

R.D. N° 21-25/2026.-

Montevideo, 24 de junio de 2026.-

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA DE
LA UDELAR**

GCIA.SALUD/2665

**Acuerdo por producto Consultoría
para Análisis en Asuntos Laborales
- GHUM**

VISTO: la necesidad de contar con un servicio de consultoría para el análisis de la organización del trabajo y relaciones sociales en el sector de Asuntos Laborales de la Gerencia de Gestión Humana (GHUM);

RESULTANDO: **I)** que la Unidad Asuntos Laborales - GHUM ha contado con integrantes del equipo profesional certificados de larga data, así como malestares manifiestos relativos a las condiciones y procesos del trabajo;

II) que dicha Unidad, es uno de los sectores encargados de realizar este tipo de intervención en el Organismo, por lo que resulta necesario contar con una consultaría externa para estos fines;

III) que con fecha 13.02.2026, el Gerente de Administración y Control de Salud, en conjunto con la Gerente de Salud Ocupacional, se reunieron con representantes de la Facultad de Psicología de la Udelar solicitando la mencionada consultoría a pedido del propio equipo de Asuntos Laborales - GHUM;

CONSIDERANDO: I) que el grupo de investigación en Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (GINPOT) del Instituto de Psicología Social de Facultad de Psicología investiga las características de la organización del trabajo y su relación con la salud, subjetividad y relaciones sociales que las personas establecen en el trabajo;

II) que la Facultad de Psicología - UDELAR ofrece un servicio de consultoría profesional que trabajará en: conocer malestares existentes y sus manifestaciones; delimitar los modos de relación social situadas en el Área; analizar la organización del trabajo y las características de la gestión; e informar de los nudos de problema identificados incluyendo recomendaciones para trabajar en su transformación;

III) que el costo del servicio ofrecido es de \$499.301 (pesos uruguayos cuatrocientos noventa y nueve mil trescientos uno) con cargo al Rubro 578300 - Obra 225 - Otras especialidades (consultas), overhead incluido, equivalente a un docente Grado 2 (20 horas) y un docente Grado 4 (20 horas) que deberán ser transferidos dentro de los 15 días siguientes al día de la firma, a la cuenta BROU 001559362-00003, titular Facultad de Psicología, constituyendo el comprobante de depósito en la cuenta indicada, recibo suficiente del pago efectuado;

ATENTO: a lo expuesto precedentemente;

R.D. N° 21-25/2026.-

EL DIRECTORIO DEL BANCO DE PREVISIÓN SOCIAL

RESUELVE:

- 1º) AUTORIZAR LA SUSCRIPCIÓN DEL ACUERDO ENTRE EL BANCO DE PREVISIÓN SOCIAL Y LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA DE LA UDELAR, DE ACUERDO AL PROYECTO QUE SE CONSIDERA PARTE INTEGRANTE DE ESTA RESOLUCIÓN.-
- 2º) EL ACUERDO TENDRÁ UNA DURACIÓN DE CUATRO (4) MESES, A PARTIR DE LA FECHA DE SU SUSCRIPCIÓN.-
- 3º) AUTORIZAR EL GASTO PARA EL PAGO DE LA ASESORÍA ESPECIALIZADA, CUYOS DETALLES LUCEN EN EL CONSIDERANDO III).-
- 4º) AUTORIZAR A LA SECRETARÍA GENERAL, EN CONSULTA CON LA PRESIDENCIA Y CON CONOCIMIENTO DEL DIRECTORIO DEL ORGANISMO, A EFECTUAR LOS AJUSTES DEL TEXTO DEL ACUERDO QUE PUDIERAN SURGIR PREVIO A SU SUSCRIPCIÓN.-
- 5º) COMUNÍQUESE A LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA – UDELAR, A LA GERENCIA GENERAL, A LA GERENCIA DE GESTIÓN HUMANA, A LA GERENCIA PRESTACIONES DE SALUD Y PASE A LA GERENCIA FINANZAS A SUS EFECTOS.-

PABLO PAZOS
Secretario General

JIMENA PARDO
Presidenta

ad/sa



ANEXO

Análisis de la organización del trabajo y relaciones sociales que se establecen en el Área de Asuntos Laborales del BPS
Acuerdo por producto

Psicología de las Organizaciones y el Trabajo
Instituto de Psicología Social
Facultad de Psicología
Universidad de la República

Prof. Agda. Dra. Silvia Franco
Lic. Pamela Durán
Grupo GINPOT

Montevideo, marzo 2026

Proyecto preliminar – GINPOT – BPS

Pedido

Con fecha 13 de febrero de 2026 nos reunimos con la Lic. Rossana Parrilla, Dra. Mariana Rodríguez, Dra. Alicia Berrueta Gerencia de Salud Ocupacional y el Dr. Santiago Elverdin Gerencia de Administración y Control; y por Facultad de Psicología de la Udelar la Prof. Agr. Dra. Silvia Franco. En dicha reunión se solicita una consultoría en el Área de Asuntos Laborales pedida por el mismo equipo profesional que la integra. El Área mencionada ha contado con integrantes del equipo profesional certificados de larga data, así como malestares manifiestos relativos a las condiciones y procesos del trabajo.

Objeto

El objeto de esta consultoría es delimitar los componentes principales del malestar mencionado. Se analizarán las relaciones sociales, las características de la organización del trabajo y los procesos de gestión, mapeando incidencias y relaciones en las dimensiones de posibles riesgos psicosociales del Área de Asuntos Laborales del BPS.

Compromisos

Facultad de Psicología se compromete a entregar un Informe incluyendo el detalle de los nudos de problemas identificados en el Área. Para ello la Prof. Agda. Dra. Silvia Franco junto a la Asist. Lic. Pamela Durán, realizarán una consultoría procurando establecer la composición del malestar con los distintos niveles de incidencia y relación en su configuración. Del análisis realizado resultará un informe con recomendaciones para el organismo.

Antecedentes

El grupo de investigación en Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (GINPOT) del Instituto de Psicología Social de Facultad de Psicología investiga las características de la organización del trabajo y su relación con la salud, subjetividad y relaciones sociales que las personas establecen en el trabajo. Entendiendo la realidad como una construcción sociohistórica que incluye componentes institucionales, estructurales y culturales que modulan

Proyecto preliminar – GINPOT – BPS

los modos de pensar, hacer y sentir en las organizaciones. Desde este grupo del Programa de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (POT) se han desarrollado múltiples acuerdos y estudios con organizaciones y trabajadores/as en el campo de problemas de salud y el trabajo en las organizaciones. La presente propuesta tiene el propósito de explorar, analizar e informar incluyendo insumos para el organismo, direcciones e integrantes a tomar acciones futuras orientadas a implementar un proceso de cambio.

Perspectiva conceptual de la propuesta

Esta propuesta se asienta en el instrumento de análisis organizacional (Etkin y Schvarstein, 2000), por lo tanto, es pertinente explicitar el modo en que se entiende a la organización en este proyecto. La organización es un artefacto complejo integrado por la identidad y estructura. La identidad refiere a cierto conjunto de rasgos definitorios, como, por ejemplo, misión, valores, edificios, localización, que se conservan en el tiempo de manera diacrónica. Es aquello que constituye su historia y permite a las/los integrantes de la organización elaborar una historización que siempre es singular. Esta noción incluye los modos en que la organización se percibe y cómo es percibida por observadores externos (por ejemplo, analistas organizacionales). La identidad se materializa y expresa en la noción de estructura, que refiere a la articulación, cohesión y gestión de tres componentes: propósitos (razón de ser de la organización), relaciones (sociales y de poder) y capacidades (recursos tangibles e intangibles que requieren de un saber hacer y un saber ser). Estos componentes se gestionan, por un lado, mediante agendas sociopolíticas, que buscan la adecuación de los propósitos con las relaciones mediante la asunción y adjudicación de roles, por otro lado, la agenda cognitiva, que pretende la adecuación de las relaciones entre los diferentes roles y las capacidades mediante la capacitación y aprendizaje, finalmente la agenda administrativa, que procura adecuar las capacidades (medios) con los propósitos (fines) mediante la productividad.

El contenido y la forma en que se estructuran, funcionan, diseñan los procesos y las relaciones sociales en la organización, son parte de los aspectos procedimentales, relacionales y distributivos que incidirán en la configuración tanto el ambiente como las relaciones sociales que allí se dan. Las tensiones entre diferentes planos de esta configuración pueden generar tensiones en los apoyos, capacidades, autonomías y reconocimientos necesarios generando

Proyecto preliminar – GINPOT – BPS

cargas que se expresan en el bienestar subjetivo de quienes trabajan (Karasek, 1979; Theorell, 1990; Siegrist, 1996); desarrollando elevados niveles de desgaste (Dejours, 2015), malestar que pone en riesgo la salud y el cumplimiento de propósitos de la organización (Neffa, 2015).

En este sentido, es que desde la perspectiva de la psicología de las organizaciones y el trabajo, el ambiente de trabajo comprende dimensiones organizacionales, relacionales y psicosociales que inciden de manera significativa en la experiencia subjetiva del trabajo y en los procesos de salud-enfermedad asociados a la actividad, contexto y vínculos que allí se despliegan. Para el caso de los elementos biológicos, físicos, ergonómicos y/o químicos existen procedimientos para identificar y prevenir como factores de riesgo para la salud de las personas cuando no son contemplados. De igual manera, las condiciones y ambiente de trabajo requieren niveles de análisis para prevenir, identificar, abordar y disminuir riesgos a nivel psicosocial que implican daños a la salud de quienes trabajan, las organizaciones y la sociedad en general (Dejours y Lecrair, 2025; Franco, Giuzio, y Tomasina, 2025).

La exposición prolongada a condiciones y ambiente de trabajo desfavorables ha sido asociada por la literatura y los modelos teóricos en la materia con múltiples y complejos efectos negativos para la vida de las personas (Neffa, 2016). Tales como estrés laboral crónico, agotamiento emocional, disminución del bienestar psicológico, la violencia (Dejours, 2006) deterioro de la salud en modo integral. Asimismo, se resalta la prevalencia de mayores niveles de insatisfacción en el trabajo, deterioro del compromiso, aumento del ausentismo y de dificultades para generar colectivo. Este entramado produce un contexto de tensión y animosidad, caldo de cultivo para el surgimiento de conflictos y escalada de los mismos hacia formas más corrosivas tanto para las personas como para las organizaciones, como lo son las violencias, los acosos y la discriminación (Franco, 2019; 2023).

En esta línea, organismos internacionales y en manera parcial los nacionales han destacado la importancia de abordar de manera integral los riesgos psicosociales vinculados al trabajo y prevenir los mismos. Para lo cual, es crucial comprender e integrar la relación entre las condiciones materiales, las organizacionales y relacionales de las condiciones y el ambiente en las políticas de prevención y promoción de la salud (OIT y OMS, 1984; OMS, 2010).

Proyecto preliminar – GINPOT – BPS

En este sentido, lo subjetivo-relacional, lo organizacional, lo institucional, lo social e histórico, requieren mirarse como tramas de interacciones constantes entre lo micro y macro, la parte y el todo, lo singular y universal en tanto componentes de la intersubjetividad.

Objetivo general

Delimitar los componentes principales del malestar: mediante el análisis de las relaciones sociales, las características de la organización del trabajo y los procesos de gestión y elaborar un informe con recomendaciones para el organismo.

Objetivos específicos

Se trabajará en:

- 1) Conocer malestares existentes y sus manifestaciones.
- 2) Delimitar los modos de relación social situadas en el Área.
- 3) Analizar la organización del trabajo y las características de la gestión.
- 4) Informar de los nudos de problema identificados incluyendo recomendaciones para trabajar en su transformación.

Metodología

En este proyecto de intervención se privilegia la escucha activa de todas las voces que integran el Área de Asuntos Laborales en todos sus niveles jerárquicos y relacionales (gerencia, jefaturas, colectivo de trabajo y usuarias/os) con el propósito de comprender inquietudes, sentires, necesidades en el contexto institucional. En este sentido se propone generar espacios de conversación y observación, con foco en los aspectos relacionales de la organización. Se utilizará la entrevista individual, entrevista grupal, recopilación documental y escritura de informe, mapeando incidencias y relación con eventuales dimensiones de riesgos psicosociales existentes del Área de Asuntos Laborales del BPS. Se valorará la aplicación de mediciones estandarizadas.

Proyecto preliminar – GINPOT – BPS

Fases

- a) **Presentación:** Una vez definido el alcance del proyecto con las personas referentes de la organización, se prevé una instancia de presentación del mismo al colectivo involucrado. El objetivo es informar contenidos y alcance, así como trabajar expectativas sobre el mismo y eventualmente hacer ajustes ante lo que se considere necesario.
- b) **Exploración:** Relevamiento, sistematización y análisis de datos que permitan entender la situación actual, las relaciones sociales, la organización del trabajo, modalidades de gestión, así como las condiciones y ambiente de trabajo. Prestando especial atención a temas de conflictos no resueltos, malestares existentes, intereses, necesidades y expectativas respecto al trabajo. En esta etapa las técnicas a implementar serán, por un lado, análisis documental, observación participante, por otro lado, entrevistas en profundidad a actores clave y finalmente, entrevistas grupales, mapeo de relaciones. Se valorará el uso de mediciones estandarizadas y devolución comentada de resultados con participantes del estudio.
- c) **Entrega de informe** incluyendo el estado de situación del Área motivo de consulta, dimensiones de riesgos identificados y recomendaciones de políticas, estrategias y acciones para trabajar en el cambio necesario.

Cronograma

Presentación, exploración y diagnóstico				
Actividades/meses	1	2	3	4
Acuerdo de alcance/presentación				
Exploración (Entrevistas individuales y grupal, recolección documental y observación participante).				
Elaboración de informe.				

Proyecto preliminar – GINPOT – BPS

Entrega de informe diagnóstico preliminar.				
--	--	--	--	--

Equipo docente

Prof. Agr. Dra. Silvia Franco docente a cargo del grupo de Investigación en Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (Ginpot) del Instituto de Psicología Social, Facultad de Psicología. Asist. Lic. Pamela Durán, ha participado de proyectos similares en Ginpot desde 2019 y sitúa su actividad docente en la Udelar en Progresa. Se prevé la participación de estudiantes en el proceso.

Presupuesto

Fondo libre disponibilidad equivalente a un cargo docente grado 2 20 hs. y un cargo docente 1 grado 4 20 hs. por cuatro meses. Serían \$ 485.123 overhead incluido de Facultad de Psicología

Consideraciones éticas

Toda la información recabada en las diferentes instancias, se enmarcan en la protección que otorgan las normas de confidencialidad vigentes en el Código de Ética Profesional del Psicólogo (CEP, 2000) y en las normas científicas nacionales respecto a la investigación con seres humanos -decretos CM/515/08 y 414/09 del Poder Ejecutivo, Ley 18331 de Habeas Data y su Decreto de Reglamentación CM/524/08-. El equipo docente interviniente declara no tener intereses creados en la presente intervención. Los resultados serán de carácter confidencial, resguardará la identidad tanto de personas como la propia institución (CEP, 2006 art. 65a). en informes y posteriores usos de los resultados del estudio con fines universitarios..

Referencias Bibliográficas

Dejours, Ch. (2006). La banalización de la injusticia social. Topía

Dejours, Ch. (2007). Vulnerabilidad psicopatológica y nuevas formas de organización del trabajo (enfoque etiológico). *LInformation psychiatrique*, 83(3), 269-275.

Proyecto preliminar – GINPOT – BPS

Dejours, Ch. (2015). El sufrimiento en el trabajo. *Topia*.

Dejours, Ch. y Leclair, M. (2025). Travail et démocratie: le cas de la justice. *Travailler* 2025/2 N° 54, pages 141 à 161. DOI 10.3917/trav.054.0141

Etkin, J. y Schvarstein, L. (2000). Identidad de las Organizaciones: Invariancia y cambio. Paidós.

Franco, S., Giuzio, G. y Tomasina, F. (2025). *Riesgos psicosociales en el trabajo en Uruguay: antecedentes, enfoques y desafíos para una agenda ineludible*. Revista de Prácticas y Discursos UNNE Argentina. E-ISSN: 2250-6942 <https://doi.org/10.30972/dpd.14248969>

Franco, S. (2023). Capas y pliegues de la composición de la violencia en el trabajo: Apuntes para su transformación. En *Violencias y acosos en el trabajo: Abordaje interdisciplinario*. Fundación de Cultura Universitaria.

Franco, S. (2019). La violencia, el acoso y la discriminación en las organizaciones: Una aproximación psicosocial. *Revista Derecho Laboral*, (276), 739-756. Montevideo: Fundación de Cultura Universitaria.

Franco, S. (2015). *Violencia psicológica en el trabajo: Caracterización e impacto en los trabajadores y las organizaciones*. Tesis doctoral, Universidad de Deusto. San Sebastián, España.

Franco, S. (2003). Mobbing: violencia psicológica en el trabajo, origen y consecuencias. Un estudio preliminar. En *La práctica multidisciplinaria en la organización del trabajo*. Montevideo: Psicolibros.

Neffa, J.C. (2016). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio*. Universidad Nacional de Moreno.



**ACUERDO ENTRE EL BANCO DE PREVISIÓN SOCIAL Y LA FACULTAD
DE PSICOLOGÍA – UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**

En la ciudad de Montevideo, el..... de.....de dos mil veintiséis, entre:
POR UNA PARTE: el Banco de Previsión Social (en adelante BPS),
representado por, en sus respectivas
calidades de....., y por lo tanto en su nombre y
representación, con domicilio en la Av. Daniel Fernandez Crespo N° 1621 de
esta ciudad. **POR OTRA PARTE:** la Facultad de Psicología de la Universidad
de la República (en adelante FPSICO- UDELAR), representada por el Decano
Mag. Enrico Irrazábal, con domicilio en la calle Tristán Narvaja 1674, de esta
ciudad, acuerdan la celebración del siguiente CONVENIO.

PRIMERO: ANTECEDENTES.

- I) Con fecha 9 de julio de 2004, la Universidad de la República y el Banco de Previsión Social suscribieron un Convenio Marco de Cooperación Científica y Técnica, cuyo objeto consiste en promover y desarrollar actividades de cooperación académica, científica y técnica de interés común, previendo para su ejecución la celebración de acuerdos complementarios destinados a establecer los objetivos, alcances, condiciones y actividades específicas de cada proyecto.
- II. En el marco de dicho Convenio, el Área de Asuntos Laborales del Banco de Previsión Social identificó la necesidad de contar con asesoramiento técnico especializado que permitiera realizar un análisis integral de la organización del trabajo, de las relaciones sociales laborales y de los procesos de gestión, así como identificar y delimitar los principales componentes de los malestares manifestados en relación con las condiciones y los procesos de trabajo, a efectos de relevar posibles factores asociados a riesgos psicosociales presentes en dicha dependencia. III. El Programa de Psicología del Trabajo y las Organizaciones de la Universidad de la República cuenta con experiencia académica y técnica, encontrándose en condiciones de brindar el asesoramiento requerido por el Banco de Previsión Social.



IV. En virtud de lo expuesto, las partes entienden conveniente instrumentar la presente cooperación mediante la suscripción del presente Acuerdo, a efectos de establecer los términos y condiciones para la realización de la consultoría solicitada.

SEGUNDO: OBJETO. El presente Acuerdo tiene por objeto brindar asesoramiento especializado a cargo de docentes del Programa de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, con la participación de estudiantes, en atención a la solicitud de consultoría formulada por el Área de Asuntos Laborales del Banco de Previsión Social (BPS).

La referida consultoría tendrá como finalidad identificar y delimitar los principales componentes de los malestares manifestados en relación con las condiciones y los procesos de trabajo.

TERCERO: METODOLOGÍA DE TRABAJO (FPSICO)

Se analizarán las relaciones sociales laborales, las características de la organización del trabajo y los procesos de gestión, con el propósito de relevar y mapear las incidencias e interrelaciones presentes en las distintas dimensiones de los posibles riesgos psicosociales en el Área de Asuntos Laborales del BPS, de conformidad con lo establecido en el ANEXO, que forma parte integrante del presente Acuerdo.

CUARTO: (OBLIGACIONES DE LAS PARTES).

La Facultad de Psicología se compromete a:

- Entregar un Informe incluyendo el detalle de los nudos de problemas identificados en el Área y realizar recomendaciones.

El Banco de Previsión Social se compromete a:

- Brindar la infraestructura adecuada (espacios locativos, equipamiento necesario) y propiciar espacios de conversación y observación para la el cumplimiento del objeto.

QUINTO: FINANCIAMIENTO. El BPS transferirá a FPSICO- UDELAR, el monto \$U 499.301 equivalente (pesos uruguayos cuatrocientos noventa y



nueve mil trescientos uno), overhead incluído, equivalente a un docente Grado 2°, 20 horas y un docente Grado 4° 20 horas que serán transferidos que serán transferidos dentro de los 15 días siguientes al día de la firma, a la cuenta BROU 001559362-00003, titular Facultad de Psicología, sirviendo el comprobante de depósito en la cuenta indicada constituirá recibo suficiente del pago efectuado.

SÉXTO: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. Ante toda diferencia que resulte de la interpretación o aplicación de este Convenio, las Partes empeñarán todos sus esfuerzos en la búsqueda de una solución de consenso. En caso de no ser posible, nombrarán de común acuerdo un mediador.

SEPTIMO: VIGENCIA. El presente convenio tendrá una duración de cuatro (4) meses, a partir de la fecha de su suscripción.

OCTAVO: CONFIDENCIALIDAD

Para efectos del presente Convenio, se establece que toda la información suministrada en forma oral o escrita, así como la verificación de los datos correspondientes a las distintas aéreas de LAS PARTES, será definida como información confidencial.

La información será considerada como Información Confidencial, cualquiera sea el medio de transmisión u obtención de la misma, tales como sistemas de cómputo, grabaciones en material magnético u óptico de cualquier tipo derivada de entrevistas o conversaciones con personal de LAS PARTES, incluyendo las versiones magnetofónicas o de video que se hubieran podido obtener en las referidas entrevistas y/o conversaciones.

LAS PARTES se obligan a que su personal y/o terceras personas a su cargo guarden con extremo cuidado y reserva la Información Confidencial que reciban o puedan conocer y no la utilizará ni revelará de forma alguna.

NOVENO: DOMICILIOS ESPECIALES. Las Partes establecen como domicilios especiales a todos los efectos judiciales o extrajudiciales a que pueda dar lugar la firma de este documento los establecidos como suyos en la comparecencia.



DÉCIMO: NOTIFICACIONES: Cualquier notificación o intimación que deban realizar las partes, se tendrá por válidamente efectuada si es hecha a los domicilios constituidos en este documento, por medio de telegrama colacionado o cualquier otro medio fehaciente de comunicación

DÉCIMO PRIMERO: El presente Convenio fue aprobado por Resolución del Directorio del Banco de Previsión Social, N° de fecharecaída en el expediente N° y Resolución Nro. de fecha..... De la Universidad de la República- Facultad de Psicología.

Para constancia de lo actuado, se suscriben dos ejemplares de un mismo tenor en el lugar y fecha indicados en la comparecencia.