negligencia, corrupción o presiones externas.
- **Fallas en la cadena de custodia:** Rupturas en el registro o control de los bienes desde su adquisición hasta su entrega final, dificultando la rendición de cuentas y la identificación de responsabilidades.

Factores agravantes comunes:

- Grandes volúmenes de insumos o equipos de alto valor.
- Almacenamiento en lugares inseguros o sin vigilancia adecuada.
- Procedimientos de entrega masiva sin control de beneficiarios o registro.
- Personal sin capacitación en manejo de inventarios, seguridad o cadena de custodia.
- Falta de herramientas tecnológicas para el seguimiento de bienes (software de inventario, GPS).

Exposición diferencial:

- Personal encargado de la recepción, almacenamiento, distribución y entrega de bienes.
- Conductores y equipos de transporte de carga.
- Funcionarios con acceso a información sobre inventarios o beneficiarios.

(5) comunicaciones y redundancia operativa

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la interrupción o insuficiencia de los sistemas de comunicación y la falta de planes alternativos, afectando la capacidad del personal para coordinar, solicitar apoyo o responder eficazmente a emergencias. Incluye situaciones como:

- **Fallas en la comunicación:** Interrupción de redes telefónicas, internet o radios, impidiendo el contacto con el equipo, la base o los servicios de emergencia.
- **Cobertura deficiente:** Zonas de trabajo sin señal o con conectividad limitada, dejando al personal aislado.

- **Equipos de comunicación inadecuados:** Dispositivos averiados, sin batería, insuficientes o que no se ajustan a las necesidades del contexto (por ejemplo, falta de radios en zonas remotas).
- **Ausencia de plan B:** Falta de protocolos o alternativas para comunicarse en caso de falla del sistema principal (por ejemplo, no tener un teléfono satelital o una ruta de mensajería alterna).
- **Mensajes ambiguos o incompletos:** Información confusa o parcial que impide una toma de decisiones efectiva o la activación adecuada de la respuesta.

Factores agravantes comunes:

- Intervenciones en zonas rurales o apartadas con infraestructura de comunicaciones débil.
- Condiciones climáticas adversas que afectan las redes (tormentas, lluvias intensas).
- Uso exclusivo de una única tecnología de comunicación sin respaldo.
- Personal sin capacitación en el uso de diferentes equipos de comunicación o en protocolos de emergencia.
- Falta de pruebas periódicas de los sistemas de comunicación o de los planes de redundancia.

Exposición diferencial:

- Equipos de campo que operan de forma autónoma o en zonas de alto riesgo.
- Personal a cargo de la coordinación o la toma de decisiones en tiempo real.
- Funcionarios que manejan información crítica o requieren comunicación constante con la base.

(6) dependencia de terceros y coordinación interinstitucional Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen cuando la ejecución de las actividades depende de factores externos a la institución, como otras entidades públicas, organizaciones de la sociedad civil o líderes comunitarios. La falta de una coordinación efectiva o la incapacidad de estos terceros para cumplir con sus compromisos pueden afectar la seguridad del personal y la viabilidad de la intervención. Incluye situaciones como:

- **Retrasos o incumplimientos de terceros:** Demoras en la emisión de permisos, la entrega de recursos o la prestación de servicios por parte de entidades aliadas, lo que puede afectar el cronograma y poner en riesgo al personal en campo.
- **Falta de apoyo o acompañamiento:** Ausencia de respaldo por parte de autoridades locales o fuerzas de seguridad en zonas de riesgo, dejando al personal expuesto.
- **Información contradictoria o desactualizada:** Comunicación deficiente entre instituciones que genera confusiones, desconfianza o la toma de decisiones basadas en datos erróneos.
- **Condicionamiento de la ayuda o intervención:** Presiones de actores externos para modificar los objetivos del programa, beneficiar a grupos específicos o desviar recursos.
- **Ruptura de alianzas:** Deterioro de las relaciones con entidades o líderes clave, lo que puede limitar el acceso a ciertos territorios o la legitimidad de la intervención.

Factores agravantes comunes:

- Ausencia de acuerdos o convenios formales con las entidades colaboradoras.
- Cambios frecuentes en el personal de enlace de las instituciones aliadas.
- Falta de canales de comunicación claros y fluidos entre las partes.
- Dependencia de un único actor externo para la ejecución de una actividad crítica.
- Conflictos previos entre las instituciones o los actores involucrados.

Exposición diferencial:

- Personal a cargo de la coordinación interinstitucional y la gestión de alianzas.
- Equipos de campo que operan en zonas donde la presencia institucional es débil o conflictiva.
- Funcionarios que actúan como voceros o enlaces entre la institución y terceros.

(7) Cronograma y tiempos operativos.

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la planificación, gestión y cumplimiento de los tiempos establecidos para las actividades, afectando la eficiencia, la seguridad del personal y la calidad de las intervenciones. Incluye situaciones como:

- **Plazos irrealistas o sobrecarga de tareas:** Asignación de un volumen de trabajo excesivo en un tiempo limitado, lo que puede generar estrés, errores y la imposibilidad de cumplir con los objetivos de manera segura.
- **Retrasos en la ejecución:** Demoras en el inicio o desarrollo de las actividades debido a imprevistos, falta de recursos, problemas de coordinación o fallas en la planificación.
- **Presiones por el cumplimiento de metas:** Exigencias institucionales o externas para acelerar procesos, lo que puede llevar a omitir pasos de seguridad, reducir la calidad de la atención o exponer al personal a riesgos innecesarios.
- **Modificaciones imprevistas del cronograma:** Cambios de última hora en la agenda de trabajo que alteran la logística, la disponibilidad del personal o los acuerdos previos con la comunidad o aliados.
- **Falta de tiempo para el autocuidado:** Ausencia de espacios o tiempos para el descanso, la desconexión o el apoyo psicosocial, lo que contribuye al desgaste profesional y la fatiga por compasión.

Factores agravantes comunes:

- Planificación centralizada sin consulta a los equipos de campo.
- Ausencia de mecanismos de flexibilización o ajuste del cronograma ante imprevistos.
- Dependencia de terceros con tiempos de respuesta inciertos.
- Cultura organizacional que prioriza la productividad sobre el bienestar y la seguridad.
- Falta de personal de apoyo para aliviar la carga de trabajo en momentos críticos.

Exposición diferencial:

- Personal a cargo de la coordinación de proyectos o equipos.

- Funcionarios que realizan múltiples tareas o asumen responsabilidades no previstas.
- Personal que atiende a un gran número de usuarios o casos con alta complejidad.

Grupo de Riesgos Personales / Psicosociales

Este grupo de riesgos reúne las amenazas que afectan directamente la salud mental, emocional y moral de las y los funcionarios durante el ciclo de la intervención (antes, durante y después). No se reducen a “estrés” individual: emergen de la exposición a violencia, dolor y precariedad institucional, y condicionan la capacidad de cuidado, juicio ético y desempeño sostenido de los equipos.

Incluye cinco frentes: (1) trauma vicario y fatiga por compasión, (2) estrés agudo y burnout (agotamiento crónico), (3) acoso y violencias en el trabajo (hostigamiento, sexual, discriminación), (4) dilemas éticos y daño moral (cuando hacer “lo correcto” es impedido por el contexto), y (5) sobrecarga por condiciones laborales (inestabilidad contractual, jornadas extensas, metas desproporcionadas).

Aunque pueden manifestarse por separado, con frecuencia se potencian: por ejemplo, la exposición prolongada a relatos traumáticos (trauma vicario) en un equipo con jornadas largas y sin supervisión (sobrecarga) eleva el estrés agudo y precipita burnout; si además existen presiones o trato hostil (acoso), el resultado puede ser daño moral y deserción del personal. Por ello, este paquete debe leerse como un continuo que requiere prevención, contención y recuperación planificadas.

Este grupo incorpora factores agravantes comunes: altas cargas de caso, ausencia de espacios de supervisión clínica o PAPS, metas rígidas sin buffers, contratación precaria (incertidumbre salarial, funciones difusas), falta de descansos y rotación, exposición constante a contenidos violentos (relatos, imágenes) y déficit de reconocimiento (baja retroalimentación, nulo apoyo del liderazgo).

También reconoce exposición diferencial: mujeres (doble jornada de cuidados y mayor riesgo de acoso), personal novel o en formación, quienes asumen vocerías o decisiones complejas, personas con historial de trauma o condiciones de salud mental preexistentes, y quienes trabajan aislados (sin pares cercanos o red de apoyo).

(1) Trauma vicario y fatiga por compasión

Este riesgo se refiere a los impactos emocionales y psicológicos que sufren los profesionales y funcionarios debido a la exposición prolongada y repetida al sufrimiento, el dolor y el trauma de las personas a las que atienden. No es un desgaste físico, sino una afectación profunda de la salud mental y el bienestar emocional, que se manifiesta de diversas maneras:

- **Trauma Vicario (o Trauma Indirecto):** Es la transformación del mundo interno del terapeuta o profesional como resultado empático con el material traumático de sus pacientes. Se manifiesta en cambios en la visión del mundo (percepción de peligro constante, desconfianza), alteraciones en la autoimagen, dificultades en las relaciones personales, y síntomas similares a los del trastorno de estrés postraumático (intrusiones, evitación, hiperactivación).

- **Fatiga por Compasión:** Es un estado de agotamiento físico y emocional extremo, así como de disfunción social y profesional, que se deriva de la exposición empática y la ayuda constante a individuos traumatizados o que sufren. Se caracteriza por una reducción de la empatía, anhedonia (incapacidad para sentir placer), irritabilidad, aislamiento, desesperanza y dificultades para concentrarse.
- **Desgaste Emocional:** Es una sensación general de agotamiento de los recursos emocionales y de la energía, lo que dificulta la capacidad de responder a las demandas del trabajo y de la vida personal.

Factores agravantes comunes:

- Altas cargas de casos o intervención con poblaciones con historias de trauma severo.
- Falta de espacios de supervisión clínica, acompañamiento psicológico o apoyo entre pares.
- Jornadas laborales extensas y ausencia de periodos de descanso adecuados.
- Exposición constante a relatos detallados de violencia, sufrimiento o injusticia.
- Cultura organizacional que no reconoce ni aborda los impactos psicosociales del trabajo.
- Sentimiento de impotencia o frustración ante la imposibilidad de cambiar las condiciones de sufrimiento de los usuarios.

Exposición diferencial:

- Personal con un alto nivel de empatía o sensibilidad al sufrimiento ajeno.
- Quienes trabajan directamente con víctimas de violencia, abuso o graves violaciones de derechos humanos.
- Personal sin herramientas adecuadas para el manejo del trauma o el autocuidado.
- Funcionarios que carecen de una red de apoyo personal o profesional sólida.
- Personas con historial de trauma personal o condiciones de salud mental preexistentes.

(2) Estrés agudo y burnout (agotamiento crónico)

Este riesgo se refiere a las amenazas que afectan la salud física y mental de los profesionales y funcionarios debido a la exposición a demandas laborales excesivas, presiones constantes y una falta de recursos o apoyo. Se manifiesta en dos formas principales:

- **Estrés Agudo:** Es una respuesta intensa y transitoria del organismo ante una situación percibida como amenazante o demandante. Puede incluir síntomas físicos (taquicardia, sudoración, tensión muscular), emocionales (ansiedad, irritabilidad, miedo) y cognitivos (dificultad para concentrarse, pensamientos acelerados). Aunque es una respuesta normal, la exposición repetida al estrés agudo sin recuperación adecuada puede tener efectos negativos a largo plazo.
- **Burnout (Agotamiento Crónico):** Es un síndrome que resulta del estrés laboral crónico no gestionado con éxito. Se caracteriza por tres dimensiones principales:
 - **Agotamiento emocional:** Sensación de estar exhausto y sin energía para enfrentar las demandas del trabajo.

- **Despersonalización/Cinismo:** Desarrollo de actitudes negativas, distantes o cínicas hacia el trabajo, los compañeros y los usuarios.
- **Baja realización personal:** Sentimiento de ineficacia, de no lograr los objetivos y de falta de contribución significativa.

Factores agravantes comunes:

- Altas cargas de trabajo y plazos poco realistas.
- Falta de control sobre las tareas y los procesos laborales.
- Roles ambiguos o conflictos de rol dentro del equipo.
- Ausencia de apoyo social, tanto de compañeros como de supervisores.
- Dificultades para conciliar la vida laboral y personal.
- Cultura organizacional que fomenta el "presentismo" o la sobre dedicación.
- Falta de reconocimiento o retroalimentación sobre el desempeño.

Exposición diferencial:

- Personal que trabaja en servicios de atención directa o de emergencia.
- Quienes asumen múltiples responsabilidades o roles.
- Personal con poca experiencia o sin capacitación adecuada para el manejo del estrés.
- Funcionarios con condiciones de salud preexistentes que se agravan con el estrés.
- Personas que perciben un bajo control sobre su entorno laboral o sus decisiones.

(3) Acoso y violencias en el trabajo (hostigamiento, sexual, discriminación)

Este riesgo se refiere a las diversas formas de violencia y maltrato que el personal puede experimentar en el entorno laboral, las cuales afectan su dignidad, salud y desempeño. Incluye situaciones como:

- **Acoso laboral (Mobbing):** Conductas persistentes y reiteradas de hostigamiento, intimidación, humillación o aislamiento social hacia un trabajador. Puede manifestarse a través de críticas constantes, difusión de rumores, exclusión, asignación de tareas sin sentido o desproporcionadas, o bloqueo de oportunidades.
- **Acoso sexual:** Cualquier conducta de naturaleza sexual, no deseada por quien la recibe, que crea un ambiente de trabajo hostil, intimidatorio o degradante. Incluye comentarios, insinuaciones, contacto físico no consentido, exhibición de material pornográfico o presiones para obtener favores sexuales.
- **Discriminación:** Trato desigual o desventajoso hacia una persona o grupo por motivos de género, orientación sexual, identidad de género, etnia, edad, discapacidad, religión, nacionalidad, estado civil o cualquier otra característica protegida. Puede manifestarse en la contratación, ascensos, remuneración, asignación de tareas o despidos.
- **Agresiones verbales o físicas:** Insultos, amenazas, gritos, empujones, golpes o cualquier acto que atente contra la integridad física o psicológica del personal, proveniente de compañeros, supervisores, usuarios o terceros.

Factores agravantes comunes:

- Culturas organizacionales permisivas con el maltrato o la jerarquía abusiva.

- Ausencia de políticas claras y canales de denuncia efectivos contra el acoso y la discriminación.
- Falta de capacitación al personal sobre derechos humanos, género y prevención de violencias.
- Desequilibrios de poder entre compañeros o entre superiores y subordinados.
- Situaciones de alta presión laboral o conflicto que exacerban tensiones.
- Precarización laboral que limita la capacidad de denuncia del personal afectado.

Exposición diferencial:

- Mujeres, personas LGBTIQ+, minorías étnicas o raciales, y personas con discapacidad, quienes son estadísticamente más vulnerables a sufrir discriminación y acoso.
- Personal en posiciones de poder que puede ser objeto de presiones o manipulaciones.
- Empleados jóvenes o en periodos de prueba, quienes pueden ser percibidos como más vulnerables.
- Funcionarios con poca red de apoyo o en situación de aislamiento laboral.

(4) Dilemas éticos y daño moral (cuando hacer “lo correcto” es impedido por el contexto)

Este riesgo se refiere a las situaciones en las que los profesionales y funcionarios se ven obligados a actuar en contra de sus valores personales o profesionales, o a presenciar hechos que contravienen sus principios éticos, debido a limitaciones institucionales, presiones externas o las complejidades inherentes al contexto de intervención. Esto puede generar un profundo malestar psicológico y afectar su integridad moral. Incluye situaciones como:

- **Dilemas Éticos:** Conflictos internos al tener que elegir entre dos o más opciones igualmente válidas o problemáticas, donde ninguna satisface plenamente los principios morales o profesionales. Esto ocurre cuando las normativas institucionales entran en conflicto con las necesidades de los usuarios, o cuando las presiones del contexto impiden la aplicación de un enfoque ético adecuado.
- **Daño Moral (Moral Injury):** Es el sufrimiento psicológico que resulta de presenciar, participar o fallar en prevenir actos que violan las profundas convicciones morales y éticas de uno, en un contexto de alta vulnerabilidad. No es lo mismo que el trauma vicario, ya que el daño moral se centra en la transgresión ética y la traición de lo que se considera correcto, generando sentimientos de culpa, vergüenza, ira y desmoralización.
- **Impedimento para hacer "lo correcto":** Situaciones en las que, a pesar de conocer la mejor práctica o la acción ética adecuada, el profesional se ve imposibilitado de llevarla a cabo debido a restricciones presupuestarias, políticas institucionales, falta de apoyo, o amenazas de seguridad.
- **Presenciar Injusticias o Violaciones de Derechos:** La exposición a situaciones donde se vulneran los derechos humanos de las poblaciones atendidas o de los propios compañeros, sin poder intervenir eficazmente.

Factores agravantes comunes:

- Culturas organizacionales que no valoran la ética o que ejercen presiones para el cumplimiento de metas a expensas del bienestar o los principios.
- Ausencia de canales claros para reportar dilemas éticos o de espacios para la deliberación y el apoyo moral.
- Contextos de alta corrupción, violencia o impunidad que normalizan prácticas antiéticas.
- Liderazgos que no brindan respaldo ni protección ante la toma de decisiones difíciles.
- Contratación precaria o condiciones laborales inestables que limitan la autonomía y la capacidad de denuncia del personal.

Exposición diferencial:

- Personal con alta sensibilidad ética o fuerte compromiso con los derechos humanos.
- Quienes ocupan roles de liderazgo o toma de decisiones, enfrentando la responsabilidad de elegir en situaciones complejas.
- Funcionarios que trabajan en contextos donde las políticas institucionales son ambiguas o contradictorias.
- Personal sin una red de apoyo que le permita procesar y discutir los dilemas éticos.

(5) Sobrecarga por condiciones laborales (inestabilidad contractual, jornadas extensas, metas desproporcionadas).

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la precariedad y las exigencias del entorno laboral, que impactan negativamente la salud física y mental de los profesionales y funcionarios, así como su desempeño y bienestar general. Incluye situaciones como:

- **Inestabilidad contractual:** Contratos a corto plazo, de prestación de servicios o con condiciones laborales inciertas, lo que genera ansiedad, inseguridad económica y dificultad para planificar a largo plazo.
- **Jornadas laborales extensas y no compensadas:** Horarios de trabajo excesivos, sin descansos adecuados o sin reconocimiento de horas extras, lo que conduce a fatiga física y mental.
- **Metas desproporcionadas o inalcanzables:** Establecimiento de objetivos cuantitativos o cualitativos que exceden la capacidad del personal o los recursos disponibles, generando frustración, estrés y la percepción de fracaso.
- **Falta de recursos o apoyo:** Ausencia de herramientas, personal de respaldo, presupuesto o supervisión adecuada para llevar a cabo las tareas asignadas, obligando al personal a asumir cargas adicionales.
- **Ambigüedad o conflicto de roles:** Falta de claridad en las funciones, responsabilidades contradictorias o la asignación de tareas que no corresponden al perfil profesional, lo que genera confusión y estrés.

Factores agravantes comunes:

- Culturas organizacionales que promueven la autoexplotación o el "heroísmo" laboral.

- Sistemas de evaluación de desempeño que solo consideran el cumplimiento de metas sin valorar el bienestar del personal.
- Ausencia de políticas de conciliación entre la vida laboral y personal.
- Baja autonomía en la toma de decisiones sobre el propio trabajo.
- Falta de reconocimiento o incentivos por el esfuerzo realizado.

Exposición diferencial:

- Personal con contratos precarios o recién vinculado, que teme perder su empleo si no cumple con las exigencias.
- Quienes asumen múltiples roles o coordinan equipos sin el apoyo suficiente.
- Mujeres con responsabilidades de cuidado familiar, quienes enfrentan una doble jornada.
- Personal con alta autoexigencia o perfeccionismo, más propenso a la sobrecarga.
- Funcionarios sin una red de apoyo institucional o personal que les permita gestionar el estrés.

Grupo de Riesgos Jurídico–Institucionales

Este grupo de riesgos reúne las amenazas que derivan del marco contractual, la gobernanza interna, el cumplimiento normativo y la disponibilidad real de respaldos institucionales para proteger al personal y asegurar la legalidad de la intervención. No se trata solo de “trámites”: cuando no hay amparo jurídico ni reglas claras, aumenta la probabilidad de exposición física y psicosocial, de decisiones improvisadas y de vulneración de derechos.

Incluye seis frentes: (1) precarización contractual y coberturas, (2) gobernanza y toma de decisiones, (3) cumplimiento normativo (SG-SST, protección de datos, ética), (4) rutas de denuncia y protección/defensa, (5) convenios y articulación interinstitucional, y (6) transparencia y conflictos de interés.

Con frecuencia se encadenan: por ejemplo, una OPS sin pólizas ni delimitación de funciones (precarización) con órdenes verbales para ingresar a zona sensible (gobernanza débil), sin acta de autorización ni permiso del aliado (articulación fallida) y sin ruta de denuncia si algo sale mal, termina incrementando el riesgo personal y el daño institucional. Por ello, este paquete debe leerse y gestionarse como sistema.

Este grupo incorpora factores agravantes comunes: tercerización y alta rotación, urgencias administrativas (fechas/hitos inamovibles), cambios de administración, desfinanciación de seguros y formación, metas desproporcionadas, y uso de instrucciones informales. Reconoce exposición diferencial en contratistas/OPS, practicantes y personal nuevo, enlaces de campo que asumen decisiones sin firma, y mujeres ante posibles sesgos de violencia institucional (subvaloración, acoso).

(1) Precarización contractual y coberturas

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de las condiciones laborales inestables e insuficientes, afectando la seguridad económica, social y la protección del personal. Incluye situaciones como:

- **Contratos laborales inestables:** Modalidades contractuales a corto plazo, por obra o labor, o de prestación de servicios (OPS) que generan incertidumbre sobre la continuidad laboral y la estabilidad económica.
- **Ausencia o insuficiencia de coberturas de seguridad social:** Falta de afiliación plena a sistemas de salud, pensión, riesgos laborales (ARL) o cajas de compensación, dejando al personal desprotegido ante enfermedades, accidentes, jubilación o cesantías.
- **Baja remuneración y falta de prestaciones:** Salarios que no corresponden a la cualificación o la carga laboral, y ausencia de beneficios como primas, vacaciones pagadas, dotación o auxilio de transporte.
- **Falta de pólizas de seguro:** Carencia de seguros de vida, accidentes personales o responsabilidad civil que amparen al personal ante incidentes en el cumplimiento de sus funciones, especialmente en contextos de alto riesgo.
- **Exclusión de beneficios o derechos laborales:** El personal con contratos precarios suele quedar por fuera de programas de bienestar, capacitación, ascensos o licencias remuneradas, limitando su desarrollo profesional y personal.

Factores agravantes comunes:

- Modelos de contratación que privilegian la reducción de costos sobre el bienestar del personal.
- Cambios frecuentes en las políticas administrativas o la legislación laboral.
- Falta de veeduría y control sobre el cumplimiento de las normas laborales por parte de la institución.
- Presiones para aceptar condiciones laborales precarias por necesidad económica.
- Desconocimiento por parte del personal de sus derechos laborales y de los mecanismos de defensa.

Exposición diferencial:

- Contratistas, personal por prestación de servicios (OPS) o practicantes, quienes suelen tener las condiciones laborales más inestables.
- Personal recién vinculado o sin experiencia, más vulnerable a aceptar condiciones desfavorables.
- Mujeres, quienes pueden enfrentar mayor precarización y discriminación en el acceso a la seguridad social y a la estabilidad laboral.
- Funcionarios que trabajan en áreas o proyectos con financiación externa inestable.

(2) Gobernanza y toma de decisiones

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la forma en que se estructura y opera la institución, así como de los procesos mediante los cuales se toman y ejecutan las decisiones. Una gobernanza deficiente o una toma de decisiones inadecuada pueden impactar la seguridad del personal, la eficacia de las intervenciones y la confianza en la entidad. Incluye situaciones como:

- **Falta de claridad en roles y responsabilidades:** Ambigüedad en la cadena de mando, funciones superpuestas o ausencia de perfiles definidos, lo que genera confusión, duplicidad de esfuerzos y dificulta la rendición de cuentas.
- **Toma de decisiones centralizada o autoritaria:** Cuando las decisiones se concentran en pocos actores sin consultar a los equipos de campo o a los niveles operativos, ignorando la información clave del terreno y generando desmotivación.
- **Instrucciones contradictorias o informales:** Órdenes verbales que no se formalizan, mensajes inconsistentes o cambios de criterio sin previo aviso, lo que genera incertidumbre y expone al personal a riesgos al actuar sin respaldo.
- **Ausencia de mecanismos de participación:** Falta de espacios formales donde el personal pueda expresar preocupaciones, proponer soluciones o participar en el diseño de estrategias de seguridad y bienestar.
- **Políticas internas débiles o desactualizadas:** Normativas que no se ajustan a las realidades del contexto, que son ambiguas o que no se revisan periódicamente, dejando vacíos en la protección o en la gestión de riesgos.

Factores agravantes comunes:

- Culturas organizacionales jerárquicas y poco horizontales.
- Cambios frecuentes en la dirección o en el liderazgo institucional.
- Falta de capacitación en liderazgo, gestión de equipos o toma de decisiones basada en evidencia.
- Presiones externas (políticas, mediáticas, presupuestarias) que afectan la autonomía de las decisiones.
- Ausencia de canales formales para la resolución de conflictos o la mediación interna.

Exposición diferencial:

- Personal en roles de coordinación o supervisión, quienes deben interpretar y ejecutar decisiones complejas.
- Funcionarios de campo, quienes enfrentan directamente las consecuencias de decisiones mal tomadas o instrucciones ambiguas.
- Personal nuevo o con poca experiencia, más susceptible a la confusión o a acatar instrucciones sin cuestionar.
- Mujeres, quienes pueden enfrentar sesgos de género en la toma de decisiones o en la asignación de responsabilidades.

(3) Cumplimiento normativo (SG-SST, protección de datos, ética)

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen del incumplimiento o la aplicación deficiente de las normativas legales, los estándares de seguridad y salud en el trabajo, las políticas de protección de datos y los códigos de ética institucionales. Afecta la legalidad de las intervenciones, la seguridad del personal y la confianza pública en la institución. Incluye situaciones como:

- **Incumplimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST):** Omisión de la implementación, seguimiento o actualización de los componentes del SG-SST (identificación de peligros, evaluación de riesgos, planes de emergencia,

capacitaciones, etc.), lo que deja al personal expuesto a riesgos laborales sin la debida prevención o mitigación.

- **Violación de la protección de datos:** Manejo inadecuado, divulgación no autorizada o falta de custodia de información sensible de usuarios o personal, lo que puede acarrear sanciones legales, daño a la reputación y pérdida de confianza.
- **Conductas antiéticas o corrupción:** Actos que contravienen el código de ética institucional o los principios de probidad y transparencia (ej. favoritismo, uso indebido de recursos, conflictos de interés), impactando la legitimidad de la institución y el bienestar del personal.
- **Falta de licencias, permisos o autorizaciones:** Realización de actividades sin los respaldos legales o administrativos necesarios, lo que puede derivar en interrupciones, multas o responsabilidades jurídicas para el personal involucrado.
- **Desconocimiento o inaplicación de normativas específicas:** Ignorancia o no aplicación de leyes, decretos o circulares que regulan la intervención en ciertos contextos (ej. población pospenada, protección a la infancia, atención a víctimas), lo que expone al personal a errores o acciones ilegales.

Factores agravantes comunes:

- Cambios frecuentes en la legislación sin adecuada divulgación o capacitación.
- Culturas organizacionales que priorizan la agilidad sobre la legalidad o la ética.
- Falta de personal especializado en temas jurídicos, de seguridad y salud en el trabajo o de protección de datos.
- Sistemas de auditoría y control interno débiles o inexistentes.
- Presiones externas para realizar acciones que pueden bordear la ilegalidad o la antiética.

Exposición diferencial:

- Personal en roles de coordinación o dirección, quienes tienen la responsabilidad directa del cumplimiento normativo.
- Funcionarios que manejan información sensible o recursos económicos.
- Equipos de campo que operan en contextos complejos donde las normativas pueden ser ambiguas o difíciles de aplicar.
- Personal nuevo o con poca capacitación sobre los marcos legales y éticos de la institución.

(4) Rutas de denuncia y protección/defensa

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la ausencia o ineficacia de los mecanismos institucionales para reportar incidentes, denunciar violencias o solicitar protección y defensa legal. Afecta directamente la seguridad jurídica y la confianza del personal en la institución. Incluye situaciones como:

- **Ausencia de canales de denuncia claros:** Falta de rutas formales, confidenciales y accesibles para que el personal pueda reportar incidentes de seguridad, acoso, corrupción o cualquier otra irregularidad.

- **Mecanismos de protección ineficaces:** La institución no cuenta con protocolos definidos o recursos para brindar protección física, legal o psicológica al personal que ha sido amenazado, agredido o que se encuentra en riesgo.
- **Falta de defensa jurídica o acompañamiento legal:** El personal no recibe el respaldo legal necesario ante demandas, investigaciones o procesos judiciales derivados del cumplimiento de sus funciones, dejándolo en situación de vulnerabilidad.
- **Revictimización o represalias:** El personal que denuncia es objeto de cuestionamientos, descrédito, aislamiento o sanciones, lo que desincentiva futuras denuncias y genera desconfianza.
- **Lentitud o inoperancia en la respuesta:** Los procesos de investigación o de activación de medidas de protección son excesivamente lentos o no producen resultados efectivos, dejando al personal desprotegido.

Factores agravantes comunes:

- Culturas organizacionales que ocultan problemas o que favorecen la impunidad.
- Falta de recursos humanos y económicos para gestionar adecuadamente las denuncias y las medidas de protección.
- Desconocimiento por parte del personal de sus derechos y de los canales disponibles para su defensa.
- Liderazgos que no priorizan la seguridad y el bienestar del personal en su agenda.
- Baja articulación con entidades externas de defensa de derechos humanos o de control.

Exposición diferencial:

- Personal que opera en contextos de alta conflictividad o donde la impunidad es recurrente.
- Funcionarios que manejan información sensible o que denuncian actos de corrupción.
- Mujeres, personas LGBTIQ+ o minorías, quienes pueden enfrentar barreras adicionales para denunciar o recibir protección.
- Contratistas o personal en condición precaria, quienes temen perder su empleo si denuncian.

(5) Convenios y articulación interinstitucional

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la falta de acuerdos formales, la coordinación deficiente o la ruptura de relaciones con otras entidades públicas, organizaciones de la sociedad civil, la fuerza pública o la comunidad. Una articulación interinstitucional débil puede comprometer la seguridad del personal, la eficacia de las intervenciones y la legitimidad del programa. Incluye situaciones como:

- **Ausencia de convenios o acuerdos formales:** No contar con respaldos documentados que definan roles, responsabilidades, canales de comunicación y compromisos de seguridad con los aliados.
- **Coordinación ineficaz o intermitente:** Falta de espacios regulares de encuentro, intercambio de información o toma de decisiones conjuntas con las entidades aliadas, lo que genera descoordinación, duplicidad de esfuerzos o vacíos en la respuesta.

- **Ruptura de la confianza o deterioro de las relaciones:** Conflictos, desacuerdos o malentendidos con actores clave que pueden llevar al retiro del apoyo, la deslegitimación de la institución o la limitación del acceso a ciertos territorios.
- **Información no compartida o desactualizada:** Carencia de flujos de información oportunos y relevantes sobre riesgos, cambios en el contexto o protocolos de seguridad por parte de los aliados, lo que deja al personal sin elementos para la toma de decisiones.
- **Dependencia excesiva de un único aliado:** Concentrar la responsabilidad de seguridad o logística en una sola entidad, lo que aumenta la vulnerabilidad ante fallas o cambios en dicha relación.

Factores agravantes comunes:

- Culturas organizacionales que promueven el trabajo aislado o la competencia en lugar de la colaboración.
- Cambios frecuentes en los equipos de enlace de las instituciones aliadas.
- Falta de recursos o personal dedicado a la gestión de alianzas.
- Contextos políticos o sociales con alta fragmentación institucional o desconfianza histórica entre actores.
- Ausencia de plataformas tecnológicas o herramientas para facilitar la coordinación y el intercambio de información.

Exposición diferencial:

- Personal a cargo de la gestión de proyectos o la coordinación de campo, quienes deben interactuar constantemente con múltiples actores.
- Equipos que operan en zonas donde la presencia institucional es fragmentada o donde existen tensiones entre las entidades.
- Funcionarios que actúan como voceros o representantes de la institución ante grupos de interés o la comunidad.

(6) Transparencia y conflictos de interés

Este riesgo se refiere a las amenazas que surgen de la falta de claridad en la gestión institucional, la opacidad en la toma de decisiones o la existencia de intereses personales que pueden influir en el cumplimiento de las funciones públicas. Afecta la credibilidad de la institución, la legitimidad de las intervenciones y la confianza del personal y la ciudadanía. Incluye situaciones como:

- **Falta de transparencia:** Ausencia de información clara y accesible sobre el uso de recursos, los criterios de selección de beneficiarios, los procesos de contratación o la rendición de cuentas, lo que puede generar suspicacia y desconfianza.
- **Conflictos de interés:** Situaciones en las que los intereses privados de un funcionario o de sus allegados pueden influir en sus decisiones o acciones en el ámbito público, generando ventajas indebidas, favoritismos o detrimento del bien común.
- **Uso indebido de información privilegiada:** Acceso a datos sensibles o confidenciales que son utilizados para beneficio personal o de terceros, lo que constituye una falta ética y legal.

- **Nepotismo o clientelismo:** Contratación o favorecimiento de familiares, amigos o allegados sin considerar los méritos o la idoneidad, lo que debilita la meritocracia y la confianza en la institución.
- **Corrupción:** Actos ilegales que implican el abuso de poder para obtener beneficios privados, como sobornos, malversación de fondos o extorsión, afectando gravemente la integridad institucional y la seguridad del personal.

Factores agravantes comunes:

- Culturas organizacionales que toleran la opacidad, el secretismo o la falta de rendición de cuentas.
- Ausencia de códigos de conducta claros, mecanismos de control interno o sistemas de auditoría robustos.
- Falta de capacitación al personal sobre ética pública, conflictos de interés y lucha contra la corrupción.
- Presiones externas (políticas, económicas o sociales) que fomentan prácticas poco transparentes.
- Debilidad en los sistemas de denuncia y protección para quienes reportan actos de corrupción o irregularidades.

Exposición diferencial:

- Personal en roles de dirección o toma de decisiones, quienes tienen mayor poder para influir en procesos o recursos.
- Funcionarios que manejan información sensible, contratos o bienes institucionales.
- Equipos que operan en contextos donde la corrupción o la falta de transparencia son endémicas.
- Personal con poca autonomía o en condiciones laborales precarias, quienes pueden ser más susceptibles a presiones o tentaciones.

Tras una exhaustiva caracterización de los diversos riesgos inherentes al trabajo psicosocial y de los funcionarios públicos en contextos de vulnerabilidad, hemos identificado aquellos que comprometen directamente la vida y la estabilidad emocional del personal como los de mayor prioridad para la implementación de esta Caja de Herramientas. Esta selección responde a la necesidad imperante de salvaguardar la integridad física y mental de quienes ejercen estas labores, reconociendo que su bienestar es fundamental para la eficacia y sostenibilidad de cualquier intervención.

A. Riesgos Vitales (amenaza directa a la vida o lesiones graves)

Contextuales/Territoriales

- Presencia de actores armados (toques de queda, patrullajes, cooptación/extorsión).
- Violencia urbana/delincuencia común (hurtos armados, “peajes”, balas perdidas).
- Eventos masivos/aglomeraciones sin control (estampidas, violencia espontánea, salidas bloqueadas).

Operativos/Logísticos

- Transporte y movilidad en rutas no seguras o no verificadas (retenciones, bloqueos, accidentes).
- Infraestructura física sin rutas de evacuación, aforos superados o riesgos eléctricos/estructurales.
- Accesos, aforos y flujos incontrolados (pérdida de control de multitudes/evacuación).

Jurídico–Institucionales (cuando desembocan en exposición física)

- Órdenes verbales para ingresar a zonas de alto riesgo sin acta/permiso (gobernanza débil).
- Precarización sin coberturas (sin ARL/seguros/EPP) en misiones de riesgo.
- Incumplimientos SG-SST que impiden prevención mínima (sin plan de emergencia, sin inducción).

B. Riesgos Psicosociales (estabilidad emocional/salud mental)

Personales/Psicosociales

- Trauma vicario y fatiga por compasión (exposición a relatos/escenas de violencia).
- Estrés agudo y burnout (cargas altas, metas rígidas, falta de descanso/rotación).
- Acoso y violencias en el trabajo (hostigamiento/sexual/discriminación).
- Dilemas éticos y daño moral (impedimento de “hacer lo correcto”, traición de valores).
- Sobrecarga por condiciones laborales (inestabilidad contractual, sobreexigencia).

Contextuales/Territoriales

- Tensiones comunitarias sostenidas (rumor, hostilidad, deslegitimación) que erosionan el bienestar emocional.

Jurídico–Institucionales (que agravan el malestar)

- Rutas de denuncia ineficaces o con represalias.
- Precarización contractual (ansiedad por continuidad y coberturas).
- Gobernanza confusa (órdenes contradictorias, cambios intempestivos).

C. Mixtos (ponen en riesgo la vida y la estabilidad emocional)

- Amenazas directas/seguimientos/extorsión (contextual + jurídico): riesgo vital inmediato y daño psicológico.
- Eventos críticos (motín, estampida, agresión) vividos en operativo: trauma agudo + riesgo físico.
- Ingreso a zonas de alto riesgo sin amparo (gobernanza/contrato/SG-SST): exposición física + estrés moral.

- Acoso sexual o violencia física en servicio (laboral y comunitaria): integridad física + trauma.

Estrategias de Prevención y Mitigación de Riesgos

La implementación del Protocolo PrOTeGE requiere de un enfoque integral que articule medidas preventivas y estrategias de mitigación para cada categoría de riesgo identificada. Estas acciones deben ser proactivas, participativas y adaptadas a las realidades específicas de cada contexto y función, con el objetivo primordial de salvaguardar la vida, la integridad y el bienestar del personal.

A. Riesgos Vitales (amenaza directa a la vida o lesiones graves)

Para estos riesgos, que comprometen la integridad física del personal, las estrategias se centran en la anticipación, la planificación de la seguridad y la respuesta inmediata.

Contextuales/Territoriales

Presencia de actores armados (toques de queda, patrullajes, cooptación/extorsión):

Prevención:

- **Análisis constante de inteligencia territorial:** Establecer canales de información con autoridades locales, líderes comunitarios y organismos humanitarios para obtener datos actualizados sobre la presencia y dinámicas de actores armados.
- **Mapeo de zonas de riesgo:** Identificar y delimitar geográficamente áreas con alta incidencia de grupos armados ilegales.
- **Planificación de rutas seguras:** Diseñar trayectos alternos y evitar zonas con restricciones o toques de queda.
- **Comunicación discreta:** Evitar el uso de uniformes o vehículos institucionales altamente visibles en zonas de alto riesgo, optando por la discreción.
- **Inducción y capacitación:** Formar al personal sobre cómo actuar en presencia de actores armados (ej. no confrontar, reportar incidentes, mantener neutralidad).

Mitigación:

- **Protocolos de reporte y alerta temprana:** Establecer un sistema claro para reportar incidentes o amenazas de manera inmediata a un centro de operaciones seguro.
- **Redes de apoyo local:** Identificar y establecer contacto con líderes comunitarios o actores neutrales que puedan servir de mediadores en situaciones de riesgo.
- **Planes de contingencia y evacuación:** Desarrollar rutas de evacuación preestablecidas y puntos de encuentro seguros.

- **Acompañamiento institucional:** Garantizar el respaldo y acompañamiento legal y psicosocial al personal afectado por incidentes.

Violencia urbana/delincuencia común (hurtos armados, "peajes", balas perdidas):

Prevención:

- **Mapas de calor delictivo:** Utilizar información de seguridad ciudadana para identificar horarios y zonas de mayor incidencia delictiva.
- **Evitar exposición innecesaria:** Limitar el transporte de objetos de valor, no transitar por zonas de riesgo en horarios nocturnos o de poca afluencia.
- **Coordinación con fuerza pública:** Mantener comunicación con la policía local para conocer alertas y solicitar acompañamiento si es necesario.
- **Capacitación en autoprotección:** Entrenar al personal en técnicas básicas de seguridad personal y cómo actuar en caso de hurto o agresión.

Mitigación:

- **Canales de reporte rápido:** Facilitar el reporte inmediato de incidentes a las autoridades y a la institución.
- **Asistencia jurídica y psicológica:** Brindar apoyo legal y emocional a las víctimas de hechos delictivos.
- **Mecanismos de reposición de bienes:** Establecer un sistema para la reposición de equipos o bienes institucionales sustraídos en servicio.

Eventos masivos/aglomeraciones sin control (estampidas, violencia espontánea, salidas bloqueadas):

Prevención:

- **Evaluación previa del sitio:** Analizar la infraestructura del lugar, aforo, vías de acceso y evacuación antes de planificar un evento.
- **Control de aforo y flujo de personas:** Implementar sistemas de registro, señalización clara y personal de apoyo para gestionar el ingreso y la salida.
- **Capacitación en manejo de multitudes:** Entrenar al personal en técnicas de contención, evacuación y primeros auxilios.
- **Coordinación con organismos de socorro:** Establecer contacto con bomberos, Cruz Roja y defensa civil para la planificación de emergencias.

Mitigación:

- **Planes de emergencia y evacuación:** Definir rutas claras, puntos de encuentro y roles del personal en caso de estampida o desorden.
- **Puestos de atención de primeros auxilios:** Contar con personal y equipos básicos para la atención inmediata de lesionados.
- **Sistemas de comunicación interna:** Utilizar radios o intercomunicadores para mantener al equipo coordinado en caso de emergencia.

Operativos/Logísticos

Transporte y movilidad en rutas no seguras o no verificadas (retenciones, bloqueos, accidentes):

Prevención:

- **Planificación detallada de rutas:** Verificar las condiciones de las vías, posibles puntos de bloqueo o zonas de riesgo antes de cada desplazamiento.
- **Mantenimiento preventivo de vehículos:** Asegurar que los vehículos estén en óptimas condiciones mecánicas y cuenten con equipos de seguridad (botiquín, extintor, GPS).
- **Conducción defensiva:** Capacitar a los conductores en técnicas de manejo seguro y en cómo reaccionar ante situaciones de riesgo.
- **Sistemas de seguimiento GPS:** Monitorear la ubicación de los vehículos en tiempo real y establecer rutas de reporte periódicas.

Mitigación:

- **Plan de contingencia vehicular:** Contar con asistencia mecánica de emergencia y vehículos de respaldo.
- **Protocolos de comunicación de incidentes en ruta:** Establecer un sistema para alertar a la base y a las autoridades en caso de avería, accidente o retención.
- **Seguros y coberturas:** Garantizar pólizas de seguro que amparen al personal y los bienes transportados.

Infraestructura física sin rutas de evacuación, aforos superados o riesgos eléctricos/estructurales:

Prevención:

- **Inspecciones de seguridad:** Realizar evaluaciones periódicas de las instalaciones para identificar riesgos estructurales, eléctricos o sanitarios.
- **Adecuación de espacios:** Garantizar que los lugares de trabajo cumplan con las normas de seguridad (extintores, señalización, salidas de emergencia despejadas).
- **Control de aforo:** Asegurar que el número de personas no exceda la capacidad segura del lugar.

- **Planes de mantenimiento:** Implementar un sistema de mantenimiento preventivo para infraestructura y equipos.

Mitigación:

- **Simulacros de evacuación:** Realizar ejercicios periódicos para entrenar al personal en cómo actuar en caso de emergencia.
- **Brigadas de emergencia:** Conformar y capacitar equipos internos para la primera respuesta ante incendios, sismos o evacuaciones.
- **Sistemas de alarma y detección:** Instalar detectores de humo, alarmas contra incendios y otros sistemas de seguridad.

Accesos, aforos y flujos incontrolados (pérdida de control de multitudes/evacuación):

Prevención:

- **Diseño de flujos:** Planificar el movimiento de personas en el espacio, estableciendo entradas, salidas y zonas de espera claras.
- **Personal de apoyo:** Contar con suficiente personal capacitado para orientar y controlar el flujo de personas.
- **Sistemas de identificación:** Utilizar distintivos o escarapelas para identificar al personal autorizado.
- **Comunicación clara:** Informar a los asistentes sobre las normas del evento y las rutas de evacuación.

Mitigación:

- **Planes de contingencia para desorden público:** Definir acciones específicas en caso de aglomeraciones o disturbios.
- **Coordinación con seguridad:** Trabajar de cerca con la seguridad privada o la fuerza pública para mantener el orden.
- **Puntos de encuentro seguros:** Establecer lugares fuera del evento donde el personal pueda reunirse en caso de evacuación.

Jurídico–Institucionales (cuando desembocan en exposición física)

Órdenes verbales para ingresar a zonas de alto riesgo sin acta/permiso (gobernanza débil):

Prevención:

- **Formalización de órdenes:** Establecer el requisito de que todas las órdenes de intervención en zonas de riesgo sean por escrito y cuenten con el respaldo de un acta o permiso oficial.
- **Protocolos de autorización de misión:** Desarrollar un procedimiento claro para la aprobación de misiones en zonas de riesgo, incluyendo la evaluación previa y la firma de responsables.
- **Capacitación sobre derechos y deberes:** Informar al personal sobre su derecho a negarse a realizar una tarea que ponga en riesgo su vida sin el respaldo institucional adecuado.

Mitigación:

- **Canales de reporte confidencial:** Habilitar un sistema para que el personal pueda reportar presiones o instrucciones indebidas sin temor a represalias.
- **Asesoría legal:** Brindar acompañamiento jurídico al personal que se vea afectado por la falta de respaldo formal en situaciones de riesgo.

Precarización sin coberturas (sin ARL/seguros/EPP) en misiones de riesgo:

Prevención:

- **Contratación digna:** Promover modalidades contractuales que garanticen la afiliación plena a la seguridad social (ARL, salud, pensión).
- **Dotación de EPP:** Proporcionar equipos de protección personal (EPP) adecuados para cada tipo de riesgo (botas, cascos, chalecos, kits de bioseguridad).
- **Pólizas de seguro complementarias:** Contratar seguros de vida y accidentes personales para el personal que realiza misiones de alto riesgo.

Mitigación:

- **Activación inmediata de ARL/seguros:** Establecer protocolos para el reporte y gestión rápida de accidentes laborales y la activación de pólizas.
- **Fondo de solidaridad:** Crear un fondo institucional para apoyar al personal que sufra incidentes y no cuente con todas las coberturas.
- **Revisión y mejoramiento contractual:** Evaluar y ajustar las condiciones contractuales para garantizar la protección integral del personal.

Incumplimientos SG-SST que impiden prevención mínima (sin plan de emergencia, sin inducción):

Prevención:

- **Implementación rigurosa del SG-SST:** Asegurar el cumplimiento de todas las fases del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, incluyendo la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos.
- **Inducción y reinducción en seguridad:** Capacitar a todo el personal, especialmente al nuevo, sobre los riesgos laborales, los protocolos de seguridad y los planes de emergencia.
- **Simulacros periódicos:** Realizar ejercicios prácticos de los planes de emergencia para asegurar su efectividad y la preparación del personal.

Mitigación:

- **Auditorías internas y externas:** Realizar revisiones periódicas del SG-SST para identificar y corregir incumplimientos.
- **Canales de reporte de condiciones inseguras:** Habilitar un sistema para que el personal pueda reportar condiciones de riesgo o deficiencias en el SG-SST.
- **Investigación de incidentes:** Analizar a fondo cada incidente para identificar las causas raíz y aplicar medidas correctivas.

B. Riesgos Psicosociales (estabilidad emocional/salud mental)

Estos riesgos afectan el bienestar psicológico y emocional del personal, y las estrategias se enfocan en el cuidado, el apoyo y la promoción de la salud mental.

Personales/Psicosociales

Trauma vicario y fatiga por compasión (exposición a relatos/escenas de violencia):

Prevención:

- **Espacios de supervisión clínica:** Implementar programas de supervisión regular con profesionales de la salud mental para procesar el impacto emocional del trabajo.
- **Formación en autocuidado:** Capacitar al personal en técnicas de manejo del estrés, mindfulness y estrategias para mantener el equilibrio entre vida laboral y personal.
- **Rotación de roles y tareas:** Evitar la exposición prolongada de un mismo equipo o persona a casos de alta complejidad o violencia.
- **Fomentar la red de pares:** Crear espacios para el apoyo mutuo y el intercambio de experiencias entre compañeros.

Mitigación:

- **Primeros auxilios psicológicos (PAP):** Capacitar a líderes y compañeros para brindar apoyo emocional inicial después de un incidente crítico.
- **Acceso a terapia individual:** Ofrecer acceso a servicios de salud mental para el personal que requiera apoyo especializado.
- **Jornadas de descompresión:** Establecer tiempos para el descanso y la desconexión después de misiones de alto impacto emocional.

Estrés agudo y burnout (cargas altas, metas rígidas, falta de descanso/rotación):

Prevención:

- **Análisis de cargas de trabajo:** Realizar evaluaciones periódicas para asegurar que las metas y tareas sean realistas y gestionables.
- **Gestión flexible de horarios:** Promover la flexibilidad en los horarios de trabajo y garantizar tiempos de descanso adecuados.
- **Fomentar el trabajo en equipo:** Distribuir las tareas equitativamente y promover el apoyo entre compañeros.
- **Capacitación en gestión del tiempo y delegación:** Brindar herramientas para mejorar la eficiencia y reducir la sobrecarga.

Mitigación:

- **Programas de bienestar laboral:** Ofrecer actividades que promuevan la salud física y mental (ej. yoga, pausas activas, talleres de manejo del estrés).
- **Espacios de retroalimentación constructiva:** Crear un ambiente donde el personal pueda expresar sus preocupaciones sobre la carga de trabajo.
- **Acompañamiento por parte de líderes:** Los supervisores deben estar atentos a las señales de estrés y burnout, y ofrecer apoyo.

Acoso y violencias en el trabajo (hostigamiento/sexual/discriminación):

Prevención:

- **Políticas claras contra el acoso:** Implementar y divulgar políticas de tolerancia cero frente al acoso y la discriminación.
- **Capacitación en ética y género:** Formar al personal sobre respeto, diversidad, masculinidades no violentas y los derechos de las víctimas.
- **Promoción de un ambiente de respeto:** Fomentar una cultura organizacional basada en la igualdad y el buen trato.
- **Mecanismos de control y seguimiento:** Establecer sistemas para monitorear el ambiente laboral y prevenir situaciones de acoso.

Mitigación:

-
- **Rutas de denuncia confidenciales y seguras:** Habilitar canales accesibles y protegidos para que las víctimas puedan reportar sin temor a represalias.
- **Comités de convivencia laboral:** Conformar equipos capacitados para investigar denuncias y proponer medidas correctivas.
- **Apoyo psicológico y jurídico:** Brindar asistencia especializada a las víctimas de acoso y violencia.
- **Sanciones claras y ejemplares:** Aplicar medidas disciplinarias efectivas a los agresores.

Dilemas éticos y daño moral (impedimento de "hacer lo correcto", traición de valores):

Prevención:

- **Códigos de ética claros:** Desarrollar y socializar un código de ética que oriente la toma de decisiones en situaciones complejas.
- **Espacios de reflexión ética:** Crear foros o grupos de discusión para analizar dilemas éticos y promover la deliberación conjunta.
- **Liderazgos éticos:** Formar a los líderes para que actúen como modelos de integridad y brinden respaldo en la toma de decisiones difíciles.
- **Claridad en los límites institucionales:** Definir hasta dónde puede llegar la institución y dónde se encuentran los límites para evitar falsas expectativas.

Mitigación:

- **Comités de ética:** Establecer instancias para la consulta y el acompañamiento en situaciones de dilemas morales.
- **Apoyo psicológico especializado:** Ofrecer terapia para procesar sentimientos de culpa, vergüenza o desmoralización derivados del daño moral.
- **Reconocimiento del impacto:** La institución debe reconocer públicamente el costo emocional de estos dilemas y validar el sufrimiento del personal.

Sobrecarga por condiciones laborales (inestabilidad contractual, sobre exigencia):

Prevención:

- **Modelos de contratación estables:** Priorizar contratos a término indefinido o con garantías laborales que brinden seguridad al personal.
- **Remuneración justa:** Asegurar salarios equitativos y proporcionales a la carga y complejidad del trabajo.

- **Políticas de conciliación:** Promover medidas para armonizar la vida laboral y familiar (ej. horarios flexibles, teletrabajo, permisos especiales).
- **Evaluación de desempeño integral:** Considerar no solo las metas, sino también el bienestar y el autocuidado del personal.

Mitigación:

- **Revisión de condiciones contractuales:** Establecer un plan para mejorar progresivamente las condiciones laborales y contractuales.
- **Canales de diálogo:** Crear espacios para que el personal pueda negociar cargas de trabajo o expresar sus preocupaciones sobre sus condiciones.
- **Programas de apoyo:** Ofrecer recursos y herramientas para gestionar el estrés y la incertidumbre laboral.

Contextuales/Territoriales

Tensiones comunitarias sostenidas (rumor, hostilidad, deslegitimación) que erosionan el bienestar emocional:

Prevención:

- **Diagnósticos participativos:** Involucrar a la comunidad en la planificación de las intervenciones para generar apropiación y confianza.
- **Comunicación transparente:** Informar de manera clara y constante sobre los objetivos, alcances y limitaciones de los programas.
- **Mediación comunitaria:** Capacitar al personal en técnicas de resolución de conflictos y mediación.
- **Establecimiento de alianzas:** Trabajar con líderes y organizaciones locales que legitimen la intervención institucional.

Mitigación:

- **Espacios de escucha activa:** Crear canales para que el personal pueda expresar el impacto emocional de las tensiones comunitarias.
- **Estrategias de comunicación de crisis:** Desarrollar planes para desmentir rumores o manejar la desinformación de manera efectiva.
- **Acompañamiento en el terreno:** Proporcionar respaldo al personal que enfrenta situaciones de hostilidad.

Jurídico–Institucionales (que agravan el malestar)

Rutas de denuncia ineficaces o con represalias:

Prevención:

- **Diseño de rutas claras:** Establecer procedimientos formales, confidenciales y accesibles para denunciar cualquier irregularidad o riesgo.
- **Protección del denunciante:** Garantizar la confidencialidad y la no represalia para quienes reportan incidentes.
- **Sensibilización y capacitación:** Informar a todo el personal sobre la existencia de estas rutas y su funcionamiento.

Mitigación:

- **Investigación oportuna y transparente:** Asegurar que las denuncias sean investigadas de manera imparcial y en tiempos razonables.
- **Medidas de protección:** Implementar acciones para salvaguardar la integridad del denunciante (ej. cambio temporal de rol, acompañamiento).
- **Rendición de cuentas:** Publicar informes sobre el tratamiento de las denuncias, garantizando la confidencialidad.

Precarización contractual (ansiedad por continuidad y coberturas):

Prevención:

- **Garantía de seguridad social:** Asegurar la afiliación plena y oportuna a ARL, salud y pensión desde el inicio de la vinculación.
- **Planificación a largo plazo:** Reducir la incertidumbre laboral mediante la proyección de contratos y el establecimiento de escalafones.

Comunicación transparente: Informar claramente sobre las condiciones contractuales y los beneficios asociados.

Mitigación:

- **Asesoría laboral:** Brindar orientación sobre derechos y vías de reclamación.
- **Programas de bienestar:** Ofrecer apoyo para gestionar la ansiedad y el estrés asociados a la inestabilidad.
- **Diálogo con sindicatos/asociaciones:** Abrir canales para la negociación colectiva y la mejora de las condiciones.

Gobernanza confusa (órdenes contradictorias, cambios intempestivos):

Prevención:

- **Claridad en la cadena de mando:** Establecer una estructura organizacional clara con roles y responsabilidades definidas.

- **Comunicación interna efectiva:** Implementar canales de comunicación oficiales para transmitir directrices y decisiones de manera consistente.
- **Liderazgos coherentes:** Formar a los líderes para que den instrucciones claras, consistentes y con el debido respaldo.

Mitigación:

- **Espacios de aclaración:** Habilitar momentos para que el personal pueda resolver dudas sobre órdenes o cambios.
- **Mecanismos de mediación:** Implementar procesos para resolver conflictos derivados de instrucciones contradictorias.
- **Documentación de decisiones:** Formalizar las decisiones importantes por escrito para evitar ambigüedades.

Mixtos (ponen en riesgo la vida y la estabilidad emocional)

Estos riesgos combinan elementos que amenazan tanto la integridad física como el bienestar emocional, requiriendo una respuesta coordinada y multifacética.

Amenazas directas/seguimientos/extorsión (contextual + jurídico):

Prevención:

- **Evaluación de seguridad personalizada:** Realizar análisis de riesgo para el personal que recibe amenazas, considerando su contexto y el tipo de amenaza.
- **Protocolos de seguridad personal:** Capacitar en el manejo de información personal, medidas de autoprotección y cómo reportar seguimientos o extorsiones.
- **Coordinación con organismos de seguridad:** Establecer contacto con la Fiscalía, la Unidad Nacional de Protección (UNP) u otras entidades para la gestión de amenazas.

Mitigación:

- **Activación inmediata de rutas de protección:** Poner en marcha medidas de seguridad (cambio de rol, reubicación, escolta) de acuerdo con la evaluación del riesgo.
- **Apoyo legal y psicológico:** Brindar acompañamiento integral a la víctima y su familia.
- **Investigación y judicialización:** Impulsar las denuncias para que los responsables sean identificados y sancionados.

Eventos críticos (motín, estampida, agresión) vividos en operativo: trauma agudo + riesgo físico:

Prevención:

- **Simulacros de respuesta a incidentes críticos:** Entrenar al personal en cómo reaccionar ante situaciones de emergencia.
- **Capacitación en primeros auxilios psicológicos:** Preparar a los equipos para brindar apoyo inmediato a quienes experimentan un trauma agudo.
- **Diseño de planes de seguridad específicos:** Crear protocolos detallados para cada tipo de evento crítico con roles definidos.

Mitigación:

- **Atención médica y psicológica de emergencia:** Asegurar acceso inmediato a servicios de salud física y mental para los afectados.
- **Debriefing post-evento:** Realizar sesiones grupales para procesar el impacto del incidente y promover la recuperación emocional.
- **Seguimiento a la salud mental:** Ofrecer monitoreo y apoyo a largo plazo para prevenir el desarrollo de trastornos postraumáticos.

Ingreso a zonas de alto riesgo sin amparo (gobernanza/contrato/SG-SST): exposición física + estrés moral:

Prevención:

- **Protocolos de autorización estrictos:** Exigir que toda misión en zonas de riesgo cuente con la aprobación formal y el respaldo de la institución, incluyendo análisis de riesgos y seguros.
- **Capacitación en derechos laborales:** Informar al personal sobre su derecho a negarse a realizar tareas que no cumplan con las condiciones de seguridad.
- **Cultura de seguridad proactiva:** Fomentar un ambiente donde la seguridad del personal sea la prioridad, no la productividad a cualquier costo.

Mitigación:

- **Canales de reporte de irregularidades:** Habilitar sistemas confidenciales para denunciar presiones o falta de amparo.
- **Defensa legal y acompañamiento ético:** Brindar apoyo jurídico y moral al personal que se vea afectado por estas situaciones.
- **Revisión de políticas institucionales:** Analizar y corregir las falencias en gobernanza, contratación y SG-SST que permitan estas situaciones.

Acoso sexual o violencia física en servicio (laboral y comunitaria): integridad física + trauma:

Prevención:

- **Políticas de género y acoso claras:** Implementar y socializar protocolos de prevención del acoso sexual y la violencia de género.
- **Capacitación en prevención de violencias:** Formar al personal en cómo identificar y actuar ante situaciones de acoso o agresión.
- **Diseño de espacios seguros:** Garantizar la seguridad en los lugares de trabajo, especialmente para mujeres y poblaciones vulnerables.

Mitigación:

- **Rutas de denuncia y atención integral:** Establecer procedimientos claros para reportar, investigar y brindar apoyo a las víctimas (médico, psicológico, legal).
- **Medidas de protección urgentes:** Implementar acciones inmediatas para salvaguardar la integridad de la víctima y evitar nuevas agresiones.
- **Sanciones ejemplares:** Aplicar medidas disciplinarias rigurosas a los agresores y garantizar la no impunidad.

Estas estrategias deben integrarse en un plan de acción dinámico, con responsables claros, indicadores de seguimiento y mecanismos de evaluación periódica. La clave es pasar de un enfoque reactivo a uno proactivo, donde la seguridad y el bienestar del personal sean un pilar fundamental de la gestión institucional.

Una vez delineados los riesgos y sus estrategias de prevención y mitigación, resulta imperativo consolidar estos aprendizajes en una herramienta práctica y accesible: la Caja de Herramientas PrOTeGE. Esta no es solo un compendio de directrices, sino un compromiso institucional para blindar la labor psicosocial y de los funcionarios públicos, reconociendo que su seguridad y bienestar son el cimiento de una intervención efectiva y humanitaria.

La construcción de esta Caja de Herramientas marca el inicio de un proceso fundamental. Implica transformar el análisis en acción, la teoría en protocolos claros y la intención en recursos concretos. Es el momento de diseñar las guías, los formatos, las capacitaciones y los canales de apoyo que permitan a cada profesional enfrentar los desafíos del terreno con la certeza de un respaldo integral. Este diseño no es un acto administrativo aislado; es una invitación a cocrear un entorno laboral más seguro, ético y sostenible, donde el cuidado de quienes cuidan sea la prioridad. La Caja de Herramientas PrOTeGE se erige, entonces, como el pilar para dignificar una labor esencial y salvaguardar a quienes, día a día, construyen un tejido social más resiliente en medio de la adversidad.

Diseño de PrOTeGE

Organización de riesgos para la creación de los elementos que componen la caja de herramientas.

La organización de los riesgos se basó en una arquitectura de análisis multinivel que integra tres dimensiones: (a) el origen del riesgo (territorio/contexto, operación/logística, persona/psicosocial y jurídico–institucional), (b) su modo de impacto (sobre la vida e integridad física, sobre la estabilidad emocional/salud mental, o mixto), y (c) la capacidad de control institucional (controles mínimos disponibles, rutas de decisión y escalamiento). Este enfoque permite pasar de un listado descriptivo a un sistema de decisión aplicable en campo.

Agrupación por grupos de impacto.

A partir del inventario amplio de riesgos de tu documento, se clasificaron en tres grupos funcionales para la toma de decisiones rápida:

- **Riesgos Vitales:** aquellos que amenazan de forma directa la vida o pueden causar lesiones graves (p. ej., presencia de actores armados, violencia urbana, aforos incontrolables, infraestructura sin evacuación, órdenes sin amparo legal en zonas críticas).
- **Riesgos Psicosociales:** los que afectan la estabilidad emocional y la salud mental del personal (trauma vicario, burnout, acoso, daño moral, sobrecarga por condiciones laborales).
- **Riesgos Mixtos:** situaciones que combinan amenaza a la integridad física y daño emocional (amenazas directas/extorsión, eventos críticos vividos en operativo, ingreso a zonas de alto riesgo sin amparo, acoso/violencia física en servicio).

Matriz Probabilidad × Impacto (P×I) y niveles.

Cada riesgo se puntúa en Probabilidad (1–5) y Impacto (1–5) para ubicarlo en Nivel Razonable, Elevado o Muy Elevado. Se definieron umbrales explícitos y criterios de No-Go (suspensión) cuando hay señales inequívocas de control armado/extorsión, aforo incontrolable o ausencia de amparo legal/SG-SST para acciones de alto riesgo. Esta lógica convierte el protocolo en una herramienta trazable y auditable.

Controles mínimos y escalamiento.

Para cada canasta se fijaron controles inmediatos (ventanas horarias y rutas seguras; dupla/tripleta y check-in por hitos; puntos seguros y evacuación; EPP y kit PAPS; vocería única; actas y coberturas; canal confidencial de denuncia). Cuando los controles mínimos no son viables o fallan, la regla es escalar nivel o suspender (No-Go).

Enfoques diferenciados, integrados transversalmente.

La lectura de riesgos incorpora derechos humanos y debida diligencia, género y diversidades, psicosocial/salud mental, diferencial e interseccional, territorialidad y ética del cuidado. Esto

asegura que las medidas no sean genéricas, sino ajustadas al perfil del equipo, al territorio y a las condiciones de trabajo.

Interoperabilidad con la caja de tarjetas.

La clasificación en grupos y la definición de umbrales/controles se diseñaron para dialogar con el mazo de tarjetas (rojas, amarillas, azules, lila, comodín). Así, el equipo puede componer protocolos a medida: seleccionar riesgos prioritarios, añadir factores agravantes, aplicar la batería PRE–DURANTE–POS según nivel, y documentar decisiones (acta/evidencia).

El archivo consolida una selección prioritaria y operativa de riesgos con impacto sobre la vida y la estabilidad emocional, anclada en criterios claros de decisión y controles verificables, lista para integrarse a la planeación, el despliegue y el cierre de intervenciones bajo el enfoque PrOTeGE.

ESTRUCTURA GENERAL DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS “PrOTeGE”

1. Familia de Tarjetas de Riesgo

Cada tarjeta contendrá:

- **Color** (según grupo de riesgo)
- **Ícono** (representativo del tipo de riesgo)
- **Título corto**
- **Descripción del riesgo**
- **Factores agravantes**
- **Exposición diferencial**
- **Estrategias clave de prevención y mitigación**
- **Nivel de riesgo** (bajo, medio, alto)
- **Campo para valoración** (puntaje o semáforo de riesgo)

1.1. Riesgos Contextuales / Territoriales

Color: Rojo tierra

Ícono: (mapa) Territorio en tensión

Tarjetas:

1. Presencia de actores armados
2. Violencia urbana / delincuencia común
3. Tensiones comunitarias
4. Eventos masivos / aglomeraciones

Familia asociada: “Seguridad Territorial”.

Incluye minitarjetas asociadas (por ejemplo, Nocturnidad, Visibilidad institucional, Rutas inseguras).

1.2. Riesgos Operativos / Logísticos

Color: Azul acero

Ícono: (un bus) Ruta / logística

Tarjetas:

1. Transporte y movilidad
2. Infraestructura física del sitio
3. Accesos, aforos y flujos de personas
4. Equipos, insumos y cadena de custodia
5. Comunicaciones y redundancia operativa
6. Dependencia de terceros y coordinación interinstitucional
7. Cronograma y tiempos operativos

Familia asociada: "Gestión Operativa Segura".

Minitarjetas asociadas: Planificación, Redundancia, Control de aforo, Tiempos críticos.

1.3. Riesgos Personales / Psicosociales

Color: Violeta o magenta

Ícono: (un corazón) Cuidado emocional

Tarjetas:

1. Trauma vicario y fatiga por compasión
2. Estrés agudo y burnout
3. Acoso y violencias en el trabajo
4. Dilemas éticos y daño moral
5. Sobrecarga por condiciones laborales

Familia asociada: "Salud Emocional y Ética del Cuidado".

Minitarjetas asociadas: Apoyo al apoyo, Autocuidado, Supervisión clínica, Rotación.

1.4. Riesgos Jurídico-Institucionales

Color: Verde institucional

Ícono: (balanza de la justicia) Legalidad y respaldo

Tarjetas:

1. Precarización contractual y coberturas
2. Gobernanza y toma de decisiones
3. Cumplimiento normativo (SG-SST, ética, datos)
4. Rutas de denuncia y protección
5. Convenios y articulación interinstitucional
6. Transparencia y conflictos de interés

Familia asociada: "Respaldo y Gobernanza Ética".

Minitarjetas asociadas: Actas de autorización, Pólizas, Denuncia segura, Ética pública.

2. Familia de Tarjetas de Enfoques Diferenciados

Cada tarjeta se identifica con un color neutro (gris claro + franja superior de color del enfoque).

Formato:

- **Título del enfoque**
- **Principios orientadores**
- **Aplicación práctica (3 acciones sugeridas)**
- **Campo de observación:** “¿Está integrado este enfoque en mi protocolo?”

Tarjetas:

1. Enfoque de derechos humanos
2. Enfoque de género y diversidades
3. Enfoque psicosocial y de salud mental laboral
4. Enfoque diferencial e interseccional
5. Enfoque territorial y de gestión del entorno
6. Enfoque ético del cuidado

Estas tarjetas se usan transversalmente a cualquier riesgo para ajustar la respuesta institucional.

3. Tarjeta Comodín: Tipo de Contratación

Color: Amarillo ámbar

Ícono: (un contrato en papel) Contrato / seguridad laboral

Título: *Condiciones de vinculación y protección laboral*

Contenido:

- Modalidad contractual (planta / temporal / OPS)
- Cobertura (ARL, salud, pensión, seguros, EPP)
- Riesgos derivados de la precarización
- Derechos mínimos del personal
- Recomendaciones institucionales:
 1. Evitar órdenes verbales.
 2. Exigir actas de misión y seguros activos.
 3. Priorizar contratos con garantías de cobertura.

Uso: actúa como comodín que atraviesa todas las familias; sirve para verificar si el riesgo se agrava por la forma de contratación.

4. Diagramación de las tarjetas

FAMILIA 1. Riesgos Contextuales / Territoriales

Color sugerido: Rojo tierra

Ícono guía: (Mapa) Territorio en tensión

Familia asociada: *Seguridad Territorial*

Tarjeta 1. Presencia de actores armados

Descripción del riesgo:

Existencia y operación de grupos armados ilegales (guerrillas, paramilitares, bandas criminales) en el territorio, generando amenazas directas a la vida, la movilidad y la autonomía institucional.

Factores agravantes comunes:

- Intervención en zonas rurales o periféricas con débil presencia estatal.
- Altos niveles de visibilidad institucional (uniformes, logos, vehículos oficiales).
- Falta de coordinación con autoridades o desconocimiento del control territorial.

Exposición diferencial:

- Personal de campo y vocerías institucionales.
- Mujeres y personas externas al territorio.

Estrategias preventivas:

1. Mapear presencia de actores y restricciones de movilidad.
2. Evitar horarios nocturnos o zonas no verificadas.
3. Establecer comunicación con autoridades locales y organismos humanitarios.

Estrategias de mitigación:

1. Activar protocolos de alerta temprana.
2. Mantener canales discretos de comunicación y respaldo institucional.
3. Activar rutas de acompañamiento psicológico y jurídico.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 2. Violencia urbana / delincuencia común

Descripción del riesgo:

Amenazas derivadas de la criminalidad urbana, como robos, extorsiones, balas perdidas o vandalismo, que ponen en riesgo al personal y los bienes institucionales.

Factores agravantes comunes:

- Intervenciones en zonas con alta criminalidad.
- Horarios nocturnos o de poca afluencia.
- Uso de equipos llamativos sin discreción.

Exposición diferencial:

- Personal que transporta recursos, equipos o ayudas.
- Funcionarios percibidos como externos o vulnerables.

Estrategias preventivas:

1. Coordinar con policía local y comunidad.
2. Evitar desplazamientos en solitario o nocturnos.
3. Minimizar uso de logos visibles o equipos de valor.

Estrategias de mitigación:

1. Reportar incidentes de inmediato.
2. Activar apoyo jurídico y psicológico.
3. Documentar el hecho para revisión institucional.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 3. Tensiones comunitarias**Descripción del riesgo:**

Resistencias, conflictos internos o rumores que deterioran la confianza y dificultan el trabajo en comunidad.

Factores agravantes comunes:

- Comunicación ambigua o expectativas incumplidas.
- Fragmentación social o disputas entre líderes.
- Falta de participación comunitaria en el diseño del programa.

Exposición diferencial:

- Personal que interactúa directamente con líderes y usuarios.
- Voceros institucionales y facilitadores comunitarios.

Estrategias preventivas:

1. Realizar diagnósticos participativos y mediaciones previas.
2. Promover comunicación transparente y respetuosa.
3. Involucrar a referentes locales en la planificación.

Estrategias de mitigación:

1. Activar acompañamiento psicosocial y comunicación de crisis.
2. Registrar tensiones y aprendizajes.
3. Garantizar respaldo institucional ante agresiones verbales o rumores.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 4. Eventos masivos / aglomeraciones

Descripción del riesgo:

Riesgos derivados de la concentración de grandes grupos (entregas, ferias, conmemoraciones) que pueden desencadenar caos, accidentes o violencia espontánea.

Factores agravantes comunes:

- Falta de control de aforo o señalización.
- Consumo de alcohol o presencia de actores violentos.
- Espacios reducidos o sin rutas de evacuación.

Exposición diferencial:

- Personal de registro y entrega.
- Personas con movilidad reducida, gestantes o mayores.

Estrategias preventivas:

1. Planificar aforo y flujos de personas.
2. Coordinar con organismos de socorro y seguridad.
3. Capacitar al personal en manejo de multitudes.

Estrategias de mitigación:

1. Activar plan de evacuación y primeros auxilios.
2. Asegurar comunicación interna (radios, grupos seguros).
3. Evaluar y documentar incidentes post-evento.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

FAMILIA 2. Riesgos Operativos / Logísticos

Color sugerido: Azul acero

Ícono guía: (bus) Logística y movilidad

Familia asociada: *Gestión Operativa Segura*

Tarjeta 1. Transporte y movilidad**Descripción del riesgo:**

Amenazas durante desplazamientos del personal o transporte de materiales, que pueden afectar la seguridad, la logística o la continuidad operativa.

Factores agravantes comunes:

- Rutas largas, sin señal o con puntos de riesgo.
- Mantenimiento deficiente de vehículos o ausencia de kits de emergencia.
- Falta de acompañamiento o comunicación durante el trayecto.

Exposición diferencial:

- Conductores, personal de campo y quienes transportan insumos o ayudas.
- Mujeres o personal con responsabilidades de cuidado en caso de varado.

Estrategias preventivas:

1. Verificar rutas seguras y estado de vías.
2. Asegurar mantenimiento y dotación vehicular (botiquín, extintor, GPS).
3. Capacitar en conducción defensiva y protocolo de emergencias.

Estrategias de mitigación:

1. Activar plan de contingencia vehicular y asistencia en ruta.
2. Notificar incidentes a la base y autoridades competentes.
3. Contar con seguros activos que cubran personal y materiales.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 2. Infraestructura física del sitio**Descripción del riesgo:**

Amenazas derivadas de condiciones estructurales, ambientales o de servicios del lugar donde se realiza la intervención, afectando la integridad del personal.

Factores agravantes comunes:

- Edificaciones deterioradas o sin mantenimiento.
- Falta de servicios básicos (agua, ventilación, saneamiento).
- Ausencia de señalización o rutas de evacuación.

Exposición diferencial:

- Personal con permanencia prolongada en el sitio.
- Personas con movilidad reducida o gestantes.

Estrategias preventivas:

1. Realizar inspecciones periódicas y evaluación de seguridad.
2. Adecuar espacios con condiciones básicas de habitabilidad y señalización.
3. Controlar aforos y garantizar ventilación e iluminación adecuada.

Estrategias de mitigación:

1. Conformar brigadas de emergencia y simulacros de evacuación.
2. Implementar planes de mantenimiento preventivo.
3. Reportar condiciones inseguras al área de SG-SST.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 3. Accesos, aforos y flujos de personas

Descripción del riesgo:

Riesgos derivados del ingreso, tránsito o salida de personas en los espacios de trabajo o eventos, que pueden causar aglomeraciones, accidentes o pérdidas de control.

Factores agravantes comunes:

- Exceso de aforo o desorganización en accesos.
- Pocas salidas de emergencia o sin control de ingreso.
- Falta de personal para orientar y vigilar los flujos.

Exposición diferencial:

- Personal de registro o atención directa.
- Personas con movilidad reducida o adultos mayores.

Estrategias preventivas:

1. Diseñar flujos de entrada y salida claros con señalización visible.
2. Asignar personal de apoyo en puntos críticos.
3. Controlar el aforo mediante registro previo y turnos escalonados.

Estrategias de mitigación:

1. Establecer puntos de encuentro seguros.
2. Coordinar con fuerza pública y organismos de socorro.
Mantener comunicación permanente durante el evento.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 4. Equipos, insumos y cadena de custodia

Descripción del riesgo:

Amenazas relacionadas con la pérdida, deterioro o uso indebido de bienes institucionales o materiales sensibles durante su almacenamiento, transporte o entrega.

Factores agravantes comunes:

- Lugares de almacenamiento inseguros.
- Falta de registros o trazabilidad de entregas.
- Escaso control de inventarios y beneficiarios.

Exposición diferencial:

- Personal encargado de recepción, custodia o entrega.

- Conductores o coordinadores de campo.

Estrategias preventivas:

1. Implementar controles de inventario y registros de entrega.
2. Almacenar en lugares vigilados y seguros.
3. Capacitar en cadena de custodia y transparencia operativa.

Estrategias de mitigación:

1. Reportar incidentes de pérdida o robo inmediatamente.
2. Activar mecanismos de reposición institucional.
3. Realizar auditorías internas periódicas.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 5. Comunicaciones y redundancia operativa

Descripción del riesgo:

Interrupciones o fallas en los sistemas de comunicación que afectan la coordinación, la seguridad y la capacidad de respuesta en campo.

Factores agravantes comunes:

- Zonas sin cobertura o señal intermitente.
- Equipos sin carga, en mal estado o insuficientes.
- Falta de protocolos alternos (Plan B).

Exposición diferencial:

- Personal aislado o que trabaja en zonas rurales.
- Coordinadores de campo o de seguridad.

Estrategias preventivas:

1. Verificar cobertura antes de la salida.
2. Proveer equipos alternos (radios, teléfonos satelitales).
3. Definir protocolos de comunicación y reportes periódicos.

Estrategias de mitigación:

1. Activar plan de comunicación alterna o de contingencia.
2. Documentar fallas y revisar causas.
3. Ajustar protocolos tras cada incidente.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 6. Dependencia de terceros y coordinación interinstitucional

Descripción del riesgo:

Amenazas derivadas de la falta de coordinación o dependencia de entidades externas (públicas, comunitarias o privadas) para la ejecución segura de actividades.

Factores agravantes comunes:

- Ausencia de acuerdos formales o roles definidos.
- Retrasos en permisos o acompañamientos.
- Información contradictoria entre aliados.

Exposición diferencial:

- Coordinadores de proyectos o enlaces territoriales.
- Personal de campo sin respaldo directo.

Estrategias preventivas:

1. Formalizar convenios con roles, tiempos y responsabilidades.
2. Mantener comunicación constante con aliados.
3. Planificar actividades conjuntas con antelación.

Estrategias de mitigación:

1. Activar respaldo institucional y escalamiento jerárquico.
2. Ajustar cronogramas y estrategias ante fallos externos.
3. Evaluar periódicamente la confiabilidad de aliados.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 7. Cronograma y tiempos operativos

Descripción del riesgo:

Sobrecarga o presión institucional para cumplir metas o plazos poco realistas que comprometen la seguridad y el bienestar del personal.

Factores agravantes comunes:

- Planes no consultados con equipos de campo.
- Cambios impestivos o exigencias externas.
- Falta de tiempo para autocuidado o pausas activas.

Exposición diferencial:

- Coordinadores de equipos y operativos.
- Personal con múltiples roles o metas simultáneas.

Estrategias preventivas:

1. Establecer cronogramas realistas y concertados.
2. Incluir pausas y tiempos de recuperación.
3. Priorizar seguridad sobre productividad.

Estrategias de mitigación:

1. Ajustar plazos ante imprevistos.
2. Implementar mecanismos de retroalimentación continua.
3. Revisar cultura organizacional para evitar sobre exigencia.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

FAMILIA 3. Riesgos Personales / Psicosociales

Color sugerido: Violeta o magenta

Ícono guía: (corazón) Cuidado emocional

Familia asociada: *Salud Emocional y Ética del Cuidado*

Tarjeta 1. Trauma vicario y fatiga por compasión**Descripción del riesgo:**

Impactos emocionales derivados de la exposición constante al sufrimiento, la violencia o el dolor de las personas atendidas, que pueden producir desgaste empático o síntomas similares al estrés postraumático.

Factores agravantes comunes:

- Carga alta de casos o contacto prolongado con historias traumáticas.
- Falta de espacios de supervisión o acompañamiento psicológico.
- Jornadas extensas sin descanso o rotación.

Exposición diferencial:

- Profesionales que trabajan con víctimas de violencia o exclusión.
Personas con alta empatía o antecedentes de trauma personal.

Estrategias preventivas:

1. Implementar espacios regulares de supervisión clínica o grupal.
2. Promover rutinas de autocuidado y pausas de descompresión.
3. Rotar funciones o equipos para evitar exposición prolongada.

Estrategias de mitigación:

1. Brindar primeros auxilios psicológicos tras incidentes críticos.
2. Garantizar acceso a terapia y acompañamiento institucional.
3. Realizar sesiones de debriefing o contención emocional.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 2. Estrés agudo y burnout (agotamiento crónico)**Descripción del riesgo:**

Reacción física y emocional ante demandas laborales excesivas o prolongadas, caracterizada por agotamiento, despersonalización y sensación de ineficacia profesional.

Factores agravantes comunes:

- Cargas laborales desproporcionadas y metas inalcanzables.
- Falta de control sobre las tareas o poca autonomía.
- Ausencia de apoyo del liderazgo o reconocimiento institucional.

Exposición diferencial:

- Personal con múltiples roles o tareas simultáneas.
- Funcionarios sin herramientas de gestión del estrés.

Estrategias preventivas:

1. Evaluar periódicamente las cargas de trabajo.
2. Promover horarios flexibles y pausas activas.
3. Fortalecer la comunicación y el trabajo colaborativo.

Estrategias de mitigación:

1. Activar programas de bienestar y pausas de autocuidado.
2. Brindar acompañamiento psicológico preventivo.
3. Establecer sistemas de rotación o redistribución de tareas.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 3. Acoso y violencias en el trabajo**Descripción del riesgo:**

Conductas de hostigamiento, discriminación o violencia (verbal, sexual o psicológica) que afectan la dignidad, seguridad y bienestar emocional del personal.

Factores agravantes comunes:

- Culturas laborales jerárquicas o permisivas con el maltrato.
- Falta de canales de denuncia o protocolos de atención.
- Desconocimiento sobre derechos laborales y de género.

Exposición diferencial:

- Mujeres, personas LGBTIQ+, minorías étnicas o con discapacidad.
- Personal nuevo o en condición contractual precaria.

Estrategias preventivas:

1. Implementar políticas de “tolerancia cero” frente al acoso.
2. Capacitar en ética, género y convivencia laboral.
3. Promover liderazgo cuidadoso y cultura del respeto.

Estrategias de mitigación:

1. Activar rutas confidenciales de denuncia y protección.
2. Garantizar apoyo psicológico y asesoría legal a la víctima.
3. Aplicar sanciones disciplinarias efectivas y seguimiento institucional.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 4. Dilemas éticos y daño moral**Descripción del riesgo:**

Sufrimiento psicológico derivado de actuar en contra de los propios valores profesionales o presenciar injusticias sin poder intervenir, lo que genera culpa, desmoralización y estrés moral.

Factores agravantes comunes:

- Instrucciones institucionales contradictorias con principios éticos.
- Contextos de violencia o corrupción.
- Falta de respaldo para decisiones difíciles.

Exposición diferencial:

- Líderes o coordinadores con toma de decisiones complejas.
- Personal con alto compromiso moral o humanitario.

Estrategias preventivas:

1. Crear espacios de deliberación y reflexión ética.
2. Socializar códigos de ética institucional claros.
3. Fortalecer liderazgo ético y acompañamiento moral.

Estrategias de mitigación:

1. Activar comités de ética o consejería profesional.
2. Ofrecer terapia y contención psicosocial.
3. Validar públicamente el impacto moral de los dilemas.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 5. Sobrecarga por condiciones laborales**Descripción del riesgo:**

Amenazas derivadas de la precariedad contractual, las jornadas extensas o las metas desproporcionadas que afectan la salud y estabilidad emocional del personal.

Factores agravantes comunes:

- Contratos inestables o por prestación de servicios (OPS).
- Exceso de trabajo sin compensación ni descanso.
- Ausencia de políticas de conciliación vida-trabajo.

Exposición diferencial:

- Contratistas o practicantes con poca estabilidad.
- Mujeres con responsabilidades de cuidado.

Estrategias preventivas:

1. Garantizar condiciones contractuales dignas y seguras.
2. Promover jornadas razonables y descansos regulares.
3. Establecer sistemas de incentivos y reconocimiento.

Estrategias de mitigación:

1. Revisar y ajustar condiciones contractuales.
2. Facilitar apoyo jurídico y psicológico ante abusos laborales.
3. Crear canales de diálogo entre personal y dirección.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

FAMILIA 4. Riesgos Jurídico–Institucionales

Color sugerido: Verde institucional

Ícono guía: (balanza de la justicia) Legalidad y respaldo

Familia asociada: *Gobernanza y Protección Institucional*

Tarjeta 1. Precarización contractual y coberturas

Descripción del riesgo:

Condiciones laborales inestables o sin cobertura integral que dejan al personal sin protección ante accidentes, enfermedades o riesgos durante la labor.

Factores agravantes comunes:

- Contratos por prestación de servicios sin ARL ni pólizas.
- Ausencia de seguros de vida, salud o responsabilidad civil.
- Salarios desproporcionados frente a la carga laboral.

Exposición diferencial:

- Contratistas, OPS y personal temporal.
- Mujeres y recién vinculados en posiciones vulnerables.

Estrategias preventivas:

1. Exigir afiliación completa a seguridad social (salud, pensión, ARL).
2. Incluir pólizas de riesgo y cláusulas de protección en los contratos.
3. Promover remuneraciones y beneficios proporcionales a la función.

Estrategias de mitigación:

1. Activar coberturas de ARL y seguros ante incidentes.
2. Crear fondos solidarios para casos sin cobertura.
3. Revisar anualmente modelos contractuales institucionales.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 2. Gobernanza y toma de decisiones

Descripción del riesgo:

Fallas en la estructura de mando, decisiones arbitrarias o falta de respaldo institucional que generan incertidumbre, inseguridad o exposición en terreno.

Factores agravantes comunes:

- Cadenas de mando ambiguas o autoritarias.
- Órdenes verbales sin soporte documental.
- Cambios frecuentes en liderazgo o directrices.

Exposición diferencial:

- Personal operativo o de campo con baja capacidad de incidencia.
- Coordinadores que asumen responsabilidades sin firma o respaldo.

Estrategias preventivas:

1. Formalizar toda orden por escrito y con acta de autorización.
2. Establecer canales de comunicación institucional claros.
3. Incluir participación de los equipos en decisiones sobre seguridad.

Estrategias de mitigación:

1. Activar acompañamiento legal ante instrucciones riesgosas.
2. Escalar decisiones críticas a niveles directivos.
3. Documentar incidentes de gobernanza para revisión institucional.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 3. Cumplimiento normativo (SG-SST, ética, datos)

Descripción del riesgo:

Ausencia o deficiente aplicación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), vulneración de datos personales o incumplimiento ético.

Factores agravantes comunes:

- Falta de inducción en seguridad laboral.
- Violación de confidencialidad o mal manejo de información sensible.
- Desactualización del SG-SST o del código de ética.

Exposición diferencial:

- Personal que maneja información sensible o trabaja con víctimas.
- Coordinadores sin formación jurídica o ética profesional.

Estrategias preventivas:

1. Capacitar periódicamente en SG-SST, protección de datos y ética.
2. Garantizar manuales actualizados de seguridad y confidencialidad.
3. Auditar el cumplimiento de normas y protocolos institucionales.

Estrategias de mitigación:

1. Activar investigaciones y correctivos ante incumplimientos.
2. Fortalecer la rendición de cuentas interna.
3. Asegurar acompañamiento jurídico a equipos vulnerados.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 4. Rutas de denuncia y protección / defensa**Descripción del riesgo:**

Ausencia o ineficacia de mecanismos institucionales para reportar violencias, amenazas o incidentes laborales, generando desconfianza o revictimización.

Factores agravantes comunes:

- Falta de canales confidenciales o acompañamiento jurídico.
- Temor a represalias o pérdida del empleo.
- Lentitud en la respuesta institucional.

Exposición diferencial:

- Personal amenazado, acosado o expuesto a hostigamiento.
- Mujeres y población LGBTIQ+ con mayor riesgo de impunidad.

Estrategias preventivas:

1. Crear rutas claras, confidenciales y accesibles de denuncia.
2. Difundir los protocolos entre todo el personal.
3. Incluir medidas de protección inmediata y defensa legal.

Estrategias de mitigación:

1. Acompañar integralmente (jurídico, psicológico, laboral) a la víctima.
2. Garantizar no represalias y sanción efectiva.
3. Documentar y evaluar la eficacia de la respuesta institucional.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 5. Convenios y articulación interinstitucional

Descripción del riesgo:

Riesgos derivados de la falta de acuerdos formales, coordinación deficiente o ruptura de relaciones con entidades aliadas, que comprometen la seguridad del personal.

Factores agravantes comunes:

- Ausencia de convenios escritos o roles definidos.
- Información desactualizada o contradictoria entre aliados.
- Dependencia de un solo actor externo.

Exposición diferencial:

- Coordinadores de alianzas y enlaces territoriales.
- Equipos en zonas con baja presencia estatal.

Estrategias preventivas:

1. Formalizar convenios con cláusulas de seguridad.
2. Establecer comités de coordinación interinstitucional.
3. Actualizar periódicamente información y contactos.

Estrategias de mitigación:

1. Activar protocolos de contingencia ante ruptura de alianzas.
2. Escalar incidentes de incumplimiento a niveles directivos.
3. Evaluar la fiabilidad de los aliados estratégicos.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

Tarjeta 6. Transparencia y conflictos de interés

Descripción del riesgo:

Amenazas derivadas de la falta de claridad en la gestión institucional, el uso indebido de información o la interferencia de intereses personales en la función pública.

Factores agravantes comunes:

- Falta de control interno o auditorías.
- Cultura organizacional tolerante con la opacidad.
- Presiones políticas o clientelismo.

Exposición diferencial:

- Personal en cargos directivos o con manejo de recursos.

- Funcionarios nuevos o con vínculos personales dentro de la entidad.

Estrategias preventivas:

1. Implementar políticas de transparencia y códigos de conducta.
2. Promover declaraciones de conflicto de interés.
3. Fortalecer la rendición de cuentas pública y el control ciudadano.

Estrategias de mitigación:

1. Aplicar sanciones éticas y disciplinarias.
2. Publicar informes de gestión y decisiones relevantes.
3. Asegurar protección a denunciantes y testigos.

Nivel de riesgo: Alto Medio Bajo

Puntaje asignado: ____ /10

FAMILIA 5. Tarjetas de Enfoques Diferenciados

Color sugerido: Gris claro con franja superior distintiva por enfoque

Ícono guía: (Brujulula) Adaptabilidad y pertinencia

Familia asociada: *Principios Transversales de Protección y Cuidado*

Tarjeta 1. Enfoque de Derechos Humanos

Principio central:

Toda acción institucional debe garantizar la vida, la integridad y la dignidad de las personas trabajadoras y de las comunidades con las que se interviene. La seguridad no es un privilegio, sino un derecho.

Fundamentos:

- Principio *pro homine*: interpretación favorable a la protección de la persona.
- Debida diligencia del Estado frente a la seguridad del personal.
- Integración de derechos laborales, civiles y psicosociales en los protocolos.

Aplicación práctica:

1. Evaluar el impacto de cada decisión sobre los derechos del personal.
2. Incorporar cláusulas de protección y seguridad en contratos y convenios.
3. Crear rutas efectivas de denuncia, reparación y acompañamiento.

Indicador de integración:

No aplica / Parcial / Total — *¿Se han garantizado los derechos humanos en el protocolo*

Tarjeta 2. Enfoque de Género y Diversidades

Principio central:

Reconoce que mujeres, personas LGBTQ+ y otras identidades enfrentan riesgos específicos. Promueve igualdad, seguridad y corresponsabilidad del cuidado dentro de la organización.

Fundamentos:

- Enfoque interseccional y de masculinidades no violentas.
- Derecho a espacios seguros y libres de acoso.
- Políticas de igualdad laboral y paridad en la toma de decisiones.

Aplicación práctica:

1. Incluir diagnósticos de riesgo con enfoque de género.
2. Garantizar rutas confidenciales de atención ante acoso o discriminación.
3. Diseñar medidas de flexibilidad y corresponsabilidad del cuidado.

Indicador de integración:

No aplica / Parcial / Total — *¿El protocolo considera las desigualdades de género y diversidad?*

Tarjeta 3. Enfoque Psicosocial y de Salud Mental Laboral

Principio central:

La seguridad incluye la estabilidad emocional y la salud mental del personal. Cuidar a quienes cuidan es un deber ético y una obligación institucional.

Fundamentos:

- Trauma vicario, fatiga por compasión y estrés laboral son riesgos reales.
- La contención emocional debe institucionalizarse, no improvisarse.
- Apoyo psicológico y espacios de supervisión deben formar parte del protocolo.

Aplicación práctica:

1. Implementar acompañamiento psicológico continuo y supervisión clínica.
2. Crear redes de apoyo entre pares y espacios de descompresión.
3. Medir indicadores de bienestar emocional del personal.

Indicador de integración:

No aplica / Parcial / Total — *¿Existen acciones institucionales para cuidar la salud mental del personal?*

Tarjeta 4. Enfoque Diferencial e Interseccional

Principio central:

Reconoce que la vulnerabilidad y el riesgo se viven de manera distinta según la edad, etnia, clase social, género, orientación sexual, discapacidad o territorio.

Fundamentos:

- Perspectiva interseccional (Crenshaw, 1991).
- Enfoque diferencial en derechos humanos y atención pública.
- Justicia social y equidad como ejes de la seguridad institucional.

Aplicación práctica:

1. Identificar variables sociodemográficas en los mapas de riesgo.
2. Diseñar estrategias diferenciadas para grupos con mayor exposición.
3. Adaptar la comunicación y las medidas de seguridad al contexto cultural.

Indicador de integración:

No aplica / Parcial / Total — *¿El protocolo considera la diversidad cultural y social del personal?*

Tarjeta 5. Enfoque Territorial y de Gestión del Entorno

Principio central:

La seguridad depende del contexto. Cada territorio exige una lectura situada que articule actores locales, autoridades y comunidades para reducir riesgos.

Fundamentos:

- Gestión integral del riesgo (Lavell & Maskrey, 2014).
- Análisis de entorno como práctica constante, no eventual.
- Coordinación interinstitucional para garantizar presencia segura.

Aplicación práctica:

1. Actualizar mapas de riesgo territoriales y rutas seguras.
2. Fortalecer relaciones con líderes y organizaciones locales.
3. Establecer canales de comunicación con comités de seguridad.

Indicador de integración:

No aplica / Parcial / Total — *¿El protocolo adapta sus medidas a las condiciones del territorio?*

Tarjeta 6. Enfoque Ético del Cuidado

Principio central:

El cuidado no es un acto individual sino una responsabilidad colectiva. Implica empatía, justicia relacional y liderazgo sensible a la vida.

Fundamentos:

- Ética del cuidado (Tronto, 1993; Gilligan, 2011).
- Cuidado como práctica política y organizacional.
- Memoria institucional y reconocimiento de quienes han protegido la vida.

Aplicación práctica:

1. Promover liderazgos cuidadosos, no punitivos.
2. Incorporar pausas, espacios de escucha y acompañamiento emocional.
3. Reconocer el cuidado como parte de la evaluación del desempeño.

Indicador de integración:

No aplica / Parcial / Total — *¿El protocolo promueve una cultura institucional del cuidado mutuo?*

TARJETA COMODÍN – Tipo de Contratación y Protección Laboral

Color sugerido: Amarillo ámbar

Ícono guía: (contrato hoja de papel) Contrato y derechos laborales

Función: Tarjeta transversal para evaluar cómo la forma de vinculación impacta los niveles de riesgo.

Condiciones contractuales básicas**Verificar:**

- Tipo de contrato: planta temporal OPS practicante otro: _____
- Duración y cobertura en ARL, salud, pensión y riesgos laborales.
- Inclusión de pólizas o cláusulas de respaldo institucional.

Riesgos asociados

- Falta de coberturas mínimas y afiliación oportuna.
- Ambigüedad en funciones o ausencia de respaldo legal.
- Incertidumbre económica y emocional que agrava el riesgo psicosocial.

Recomendaciones

1. Incorporar cláusulas de seguridad y bienestar en toda contratación.
2. Evitar órdenes verbales para desplazamientos o misiones de riesgo.
3. Priorizar modelos de vinculación estables y con cobertura total.

4. Garantizar seguros complementarios y fondos de emergencia.
5. Revisar anualmente las condiciones laborales en contextos de campo.

Evaluación institucional

Cumplimiento de protección contractual:

- Bajo (riesgo alto)
- Medio (ajustes necesarios)
- Alto (protección integral garantizada)

Observaciones: _____

Fecha de revisión: ____ / ____ / ____

Responsable: _____