

**MODELO ESTRATÉGICO INTEGRAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST)  
EN LA EMPRESA “SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S.”**

JAVIER ELÍAS AYÚS SÁNCHEZ

CC. No. 78.762.576

ROSA ALEJANDRA OTERO MARTÍNEZ

CC. No. 1.067.898.041

HARVEY VELÁSQUEZ SALAZAR

CC. No. 1.112.762.847

CLAUDIA PATRICIA OVIEDO LÓPEZ

CC. No. 50.938.060

ALFREDO ANTONIO SALCEDO BELTRÁN

CC. No. 78.381.697

CARLOS ALBERTO CALDERÓN MORENO

Tutor

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

2018

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<b>RESUMEN (ABSTRACT).....</b>	<b>6</b>
<b>1. INTRODUCCION.....</b>	<b>10</b>
<b>2. OBJETIVOS.....</b>	<b>11</b>
<b>3. DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.....</b>	<b>12</b>
3.1. Descripción de la Empresa.....	12
<b>4. EL PROBLEMA.....</b>	<b>16</b>
4.1. Antecedentes del problema.....	17
4.2. Planteamiento del problema.....	19
4.3. Justificación de la Investigación Cualitativa.....	20
<b>5. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>22</b>
5.1. Marco Teórico.....	22
5.1.1. Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG – SST).....	22
5.1.2. Gerencia Integral.....	27
5.1.3. Gestión del Conocimiento.....	28
5.1.4. Estrés Laboral.....	28
5.1.5. Estresores.....	30
5.1.6. Consecuencias del Estrés.....	31
<b>6. METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....</b>	<b>32</b>
6.1. Método de la Investigación.....	32
6.2. Población y Muestra.....	33
6.3. Fuentes de Información Primaria y Secundaria.....	34

6.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	35
6.5. Implementación del SG-SST en la empresa.....	36
6.6. Implementación Tabla de valores y calificación de los estándares mínimos SG-SST.....	37
<b>7. RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
7.1. Presentación de Resultados y Análisis de datos (Hallazgos).....	39
7.1.1. Presentación de Resultados de la Encuesta.....	39
7.1.2. Análisis de Datos (Hallazgos).....	43
<b>8. PLAN DE MEJORA.....</b>	<b>49</b>
8.1. Diagnóstico y Propuesta de mejora en la implementación del SG-SST en la empresa.....	49
8.2. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt con las acciones, área, responsables y recursos.....	53
8.3. Viabilidad de la Propuesta.....	55
8.4. Recomendaciones.....	55
<b>9. CONCLUSIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>10. ANEXOS.....</b>	<b>59</b>
10.1. Anexo 1. Formato de Encuesta.....	59
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>61</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Personal de la empresa SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S.....	14
Tabla 2. Consecuencias del Estrés.....	31
Tabla 3. Valores y Calificación de los Estándares Mínimos SG-SST.....	37
Tabla 4. Análisis de Preguntas 1 – 10 Sobre SST.....	39
Tabla 5. Análisis de Preguntas 11 – 18 Sobre Estrés Laboral.....	43
Tabla 6. Análisis de Preguntas 19 – 22 Sobre Ambiente Laboral.....	46
Tabla 7. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	50
Tabla 8. Diagrama de Gantt - Propuesta de Mejora SG-SST -Supermercado la Rebaja S.A.S.....	53

## ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Resultados Preguntas 1 – 10.....	40
Ilustración 2. Resultado Preguntas 11 - 18.....	44
Ilustración 3. Resultado Preguntas 19 – 22.....	47

## RESUMEN

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (SG – SST) es un conjunto de procesos articulados enfocados a la anticipación, el reconocimiento, la evaluación y el control de los riesgos que puedan afectar la salud y seguridad de los trabajadores, centrándose en la prevención de lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y en la protección y promoción del bienestar físico, mental y social de los mismos.

La empresa SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S., ubicada en el municipio de Chimá en el Departamento de Córdoba, cuya actividad económica se centra en la compra y venta de productos de la canasta familiar, realiza sus actividades productivas con un No. de 256 empleados repartidos en diferentes cargos con sus respectivas funciones. La clasificación del riesgo en el supermercado es de clase I (según el Decreto 2100 del 29 de Noviembre de 1995), ya que sus actividades son consideradas de riesgo mínimo. El SG – SST implementado en la empresa es llevado a cabo por la Dirección de RRHH. Las capacitaciones relacionadas a la SST están asociadas a la gestión de riesgos (identificación, evaluación y valoración) en actividades como el cargue y descargue de mercancía proveniente de la Bodega principal, manejo de sustancias corrosivas, manejo de maquinaria e instrumentos (elementos cortantes), manipulación de alimentos, entre otros. Sin embargo, no se le ha dado mucha importancia a temas relacionados con el estrés y problemas psicosociales, que según información suministrada por algunos empleados de la empresa, están afectando el clima laboral y han traído consigo problemas de desmotivación, baja productividad, abandono de cargos, renuncias o despidos, entre otros., de lo cual, es el motivo de la investigación.

Para la obtención de información se consultaron documentos y se realizaron visitas a la empresa, así como entrevistas y encuestas al personal de trabajo (fuentes). Los hallazgos

encontrados confirman la existencia de falencias en la aplicación del SG - SST cuya responsabilidad recae en Gerencia. El Plan de Investigación está orientado al mejoramiento del Sistema de Gestión actual de SST. El diagnóstico muestra que la empresa ha venido realizando evaluaciones de riesgo, ha definido una Política de Seguridad Social en el Trabajo, y cuenta con un Plan de Bienestar e Incentivos. Por otro lado, se evidencian situaciones de conflicto laboral ligado al estrés entre operarios y algunos jefes de área, así como también, un deterioro en las comunicaciones y relaciones laborales, situación que conoce la gerencia.

La propuesta de solución al problema es un Plan de Mejoramiento al SG – SST, el cual, se centra en la creación de un área de gerencia de SHEQ, delegada por la dirección de RRHH, que garantice la implementación, seguimiento y control de los procesos, programas y actividades correspondientes al SG – SST (Capacitaciones, Bienestar, incentivos, medicina preventiva, etc.), Medio Ambiente, y Calidad en el Supermercado; que se encargue de mantener un registro permanente, confiable y ordenado de los incidentes y accidentes laborales (Seguimiento y Evaluación de Riesgos); que defina los indicadores de gestión para la medición de logros; que formule el Plan Anual de SHEQ (integrando los procesos del SG – SST); que sea el medio de consulta de los empleados en cuanto a temas de SST; que diseñe o rediseñe los programas conforme a las necesidades en materia de SST; que evalúe el cumplimiento de las políticas, normas vigentes y demás procesos desarrollados por el SG – SST actual; y que se encargue de la aplicación eficaz y eficiente del modelo PHVA al SG – SST, así como del diseño de las propuestas de mejora continua al SG – SST.

De esta forma, es posible mitigar la problemática identificada, así como contribuir al cumplimiento de la misión, visión y objetivos organizaciones.

## **ABSTRACT**

*The Occupational Health and Safety Management System (SG - SST) is a set of articulated processes focused on the anticipation, recognition, evaluation and control of risks that may affect the health and safety of workers, focusing on the prevention of injuries and diseases caused by working conditions, and on the protection and promotion of their physical, mental and social well-being.*

*The company SUPERMARKET LA REBAJA S.A.S., located in the municipality of Chimá in the Department of Córdoba, whose economic activity is focused on the purchase and sale of products from the family basket, carries out its productive activities with a No. of 256 employees distributed in different positions with their respective functions. The risk classification in the supermarket is class I (according to Decree 2100 of November 29, 1995), since its activities are considered of minimum risk. The SG - SST implemented in the company is carried out by the Direction of Human Resources. The trainings related to Occupational Safety and Health are associated with risk management (identification, evaluation and valuation) in activities such as loading and unloading of merchandise from the main warehouse, handling corrosive substances, handling machinery and instruments (cutting elements), food handling, among others. However, not much importance has been given to issues related to stress and psychosocial problems, which according to information provided by some employees of the company, are affecting the work environment and have brought with them problems of demotivation, low productivity, abandonment of positions, resignations or dismissals, among others, which is the reason for the investigation.*

*In order to obtain information, documents were consulted and visits were made to the company, as well as interviews and surveys of work personnel (sources). The findings confirm*



*the existence of shortcomings in the application of the SG - SST whose responsibility falls on Management. The Research Plan is aimed at improving the current Management System of Safety and Health at Work. The diagnosis shows that the company has been conducting risk assessments, has defined a Social Security Policy at Work, and has a Welfare and Incentive Plan. On the other hand, there are situations of labor conflict linked to stress between workers and some area heads, as well as a deterioration in communications and labor relations, a situation known to management.*

*The proposed solution to the problem is an Improvement Plan to the SG - SST, which focuses on the creation of a management area of SHEQ, delegated by the Direction of HR, which ensures the implementation, monitoring and control of processes, programs and activities corresponding to the SG - SST (Training, Well-being, incentives, preventive medicine, etc.), Environment, and Quality in the Supermarket; that is in charge of maintaining a permanent, reliable and orderly record of labor incidents and accidents (Monitoring and Risk Evaluation); that defines the management indicators for measuring achievements; that formulates the Annual Plan of SHEQ (integrating the processes of the SG - SST); that is the means of consultation of the employees as for topics of SST; to design or redesign the programs according to the needs in terms of Safety and Health at Work; to evaluate compliance with the policies, regulations in force and other processes developed by the Management System of Safety and Health at Work at the present time; and to be in charge of the effective and efficient application of the PHVA model to the SG - SST, as well as the design of the proposals for continuous improvement to the SG - SST.*

*In this way, it is possible to mitigate the identified problems, as well as to contribute to the fulfillment of the mission, vision and objectives of the organizations.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Si bien, la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), busca la mejora continua de las actividades productivas del capital humano de las organizaciones, de tal manera, que se puedan identificar, evaluar y controlar los riesgos a los que se encuentran expuestos durante el desarrollo de sus actividades laborales y que pueden afectar su seguridad y salud en el trabajo. El Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (SG-SST) es un proceso que en la empresa lo debe llevar a cabo el empleador en conjunto con los trabajadores, con el fin de definir e implementar las medidas de seguridad y salud correspondientes para el mejoramiento de la productividad en los puestos de trabajo, tales como: las condiciones y ambiente o clima laboral y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.

Este trabajo es el resultado de una actividad de investigación, orientada a la elaboración de estrategias que permitan mejorar la productividad de una empresa a través del desarrollo y retención del capital humano que la compone. La empresa escogida como caso de estudio es “Supermercado La Rebaja S.A.S.”, la actividad se realizó acorde a las necesidades que presenta la empresa y que contribuyen a la consecución de los objetivos organizacionales, aplicando las temáticas vistas a lo largo del Diplomado de Gerencia del Talento Humano.

En este orden de ideas, el desarrollo del trabajo se estructuró en cinco capítulos, los cuales, abordan todo el tema de investigación aplicando los conocimientos adquiridos así como también los conceptos relacionados en las temáticas implementadas durante el desarrollo del Diplomado.

## 2. OBJETIVOS

### Objetivo General

Elaborar una propuesta de mejora al proceso de SST para la gerencia del Talento Humano que contribuya a la disminución de los factores de riesgos psicosociales y niveles estrés en el Supermercado La Rebaja S.A.S.

### Objetivos Específicos

- ◆ Realizar un diagnóstico general del SG – SST desempeñado en la actualidad en el Supermercado La Rebaja S.A.S., a partir del estudio de la información obtenida por medio de los elementos y herramientas de medición establecidas (encuestas, entrevistas, observación, otros).
- ◆ Identificar falencias en la implementación del SG – SST desempeñado por la empresa a partir de los hallazgos encontrados relacionados con las condiciones de riesgo psicosocial y estrés laboral de los empleados.
- ◆ Proponer un Plan de Mejora al SG - SST actual orientado a la mitigación de los problemas encontrados y a la eficiencia de sus procesos.
- ◆ Establecer el cronograma de actividades propuestas en el Plan de Mejora establecido.
- ◆ Definir las recomendaciones pertinentes para la implementación eficiente del Plan de Mejora propuesto.

### 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Descripción De La Empresa

Para el desarrollo de la actividad de investigación, se va a trabajar con la empresa SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S., la cual, es una empresa mediana (Pymes), de tipo comercial, dedicada a la compra y venta de productos de la canasta familiar. Dicha empresa, se encuentra ubicada en el municipio de Chimá en el departamento de Córdoba, cuenta con un capital humano de 256 trabajadores repartidos en diferentes cargos con sus respectivas funciones, los cuales, deben estar articulados para poder llevar a cabo sus actividades productivas de manera eficaz y eficiente.

La empresa tiene definida su Misión y Visión como parte de su direccionamiento estratégico, así como también, sus Políticas y Objetivos de calidad.

**Visión.** Consolidarse a 2021 como empresa número uno en el sector comercial de productos de la canasta familiar a nivel nacional, detener por encima de los demás supermercados la lealtad de los consumidores nuevos, las preferencias de los proveedores y el orgullo de sus empleados.

**Misión.** Satisfacer eficaz y eficiente las necesidades, gustos y preferencias de los clientes, mediante experiencias de compra memorables y garantía de excelencia en servicio, selección de productos, calidad y precio, todo ello en ambientes modernos y con propuestas de valor diferenciadas por formato comercial.

#### **Objetivos Estratégicos:**

- Proteger nuestro medio ambiente
- Orientar nuestras acciones al mercado y sus clientes

- Fortaleciéndonos para seguir siendo los mejores en el mercado del comercio al detal en el municipio de Montería Córdoba
- Desarrollar al máximo el talento humano
- Impulsar el progreso de nuestra comunidad.

El Departamento de Recursos Humanos es el encargado de realizar las actividades de recepción, estudio, selección, contratación, inducción y capacitación de empleados para las vacantes existentes. Las fuentes de reclutamiento solo se extienden al manejo de bases de datos de aspirantes y a la aceptación de practicantes universitarios, dejando un margen en blanco para otras opciones de reclutamiento, tales como las bolsas de empleo y las ofertas en línea en páginas de empleo o a través de una página oficial de la empresa.

En cuanto al proceso de selección, se establece un modelo de formato de hoja de vida que le facilita al departamento de RRHH el estudio de la información de cada aspirante, ya que se encuentra enfocado en un análisis rápido de la información plasmada por estos.

Se observa la implementación eficiente de pruebas de conocimiento y test psicosométricos para evaluar el conocimiento y las habilidades de los aspirantes al cargo o cargos vacantes. Una vez el aspirante ha realizado estas pruebas, el departamento de RRHH selecciona el o los candidatos más opcionados y procede a realizar la entrevista personal.

El proceso de inducción para el nuevo empleado se realiza de manera oportuna antes del comienzo de sus labores, llevando a cabo un procedimiento que le facilita su integración a la empresa.

El Director de RRHH es el encargado de definir y evaluar las características de los perfiles de los cargos vacantes y de las competencias que demanda la empresa para el desarrollo de las funciones y actividades laborales.

En cuanto al ambiente o clima organizacional, el supermercado tiene definido códigos de comportamiento ético para el talento humano, que son de cumplimiento obligatorio, para llevar a cabo sus funciones y actividades de manera adecuada, y enfocados a fortalecer las relaciones entre empleados y clientes. Sin embargo, a pesar del establecimiento de estos códigos, se observan falencias que repercuten en el clima laboral.

La clasificación del riesgo en el supermercado es de clase I (según el Decreto 2100 del 29 de Noviembre de 1995), ya que sus actividades son consideradas de riesgo mínimo.

Tabla 1. Personal De La Empresa

ÁREA	CARGO	HOMBRE	MUJER
Directiva	Gerente General	1	
	Secretaria de Gerencia		1
Administrativa	Director Administrativo	1	
	Asistente de Director Administrativo	1	
	Administrador de Tienda	3	1
	Gestor Financiero	3	1
	Director de desarrollo	1	
	Asistente (de Dirección de desarrollo)		1
	Director de Relaciones Externas		1
	Asistente (de Director de Relaciones Externas)	1	
	Director de Marketing	1	1
	Director de Compras y Ventas		2
	Asistente (de Director de Compras y Ventas)	2	
	Jefe de Área (supervisor de operaciones)	8	4
	Jefe de Tesorería	2	1
	Asistente Contable (Contador)	1	3
	Director de RRHH	1	
Asistentes de RRHH	1	3	
Operativa	Auxiliares de surtido	74	85
	Cajero	7	11
	Auxiliar de Servicios Generales (Aseo)	6	12

Seguridad	Jefe de Seguridad	2	1
	Encargados de Seguridad (Vigilancia)	8	4
<b>TOTAL PERSONAL</b>		<b>256</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

### **Horarios de Trabajo.**

- Área Administrativa: Lunes a Sábado de 6:00 a.m. a 5:00 p.m. y Domingos de 7:00 a.m. a 4:30 pm
- Área operativa:
  - Jornada de la mañana: Lunes a Sábado de 6:00 a.m. a 5:00 p.m. y Domingos de 7:00 a.m. a 4:30 pm
  - Jornada de la tarde: Lunes a Sábado de 2:00 p.m. a 10:00 p.m. y Domingos de 2:00 p.m. a 9:00 pm

#### **4. EL PROBLEMA**

Este capítulo comprende información expuesta de un problema identificado en la gestión del Talento Humano del SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S., como resultado de una deficiente gestión por parte de la gerencia o dirección del negocio en cuanto a temas relacionados con la Gestión del Conocimiento y la Seguridad y Salud en el Trabajo, de tal forma, que se ha visto afectado el desempeño de los empleados en el desarrollo de sus actividades productivas, aumentando el riesgo psicosocial al interior de la empresa y reflejándose en estrés laboral y desmotivación, así como también, en la baja productividad de los empleados en sus jornadas.

Este plan de investigación se encuentra orientado al mejoramiento del proceso de Gestión de SST actual llevado a cabo al interior del Supermercado, con relación a temas de bienestar social y la gestión del conocimiento, que a pesar de contar con un programa de bienestar e incentivos se observan algunas fallas en su ejecución por falta de seguimiento y control en las actividades de los programas. Con el plan de mejoramiento se pretende sugerir algunos correctivos que permitan mejorar el bienestar y el clima organizacional dentro de la empresa.

Si bien, durante la investigación realizada sobre la estructura organizacional del SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S., se encontró, que la responsabilidad de la gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo recae sobre el área de Talento Humano y no sobre una persona específica que sea la encargada de estas funciones. Debido a esto, se observa poca claridad en el proceso de gestión orientado a las actividades de SST a pesar de conocer su importancia para el desempeño productivo individual y colectivo, así como para el desarrollo integral del capital humano del Supermercado.



#### **4.1. Antecedentes del Problema**

En los últimos cinco años, el supermercado la Rebaja S.A.S ha tenido un crecimiento exponencial en cuanto al número de establecimientos comerciales aperturados en el departamento de Córdoba, aumentando el número de personal a su cargo hasta 256 empleados entre directivos, personal administrativo y operativo. Lo que le obligó a implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, que aunque es integral, presenta evidentes deficiencias ya que no logrado definir este a plenitud, pese a viene cumpliendo la normatividad en cuanto a la contratación, salud, pensión, ARL, prestaciones de ley y aportes parafiscales para asegurar que los empleados gocen de los derechos en la materia establecidos por la normatividad colombiana.

Así mismo, ya viene realizando identificación y evaluación de riesgo y ha definido políticas al respecto, asignado algunas responsabilidades y ha avanzado en la planeación preventiva y de control de riesgo proponiendo acciones para suprimir y minimizar riesgos realizando cambios ante situaciones previsibles. De igual manera cuenta con programas de desarrollo bienestar e incentivos.

Esta situación se debe, a que la organización en el área administrativa, no ha delimitado funciones específicas aunque cuenta con un Director de Recursos Humanos y varios jefes en el área operativa encargados de la supervisión de todas las sucursales y empleados. Realidad que ha colocado en apuros a SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S cuando se han presentado incidentes y accidentes laborales, los cuales ha logrado conciliar con los empleados que los han sufrido, ante el temor de ser demandado y no poder sustentar concretamente un Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo siendo consciente de esta deficiencia.

De continuar esta situación, se seguirá aumentando en la empresa el riesgo psicosocial, la baja en el desempeño de los empleados y operadores, aumento del estrés, desmotivación y un mal clima laboral, en la medida en que el personal empieza a hacer peticiones a los directivos en busca de mayor bienestar y garantías a las que tienen derecho como empleados. A lo que se suma, el riesgo que corre de ser embargado y multado cuando algún empleado logre demostrar que las enfermedades laborales, o lesiones sufridas en accidentes de trabajo son precisamente por descuido de la organización en temas y acciones del SG - SST.

La empresa cuenta con instalaciones amplias y tecnología adecuada para el desarrollo de sus actividades productivas y comerciales, además, su recurso humano está altamente calificado y capacitado en cuanto a sus funciones y tareas. Sin embargo, debido a los factores antes mencionados (globalización, la aparición de nuevas tecnologías, etc.), algunos de los procesos que se llevan a cabo dentro del Supermercado han cambiado con el fin de mantenerse en el mercado o mejorar su productividad. Como consecuencia, las tareas que realizan los trabajadores tienen más exigencias que antes, lo que ha reflejado la aparición de síntomas de fatiga y estrés en parte del personal laboral de la empresa.

Si bien, las condiciones de trabajo pueden influir en la salud física y mental del trabajador; esto se hace más evidente cuando las exigencias laborales superan la capacidad del personal, causando índices altos de fatiga que crean riesgos de enfermedades psicosociales y determinan índices de estrés laboral, esto incide en el trabajador y su puesto de trabajo, afectando la funcionalidad del mismo, dando lugar a limitaciones en su desenvolvimiento personal y laboral.

Por otra parte, en el transcurso de la investigación se ha identificado que el Supermercado no posee un plan de gestión del conocimiento estructurado, así como tampoco tiene un plan claro sobre bienestar y desarrollo laboral para mejorar la calidad en la salud física y mental del capital

humano del Supermercado. Por tal razón, se hace indispensable mejorar la gestión de bienestar laboral, a través de acciones de mejora al SG – SST actual, que permitan la identificación y mitigación de los riesgos.

#### **4.2. Planteamiento del Problema**

Las condiciones laborales actuales de los trabajadores, los constantes cambios económicos y sociales, las relaciones y conflictos laborales, enfrentan a los trabajadores a diferentes situaciones en sus áreas de trabajo que pueden afectar su bienestar físico, psicológico, emocional y familiar.

La ejecución del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional constituye un compromiso moral y legal de toda empresa y se mide por el cumplimiento de las actividades y el control efectivo de las condiciones peligrosas; en el Programa de Salud Ocupacional el punto central es la identificación de los factores de riesgo presentes en el ambiente de trabajo (panorama de factores de riesgo) y la manera de evitarlos.

La motivación del personal en el Supermercado se lleva a cabo gracias a la implementación del modelo Integral de Gestión, con el cual busca fortalecer su desempeño y el cumplimiento de sus objetivos, metas y propósitos. No obstante, la empresa debe propiciar espacios en los cuales el capital humano fortalezca la comunicación y sus relaciones interpersonales, así como también fomentar el trabajo en equipo, con el fin de mejorar algunos inconvenientes que se han presentado en la empresa en cuanto a la relación entre empleados y jefes de área, los cuales, si no se toman las medidas necesarias pueden convertirse a largo plazo en obstáculos que impiden el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Por tanto, en el proyecto se plantea el siguiente interrogante: **¿Cómo estructurar una propuesta o programa para mejorar el actual Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG – SST) que se desempeña en el Supermercado La Rebaja S.A.S. para manejar o disminuir la fatiga y el estrés laboral, mantener un clima laboral armónico y un nivel eficiente de productividad?**

#### **4.3. Justificación de la Investigación**

Si bien, la globalización, la evolución o aparición de nuevas tecnologías, entre otros factores, han llevado a las empresas a evolucionar también para poder mantenerse o crecer en un mercado tan competitivo. Debido a esto, para este tipo de empresas (Supermercados) un factor clave de productividad es la administración eficaz y eficiente del talento humano. Por tal razón, la gestión del conocimiento se convierte en un factor clave de la estructura organizacional, encargándose de administrar el capital intelectual.

Por otro lado, una buena gerencia de los recursos humanos favorece la integración de todos los miembros de la empresa y como resultado, se obtendrá el correcto desarrollo del trabajo en equipo; factor que permite la consecución de un propósito en común. Es por ello, que surge la importancia de proponer acciones que contribuyan a mejorar la calidad de vida laboral, a través de un plan de bienestar y desarrollo social en la empresa SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S.

Lo que se pretende con el desarrollo de este proyecto es eficientizar el actual Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) del Supermercado, con el fin de que se vean beneficiados tanto el empleado como la empresa. El desarrollo de este proyecto es de vital

importancia, pues optimizara el nivel de conocimiento, la motivación y la seguridad entre los empleados, en un ambiente en el que puedan desarrollar a plenitud sus habilidades y destrezas.

Esta investigación contribuye a la solución de un problema identificado, enfocándose en el riesgo psicosocial y su influencia en los demás riesgos laborales (fatiga y estrés).

## 5. REVISIÓN DE LITERATURA

Este capítulo comprende la temática utilizada para el desarrollo del proceso de investigación, información importante (conceptos, estudios, teorías, normas, etc.) sobre la implementación del SG – SST en las empresas, la gestión del Talento Humano, el clima y cultura organizacional, y aspectos concernientes al riesgo psicosocial, el estrés, sus causas y consecuencias.

### 5.1. Marco Teórico

#### 5.1.1. Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG – SST).

Si bien, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) propone evitar las enfermedades profesionales, accidentes de trabajo y la insatisfacción laboral, encargándose de proyectos relacionados con las instalaciones de la empresa, políticas de gestión, cultura y clima organizacional, tomando como base para el desarrollo organizacional, al elemento humano.

*“El Ministerio de Trabajo, por medio de la Dirección de Riesgos Laborales, publicó el Decreto 1443 de 2014 ahora Decreto único del sector Trabajo 1072 de 2015, estableció en su Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6, las disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)”.* (Ministerio de Trabajo, 2016)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ministerio de Trabajo. (25 de Enero de 2016). *SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST)*. Obtenido de GUÍA TÉCNICA DE IMPLEMENTACIÓN PARA MIPYMES: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Guia+tecnica+de+implementacion+del+SG+SST+para+Mipymes.pdf/e1acb62b-8a54-0da7-0f24-8f7e6169c178>

Para la correcta implementación de un SG – SST en una empresa se deben tener en cuenta los siguientes conceptos y acciones:

**“Acción correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

**Acción de mejora:** acción de optimización del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, para lograr mejoras en el desempeño de la organización en la seguridad y la salud en el trabajo de forma coherente con su política.

**Acción preventiva:** acción para eliminar o mitigar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

**Actividad no rutinaria:** actividad que no forma parte de la operación normal de la organización o actividad que la organización ha determinado como no rutinaria por su baja frecuencia de ejecución.

**Actividad rutinaria:** actividad que forma parte de la operación normal de la organización, se ha planificado y es estandarizable.

**Amenaza:** peligro latente de que un evento físico de origen natural, o causado, o inducido por la acción humana de manera accidental, se presente con una severidad suficiente para causar pérdida de vidas, lesiones u otros impactos en la salud, así como también daños y pérdidas en los bienes, la infraestructura, los medios de sustento, la prestación de servicios y los recursos ambientales”. (Ministerio de Trabajo, 2016)<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Ministerio de Trabajo. (25 de Enero de 2016). SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST). Obtenido de GUÍA TÉCNICA DE IMPLEMENTACIÓN PARA MIPYMES: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Guia+tecnica+de+implementacion+del+SG+SST+para+Mipymes.pdf/e1acb62b-8a54-0da7-0f24-8f7e6169c178>

**“Auto-reporte de condiciones de trabajo y salud:** proceso mediante el cual el trabajador o contratista reporta por escrito al empleador o contratante las condiciones adversas de seguridad y salud que identifica en su lugar de trabajo.

**Condiciones de salud:** conjunto de variables objetivas y de auto -reporte de condiciones fisiológicas, psicológicas y socioculturales que determinan el perfil sociodemográfico y de morbilidad de la población trabajadora.

**Condiciones y medio ambiente de trabajo:** aquellos elementos, agentes o factores que tienen influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores. Quedan específicamente incluidos en esta definición, entre otros:

- a) *Las características generales de los locales, instalaciones, máquinas, equipos, herramientas, materias primas, productos y demás útiles existentes en el lugar de trabajo.*
- b) *Los agentes físicos, químicos y biológicos presentes en el ambiente de trabajo y sus correspondientes intensidades, concentraciones o niveles de presencia.*
- c) *Los procedimientos para la utilización de los agentes citados en el apartado anterior, que influyan en la generación de riesgos para los trabajadores*
- d) *La organización y ordenamiento de las labores, incluidos los factores ergonómicos o biomecánicos y psicosociales”.* (Ministerio de Trabajo, 2016)<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Ministerio de Trabajo. (25 de Enero de 2016). SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST). Obtenido de GUÍA TÉCNICA DE IMPLEMENTACIÓN PARA MIPYMES: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Guia+tecnica+de+implementacion+del+SG+SST+para+Mipymes.pdf/e1acb62b-8a54-0da7-0f24-8f7e6169c178>



*“Evaluación del riesgo: proceso para determinar el nivel de riesgo asociado al nivel de probabilidad de que dicho riesgo se concrete y al nivel de severidad de las consecuencias de esa concreción.*

*Política de seguridad y salud en el trabajo: Es el compromiso de la alta dirección de una organización con la seguridad y la salud en el trabajo, expresadas formalmente, que define su alcance y compromete a toda la organización.*

*Matriz legal: es la compilación de los requisitos normativos exigibles a la empresa acorde con las actividades propias e inherentes de su actividad productiva los cuales dan los lineamientos normativos y técnicos para desarrollar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo -SG-SST, el cual deberá actualizarse en la medida que sean emitidas nuevas disposiciones aplicables.*

*Riesgo: combinación de la probabilidad de que ocurra una o más exposiciones o eventos peligrosos y la severidad del daño que puede ser causada por éstos.*

*Valoración del riesgo: consiste en emitir un juicio sobre la tolerancia o no del riesgo estimado.”*

(Ministerio de Trabajo, 2016) (Páginas, 5 al 8)<sup>4</sup>

Según el Ministerio de Trabajo en Colombia, los pasos para implementar de manera eficiente un SG-SST son los siguientes:

---

<sup>4</sup> Ministerio de Trabajo. (25 de Enero de 2016). SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST). Obtenido de GUÍA TÉCNICA DE IMPLEMENTACIÓN PARA MIPYMES: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Guia+tecnica+de+implementacion+del+SG+SST+para+Mipymes.pdf/e1acb62b-8a54-0da7-0f24-8f7e6169c178>

***“Paso 1. Realizar la evaluación inicial del SG - SST implementado en la empresa, para establecer el plan de trabajo anual o para la actualización del ya existente. (pág. 16)***

***Paso 2. Identificación de peligros, Evaluación, Valoración de los Riesgos y Gestión de los mismos. Esta debe llevarse a cabo por el empleador con la participación y compromiso de todos los niveles de la empresa. (pág. 17)***

***Paso 3. Establecer la Política y Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo. Declaración de principios y compromisos que promuevan el respeto a las personas y a la dignidad de su trabajo, la mejora continua de las condiciones de seguridad y salud dentro de la empresa. (pág. 19)***

***Paso 4. Diseñar y desarrollar el Plan de Trabajo Anual del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y la asignación de recursos. (pág. 21)***

***Paso 5. Formular un programa de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción en SST. Se debe definir los temas mínimos, especialmente cuando se traten temas asociados a las actividades críticas de la organización. (pág. 22)***

***Paso 6. Realizar un reporte e investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales. Las empresas deben reportar e investigar todos los accidentes de trabajo y enfermedades laborales calificadas, además de investigar los reportes de incidentes. Así mismo, El empleador o contratante está obligado a reportar a la ARL y EPS todos los accidentes de trabajo y enfermedades laborales diagnosticadas de los trabajadores, incluyendo los vinculados a través de contrato de prestación de servicios dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a la ocurrencia del accidente o al diagnóstico de la enfermedad laboral”. (pág. 26)***

***Paso 7.** Realizar una evaluación de la gestión en SST. Por medio de los indicadores se verifica el cumplimiento del SG-SST y de acuerdo con los resultados se establecen las acciones correctivas, preventivas o de mejora necesarias. (pág. 28)*

***Paso 8.** Acciones preventivas o correctivas. El empleador debe definir e implementar acciones correctivas o preventivas, esto con el fin de gestionar las no conformidades reales o potenciales que puedan influir en una desviación del SG-SST. (pág. 31)*

(Ministerio de Trabajo, 2016)<sup>5</sup>

### **5.1.2. Gerencia Integral.**

La gerencia integral es el sistema general que planea, direcciona, establece, ejecuta, despliega y controla el alcance de las metas fundamentales y el modo como provee los medios correspondientes para asegurar su logro en todos los niveles de la organización. No solo forma parte de aquellas organizaciones formales y estructuradas, sino también de cualquier empresa que desea sobrevivir y prosperar en el mercado. Los gerentes logran sus objetivos estratégicos por medio de una gerencia que promueva una relación armónica entre los diversos elementos, entre los cuales se encuentran la estrategia, la estructura y la cultura, de modo que se puedan alcanzar los objetivos y metas de la manera más perfecta y económica posible. (Román, O. H., Arbeláez, G. y Patiño, C. A. 2012)<sup>6</sup>.

La Dirección General de las empresas debe conseguir que conceptos como Visión, Misión y Valores, formen parte de la cultura corporativa y dejen de ser definiciones teóricas consiguiendo,

---

<sup>5</sup> Ministerio de Trabajo. (25 de Enero de 2016). *SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST)*. Obtenido de GUÍA TÉCNICA DE IMPLEMENTACIÓN PARA MIPYMES.

<sup>6</sup> (Román, O. H., Arbeláez, G. y Patiño, C. A. 2012)

a través de unos indicadores de gestión, que pasen a ser conceptos tangibles, medibles y, consecuentemente, gestionables. De esta manera, conseguimos alinear a las personas con la estrategia de la Empresa. (Méndez, A. 2011)<sup>7</sup>

### **5.1.3. Gestión del Conocimiento**

Si bien, la GC se define como el proceso por el cual una organización, facilita la trasmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente. Es importante aclarar que las informaciones y habilidades no tienen por qué estar exclusivamente dentro de la empresa, sino que pueden estar o generarse generalmente fuera de ella. (Archanco, R. 2011)<sup>8</sup>.

Esta Gestión del conocimiento debe ser entendido, como un proceso cultural, teniendo en cuenta que las entidades que no propicien o estimulen la incorporación de este en sus estructuras corporativas, no pueden pretender que la tecnología resuelva sus desafíos cognoscitivos. De igual forma, para que el conocimiento se convierta en fuente de ventaja competitiva no basta con que exista. Es necesario que se pueda capturar, crear, distribuir, almacenar, compartir y utilizar por los miembros de la organización de la manera oportuna y en el momento adecuado.

### **5.1.4. Estrés Laboral**

Según la Comisión Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo se define como “las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las

---

<sup>7</sup> (Méndez, A. 2011).

<sup>8</sup> (Archanco, R. 2011)

capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador”. En general, y atendiendo al modelo de Karasek y de Karasek y Theorel, el equilibrio entre la demanda y el nivel de control producirá el grado de estrés en un momento determinado. La ausencia de un proceso de recuperación tras un periodo de estrés continuado, así como la propia naturaleza acumulativa del mismo puede llevar a un estrés crónico.

En el manejo colectivo de los factores causales del estrés, el criterio predominante consiste en reducir al máximo las situaciones generadoras de ambientes tensionales dentro de la empresa. Las acciones específicas son dirigidas hacia aspectos relacionados con la estructura de la organización, estilos de comunicación, procesos de formulación de decisiones, cultura corporativa, funciones de trabajo, ambiente físico y método de selección y capacitación de personal.

Es importante considerar las mejoras físicas, ergonómicas, de seguridad y de higiene del entorno laboral en los centros de trabajo, pues tienen particular relevancia para los trabajadores al representar la preocupación real y el esfuerzo patente de la empresa por mejorar el bienestar de sus empleados.

Cuando un trabajador se encuentra sometido a estrés tiende a abandonar su trabajo, por ese motivo algunas empresas suelen tener un alto índice de rotación. Otro estresor, puede ser el pensamiento que puede invadir al trabajador en cuanto a que no posee una firme estabilidad laboral y en cualquier momento puede perder su puesto de trabajo. El ser humano como ente biopsicosocial, necesita de condiciones de salud tanto física y mental, lo cual le permitirá el logro de sus actividades y por tanto del trabajo mismo, en el cual se encuentra inmerso la mayor parte de su tiempo.

### 5.1.5. Estresores

El estrés es la respuesta a un agente interno o externo perturbador; este agente es el estresor, el estímulo que provoca la respuesta al estrés. Puesto que casi cualquier cosa puede convertirse en un estresor sería imposible elaborar una lista exhaustiva de estresores. Sin embargo, se puede afirmar que algunas condiciones externas tienen mucha mayor probabilidad de operar como estresores que otras. Todos los estresores son ambientales en el sentido de que son parte del medio ambiente. Algunos aspectos del ambiente son físicos, algunos, sociológicos y otros, psicológicos.

Desde esta perspectiva los factores de estrés presentes en situación de trabajo se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- Estresores del ambiente físico: Iluminación, ruido, temperatura, ambientes contaminados
- Estresores relativos al contenido de la tarea: Carga mental, Control sobre la tarea.
- Estresores relativos a la organización: Conflicto y ambigüedad del rol, Jornada de trabajo, relaciones interpersonales, promoción y desarrollo de la carrera profesional.

Los estímulos productores de estrés en el trabajo pueden clasificarse como:

Corta duración: Sobrecarga en el trabajo que debe ejecutarse en una fracción de tiempo limitada; Confusión y distracción determinada por rumores, luces, flash; Hacinamiento del ambiente de trabajo; Temor de no hacer bien y en el tiempo debido el trabajo; Temor de quedar expuesto a críticas, de incurrir en peligros físicos.

Larga duración: Inseguridad de mantener el propio trabajo; Atención prolongada; Sentido de aislamiento, como puede encontrarse en las cadenas de montaje; Organización de tipo de trabajo, ritmo, controles, destajo, etc.

### 5.1.6. Consecuencias del Estrés

Las consecuencias no son siempre las mismas, aunque hay una serie de enfermedades y trastornos físicos y psicológicos que suelen afectar a las personas que padecen el estrés.

Tabla 2. Consecuencias del Estrés

<b>Físicas y de salud</b>	Trastornos cardiovasculares: Hipertensión arterial, Taquicardia, Enfermedades coronarias
	Trastornos respiratorios: Asma bronquial, Hiperventilación
	Trastornos gastrointestinales: Ulceras, Estreñimiento, Enfermedades del colon
	Trastornos dermatológicos: Sudoración excesiva, Dermatitis
	Trastornos musculares, Tics, Temblores, Dolor
	Trastornos sexuales: Impotencia, Eyaculación precoz, Alteraciones del deseo sexual
<b>Psicológico</b>	Alteraciones nerviosas: Miedos, Depresión, Trastornos de personalidad, Conductas agresivas y compulsivas, Alteraciones de sueño, Desórdenes mentales
<b>Cognitivos</b>	Incapacidad para toma de decisiones, Dificultar para concentrarse, Olvidos frecuentes, Irritabilidad

9

<sup>9</sup> ¿Qué consecuencias puede tener el estrés en la Salud? Recuperado de: <http://www.saludenfamilia.es/general.asp?seccion=514>

## **6. METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

El proceso de investigación se llevó a cabo en la empresa, la cual, se encuentra ubicada en el municipio de Chimá en el Departamento de Córdoba. De igual forma, se definió la metodología de investigación a emplear, la población y la muestra para realizar el trabajo de campo, así como también, se establecieron las fuentes, herramientas, técnicas y métodos para recolección de información para su respectivo análisis.

### **6.1. Método de la Investigación**

Para el desarrollo de la actividad se llevó a cabo una investigación cualitativa tipo descriptiva, centrándonos en la observación y descripción de la seguridad del entorno de trabajo, así como en las actividades diarias que puedan comprometer la salud de los trabajadores del Supermercado La Rebaja S.A.S. A partir de esta metodología se buscará identificar o reconocer los riesgos a los que se encuentran expuestos los empleados del negocio en sus puestos de trabajo y en el desarrollo de sus actividades laborales diarias. Esto con el objeto de diseñar un SG – SST (en caso de no estarse llevando a cabo en la empresa) o aplicar mejoras al ya desempeñado actualmente en el negocio, orientando las acciones de mejora a la disminución o mitigación de riesgos psicosociales o enfermedades laborales, procurando proveer condiciones óptimas para el desarrollo de las actividades labores y el fortalecimiento de la salud física y mental de los trabajadores.



## 6.2. Población y Muestra

La población objetivo de estudio, fueron los empleados de la empresa SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S. del municipio de Chima- Córdoba, la cual, cuenta con 256 empleados de planta.

Para determinar la muestra, se realizó el cálculo para una población finita a partir de la siguiente formula:

“

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =$$

Donde,

<b>Valores Z</b> (valor del nivel de confianza)	<b>90%</b>	<b>95%</b>	<b>97%</b>	<b>98%</b>	<b>99%</b>
<b>Varianza</b> (valor para reemplazar en la fórmula)	<b>1,645</b>	<b>1,960</b>	<b>2,170</b>	<b>2,326</b>	<b>2,576</b>

$\alpha_c$  = Valor del nivel de confianza (varianza)

$e$  = Margen de error

$N$  = Tamaño Población Universo “

(Pedro Morales Vallejo. 2012)<sup>10</sup>

Por lo tanto, tomando un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, el cálculo de la muestra arrojó el siguiente resultado:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} = \mathbf{150}$$

<sup>10</sup> Pedro Morales Vallejo (2012), Estadística aplicada a las Ciencias Sociales - Tamaño necesario de la muestra. [www.up.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pfd](http://www.up.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pfd)

<b>Valores Z</b> (valor del nivel de confianza)	<b>95%</b>
<b>Varianza</b> (valor para reemplazar en la fórmula)	<b>1,960</b>

<b>Margen De Error</b> (común en auditoría)	5,0%
<b>Tamaño Población</b>	256
<b>Nivel De Confianza</b> (común en auditoría)	95%

Habiendo definido el tamaño de la muestra, se procede a identificar o seleccionar las personas que la conformarán, que para el caso de investigación fueron los trabajadores de distintas áreas del supermercado, tales como: auxiliares de surtido, jefes de área, administrador entre otros. Entre los 154 empleados definidos, 90 hombres y 64 mujeres entre los 20 y 58 años de edad.

### 6.3. Fuentes de Información Primarias y Secundarias

**Fuentes primarias:** corresponde a la entrevista realizada a un grupo de empleados del Supermercado para la recolección de datos; para esto se celebraron reuniones individuales y grupales en las cuales se recopiló la información precisa y necesaria para elaborar el trabajo de campo. Además, se implementó una encuesta (observación directa) para conocer la percepción de los encuestados en cuanto al tema de Salud y Seguridad en los puestos de trabajo, lo que ayudará a comprender y evidenciar de manera más asertiva la situación actual del proceso de gestión de SST en la empresa.

Las entrevistas se realizarán con preguntas fáciles de entender e interpretar que permitan determinar las verdaderas necesidades a nivel de seguridad y calidad laboral de los empleados de SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S.

**Fuentes Secundarias:** Las fuentes de información secundaria son:

- Textos: Bibliografías relacionadas con Metodología para desarrollar el trabajo de grado y el desarrollo del programa; textos que contengan información sobre todo lo relacionado con la salud ocupacional y la salud integral del trabajador.
- Documentos: Escritos que permitan identificar el momento actual de la empresa, su situación socio económica para establecer suficiente información que permita brindar un programa adecuado a sus necesidades de higiene y seguridad industrial
- Internet: Páginas relacionadas con el tema de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Salud ocupacional y seguridad industrial.

#### **6.4. Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos**

Para la recolección de información se utilizó como herramienta: la encuesta y la observación, con las cuales, se obtuvo información a través de preguntas cerradas (encuesta) y la participación o interacción directa con la población objeto de estudio.

Para el diseño de la encuesta se establecieron tres variables cualitativas para su respectivo análisis: Seguridad y Salud en el Trabajo, Estrés Laboral y Ambiente Laboral. (*Ver anexo 1.*)

## **6.5. Implementación del SG – SST en la Empresa SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S.**

Programas llevados a cabo en el SG – SST:

- Programa de capacitación, entrenamiento e inducción.

En la empresa SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S., La Dirección de RRHH es la encargada de realizar las actividades de recepción, estudio, selección, contratación, inducción y capacitación de empleados. En las capacitaciones en cuanto a SST, los temas están asociados a las actividades críticas de la empresa en cuanto a gestión de riesgos, como son el cargue y descargue de mercancía proveniente de la Bodega principal, manejo de sustancias corrosivas, manejo de maquinaria e instrumentos (elementos cortantes), manipulación de alimentos, entre otros., y relacionados con la identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos; aspectos fundamentales para la prevención y promoción del SST.

El proceso de inducción para el nuevo empleado se realiza de manera oportuna antes del comienzo de sus labores, llevando a cabo un procedimiento que le facilita su integración a la empresa. Durante el proceso de inducción, se incluye temas sobre la identificación y el control de peligros y riesgos en el puesto de trabajo y la prevención de accidentes laborales.

Sin embargo, no se le ha dado mucha importancia a temas relacionados con el estrés y problemas psicosociales, por lo cual, a partir de la observación y análisis de información obtenida, se encontró una situación que afecta a la armonía del grupo de empleados “malas relaciones entre los empleados”, lo que repercute en estrés, desmotivación y por ende en un mal clima laboral, que al final trae consigo problemas para el Supermercado, tales como: baja productividad, el abandono de cargos, renuncias o despidos, entre otros.

Esto, muestra que existen falencias en el cumplimiento de algunas políticas de SST al interior de la empresa, así como también, un incumplimiento de algunas normas dentro del Código de conducta (Código ético).

El Programa de participación y consulta de SST, es un mecanismo que tiene la empresa para recibir, evidenciar y responder de manera eficaz y eficiente las consultas internas relacionadas con la SST. Sin embargo, no se identifican canales disponibles que permitan la recolección de información en cuanto a inquietudes, dudas o aportes que tengan los trabajadores sobre este tema para que sean tratadas por los encargados del SG – SST al interior del Supermercado. Este es uno de los puntos quizás más críticos, ya que este programa debe ir en cumplimiento de la normatividad dispuesta en el Decreto 1072 de 2015 en cuanto a “mecanismos y procedimientos para difundir la política SST, para convocar y conformar el COPASST y para dar a conocer el plan de emergencias”.

## 6.6. Tabla de Valores y Calificación de los Estándares Mínimos SG-SST

Tabla 3. Valores y Calificación de los Estándares Mínimos SG-SST

CRITERIO	VALORACIÓN	ACCIÓN
<p><b>Si el puntaje obtenido es menor al 60%</b></p>	<p><b>Crítico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar y tener a disposición del Ministerio del Trabajo un Plan de Mejoramiento de inmediato.</li> <li>- Enviar a la respectiva Administradora de Riesgos Laborales a la que se encuentre afiliada la empresa o contratante, un reporte de avances en el término máximo de tres</li> </ul>

		<p>(3) meses después de realizada la autoevaluación de Estándares Mínimos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento anual y plan de visita a la empresa con valoración crítica, por parte del Ministerio del Trabajo.</li> </ul>
<p><b>Si el puntaje obtenido está entre el 61 y 85%</b></p>	<p><b>Moderadamente Aceptable</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar y tener a disposición del Ministerio del Trabajo un Plan de Mejoramiento.</li> <li>- Enviar a la Administradora de Riesgos Laborales un reporte de avances en el término máximo de seis (6) meses después de realizada la autoevaluación de Estándares Mínimos.</li> <li>- Plan de visita por parte del Ministerio del Trabajo.</li> </ul>
<p><b>Si el puntaje obtenido es mayor o igual al 86%</b></p>	<p><b>Aceptable</b></p>	<p>Mantener la calificación y evidencias a disposición del Ministerio del Trabajo, e incluir en el Plan de Anual de Trabajo las mejoras detectadas.</p>

*Fuente: Elaboración Propia*

## 7. RESULTADOS

### 7.1. Presentación De Resultados Y Análisis De Datos (Hallazgos)

#### 7.1.1. Presentación de Resultados

Para un diagnóstico más preciso de la situación, se realizaron preguntas cerradas a los trabajadores del Supermercado, con las cuales, se podrá medir los niveles de estrés laboral al que se encuentran sometidos, analizar si existe un agotamiento por causa de exceso de labor, si existe un clima laboral armónico con los compañeros y jefes de área, así como también, identificar si se presenta por influencia de condiciones externas a la empresa.

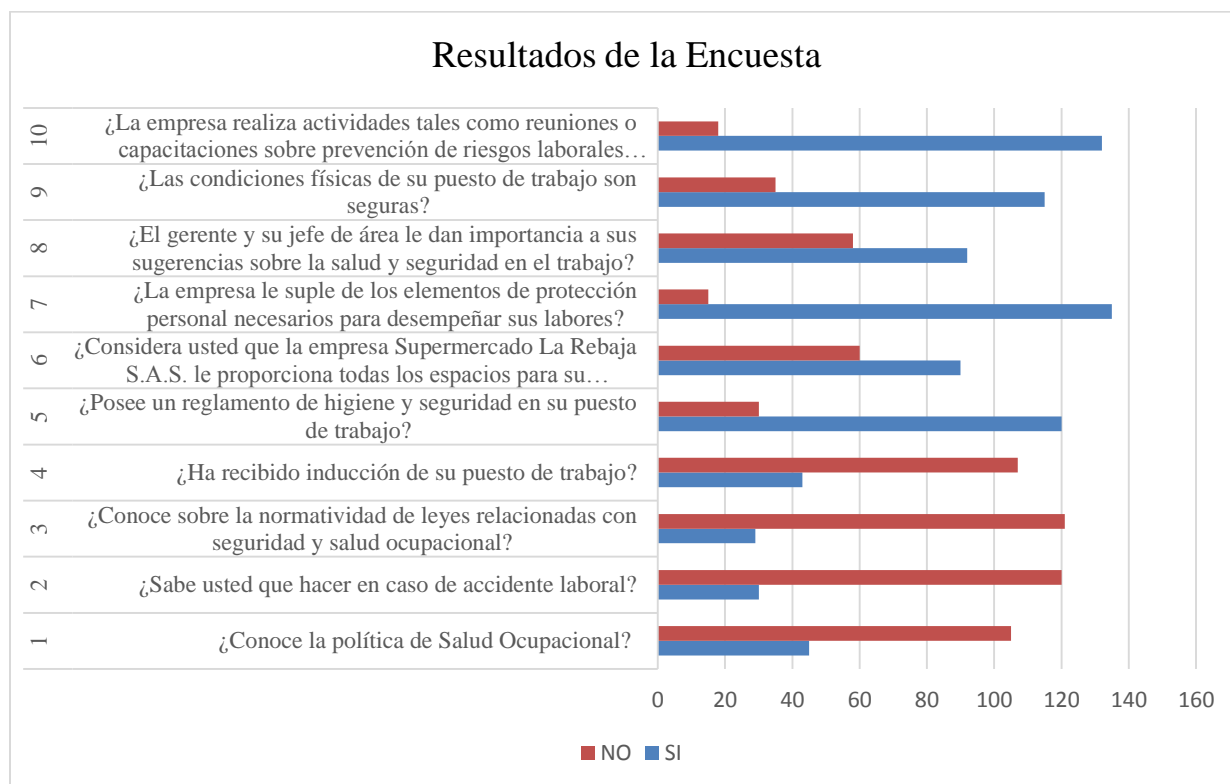
Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 4. Análisis de Preguntas 1 – 10 Sobre SST

SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		SI	%	NO	%
1	¿Conoce la política de Salud Ocupacional?	45	30%	<b>105</b>	<b>70%</b>
2	¿Sabe usted que hacer en caso de accidente laboral?	30	20%	<b>120</b>	<b>80%</b>
3	¿Conoce sobre la normatividad de leyes relacionadas con seguridad y salud ocupacional?	29	19,33%	<b>121</b>	<b>80,67%</b>
4	¿Ha recibido inducción de su puesto de trabajo?	43	28,67%	<b>107</b>	<b>71,33%</b>
5	¿Posee un reglamento de higiene y seguridad en su puesto de trabajo?	120	80%	30	20%
6	¿Considera usted que la empresa Supermercado La Rebaja S.A.S. le proporciona todas los espacios para su bienestar laboral?	90	60%	<b>60</b>	<b>40%</b>
7	¿La empresa le sule de los elementos de protección personal necesarios para desempeñar sus labores?	135	90%	15	10%
8	¿El gerente y su jefe de área le dan importancia a sus sugerencias sobre la salud y seguridad en el trabajo?	92	61%	<b>58</b>	<b>39%</b>
9	¿Las condiciones físicas de su puesto de trabajo son seguras?	115	77%	35	13%
10	¿La empresa realiza actividades tales como reuniones o capacitaciones sobre prevención de riesgos laborales para los empleados?	132	88%	18	12%

*Fuente: Elaboración Propia*

*Ilustración 1. Resultados Preguntas 1 - 10*



*Fuente: Elaboración Propia*

**Resultados Pregunta 1.** De acuerdo a la encuesta realizada a los empleados del supermercado solo el 30%, que equivale a 45 empleados conoce las políticas de salud ocupacional y el otro 70% que equivale a 105 personas no las conocen, ya que no han sido publicadas en lugares visibles.

**Resultados Pregunta 2.** El 20% de los empleados que equivale a 30 empleados sabe qué hacer, y el 80% que equivale a 120 personas no sabe qué hacer en caso de accidentes, esto es algo que todos deben de conocer ya que están expuestos a muchos riesgos.



**Resultados Pregunta 3.** El 19.33% de los empleados que equivale a 29 personas conoce la normatividad, y un 80.67% que corresponde a 121 empleados no la conocen. Existe un alto número de personal que desconoce la normatividad relacionada con Seguridad industrial y Salud Ocupacional. Este porcentaje tiene que reducirse con capacitaciones de la ARL

**Resultados Pregunta 4.** Solo el 28.67% de los empleados a recibido inducción que equivale a 43 empleados, el otro 71.33% que equivale a 107 empleados no ha recibido ninguna clase de inducción. Es indispensable garantizar que 100% de los empleados reciban una inducción adecuada; por tanto se hará énfasis en la elaboración de programas que garanticen la capacitación a los empleados.

**Resultados Pregunta 5.** Según los resultados obtenidos, el 60% de los empleados encuestados equivalente a 90 personas, consideran que Supermercado LA REBAJA S.A.S. no le proporciona los espacios suficientes para tener unas excelentes condiciones de bienestar laboral, según algunas observaciones, la empresa realiza pocos eventos que contribuyan a fortalecer las relaciones interpersonales y laborales, no se dan incentivos por metas cumplidas, haciendo que la gestión se vuelva rutinaria, lo que genera cierto grado de insatisfacción laboral.

**Resultados Pregunta 6.** Se evidencia que el 80% de los empleados encuestados maneja en su puesto de trabajo un reglamento de higiene y seguridad. Esto, aun cuando genera un grado de confiabilidad en cuanto a estos parámetros, es necesario hacer seguimiento para corroborar su debida aplicación por cada uno y evaluar su efectividad a través de indicadores relacionados con la disminución de los accidentes de trabajo.

**Resultados Pregunta 7.** El análisis muestra que la empresa dota de los implementos y herramientas necesarias a la mayor parte de los empleados para desempeñar sus labores, tales como uniformes, guantes y calzado. Sin embargo, a los encargados del almacenamiento en bodega no se les dota de las fajas para levantar mercancía de peso, lo que los deja expuestos a riesgos físicos como dolores lumbares, malestares o problemas de columna, entre otros. Este tipo de implementos corren por cuenta del bolsillo de los empleados que desempeñan estas tareas.

**Resultados Pregunta 8.** El 61% de los encuestados manifiesta que el alto mando y sus jefes de área o de sección si prestan atención a las sugerencias o quejas expuestas sobre temas de salud y seguridad en sus puestos de trabajo. No obstante, el grupo restante manifiesta lo contrario, argumentando que los jefes de área muestran poco interés en tocar temas de seguridad y salud en los puestos de trabajo, por lo cual, no les ha dado la oportunidad de realizar propuestas o exponer inquietudes o quejas.

**Resultados Pregunta 9.** De acuerdo al personal encuestado, la empresa Supermercado La Rebaja S.A.S., posee unas condiciones de trabajo físicas buenas en general (instalaciones, mueblería, estantería, etc.). Sin embargo, debido al tiempo de uso, debe llevarse a cabo una revisión técnica en puntos críticos para certificar la calidad y evitar o prevenir problemas futuros.

**Resultados Pregunta 10.** El análisis muestra que la empresa si lleva a cabo actividades de capacitación en temas de prevención de riesgos laborales. Algunas de las capacitaciones realizadas se encuentran relacionadas con el manejo de cargas pesadas, la utilización de implementos para la salud como es el caso del uso de guantes y tapabocas para el manejo de detergentes, productos corrosivos, entre otros.

### 7.1.2. Análisis de Datos (Hallazgos).

#### Análisis de Resultados Preguntas 1 – 10.

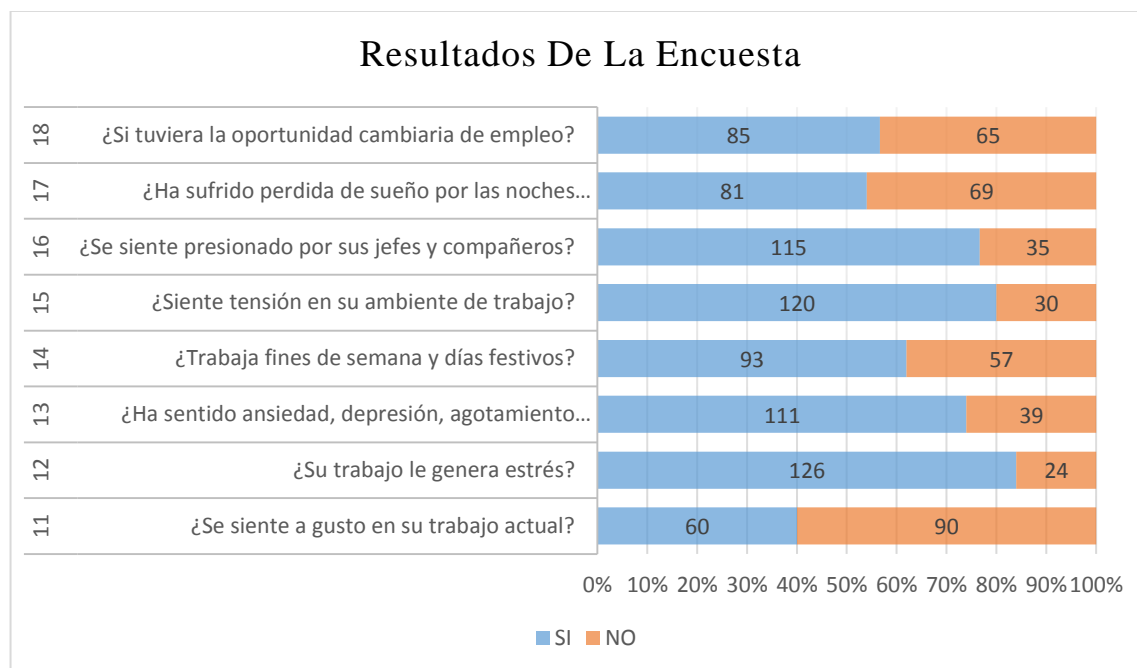
Las casillas resaltadas muestran cifras referentes a puntos críticos relacionados con la gestión del SST en la empresa. Según ello, existen falencias o deficiencias en cuanto al conocimiento de los empleados sobre normas y leyes relacionadas con SST y de la política sobre SO en la empresa; la mayor parte de ellos no saben qué hacer en caso de sufrir algún tipo de accidente en el puesto de trabajo, lo cual no solo es perjudicial para ellos sino que también para el Supermercado debido a las repercusiones que le traería. Adicional a esto, la mayor parte de ellos (71,33%) manifiesta no haber recibido la respectiva inducción en el puesto de trabajo, mostrando un panorama poco eficiente del SG – SST implementado por la empresa.

*Tabla 5. Análisis de Preguntas 11 – 18 Sobre Estrés Laboral*

ESTRÉS LABORAL		SI	%	NO	%
11	¿Se siente a gusto en su trabajo actual?	60	40%	90	60
12	¿Su trabajo le genera estrés?	126	84%	24	16%
13	¿Ha sentido ansiedad, depresión, agotamiento físico o mental en su trabajo?	111	74%	39	26%
14	¿Trabaja fines de semana y días festivos?	93	62%	57	38%
15	¿Siente tensión en su ambiente de trabajo?	120	80%	30	20%
16	¿Se siente presionado por sus jefes y compañeros?	115	77%	35	23%
17	¿Ha sufrido pérdida de sueño por las noches debido a estrés laboral?	81	54%	69	46%
18	¿Si tuviera la oportunidad cambiaría de empleo?	85	57%	65	43%

*Fuente: Elaboración Propia*

*Ilustración 2. Resultados Preguntas 11 - 18*



*Fuente: Elaboración Propia*

**Resultados pregunta 11.** El 60% equivalente a 90 empleados, no se sienten a gusto en su trabajo actual. Según observaciones, este comportamiento es debido en parte a la dificultad de crecimiento dentro de la empresa, la cual, desmotiva a la mayoría de los empleados del Supermercado.

**Resultados Pregunta 12.** El 84% de los empleados afirman que su labor diaria le genera altos niveles de estrés que afectan significativamente sus demás actividades diarias tanto personales, sociales y familiares.

**Resultados Pregunta 13.** El 74% de los empleados afirman haber sentido depresión y agotamiento físico, que según las observaciones, gran parte de la depresión es debido a factores

de ingreso económicos, ya que sus sueldos algunas veces no les alcanzan para suplir sus gastos u obligaciones. Por otro lado, el agotamiento se observa en el personal de surtido y caja, debido a la actividad que realizan de pie por tiempos prolongados.

**Resultados Pregunta 14.** El 62% de los encuestados trabaja también los fines de semana, lo que para muchos de ellos representa un mayor agotamiento.

**Resultados Pregunta 15.** El 80% manifiesta sentir tensión en sus áreas de trabajo, lo que por observación y entrevista se sujeta a malas relaciones entre compañeros y jefes de área.

**Resultados Pregunta 16.** Se muestra que el 77% de los trabajadores encuestados se sienten presionados en su trabajo, lo que le impide trabajar con armonía y tranquilidad generando más estrés.

**Resultados Pregunta 17.** El análisis muestra que el 54% de los encuestados ha padecido trastornos de sueño en las noches debido al estrés que la causa el ejercicio de sus labores en el Supermercado.

**Resultados Pregunta 18.** El 57% de los empleados no se sienten conformes con su trabajo y por ende quieren cambiar de trabajo en cuanto se les presente la oportunidad lo que le genera a la empresa inseguridad y fuga de trabajadores en cualquier momento, al mismo tiempo que reduce su competitividad y confianza en el mercado, ya que las personas no ven en esta empresa una buena opción de empleo.

### Análisis de Resultados Preguntas 11 – 18 (Hallazgos).

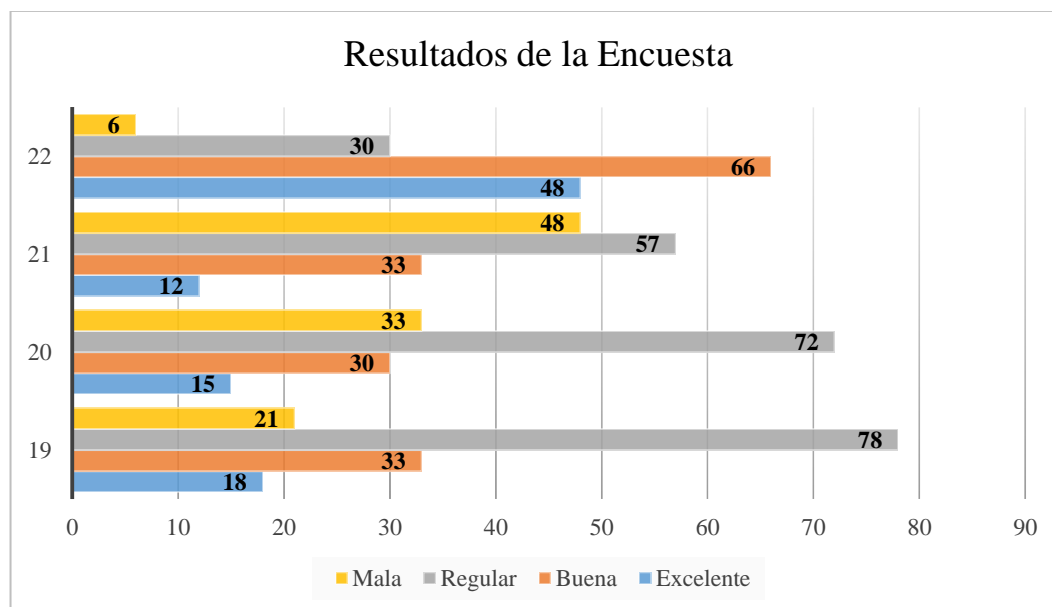
Las casillas resaltadas muestran que el nivel de estrés que experimentan los empleados del Supermercado es alto. Según ello, la mayor parte de los encuestados manifiesta haberlo sentido en sus jornadas laborales. Faltaría establecer si la tensión y presión en sus puestos de trabajo son las que les genera dicho estrés, o si este proviene de factores diferentes dentro del ámbito laboral, de lo cual, se podría inferir que el cuadro de ansiedad, depresión y agotamiento físico o mental es consecuencia de ello. Por consiguiente, se refleja desmotivación y fatiga en el desarrollo de las actividades productivas.

*Tabla 6. Análisis de Preguntas 19 – 22 Sobre Ambiente Laboral*

AMBIENTE LABORAL		Excelente	%	Buena	%	Regular	%	Mala	%
19	¿Cómo calificaría su relación con los compañeros de trabajo?	18	12%	33	22%	<b>78</b>	<b>52%</b>	<b>21</b>	<b>14%</b>
20	¿Cómo siente que es su dedicación de tiempo a la familia o a otras actividades personales por su trabajo?	15	10%	30	20%	<b>72</b>	<b>48%</b>	<b>33</b>	<b>22%</b>
21	En caso de sufrir un accidente de trabajo, ¿Saber a dónde ir?	12	8%	33	22%	<b>57</b>	<b>38%</b>	<b>48</b>	<b>32%</b>
22	¿Cómo calificaría la comodidad y seguridad de los implementos o herramientas con los que realiza sus tareas?	48	32%	66	44%	30	20%	6	4%

*Fuente: Elaboración Propia*

*Ilustración 3. Resultados Preguntas 19 - 22*



*Fuente: Elaboración Propia*

**Resultados Pregunta 19.** Como ya se había diagnosticado anteriormente, y con el resultado de la encuesta es posible identificar que las relaciones en el Supermercado La Rebaja S.A.S., son en su mayoría regulares. En estudios anteriores se identificó que este comportamiento se debe a la deficiencia en las relaciones entre compañeros, por lo cual, se hace difícil el trabajo en equipo, además, se observa que persisten los conflictos entre empleados por lo que el ambiente laboral que se percibe es bastante tenso, lo que afecta la armonía y el buen desempeño de las actividades laborales.

**Resultados Pregunta 20.** El 20% de los encuestados manifiesta que su dedicación a la familia u otras actividades fuera del ámbito laboral es mala, algunos de los trabajadores expresan que el tiempo que les queda libre es dedicado solo a cumplir con obligaciones en el hogar y a

descansar (dormir). El 48% regular, ya que algunos trabajadores debido al poco tiempo que les queda ya que trabajan hasta los fines de semana y a otros por el estrés que le genera el mismo.

**Resultados Pregunta 21.** El análisis muestra que el 70% del personal encuestado no tiene claro que hacer en caso de emergencia. Esto puede deberse a poca capacitación sobre el tema.

**Resultados Pregunta 22.** El resultado muestra conformidad de la mayor parte de los encuestados con la seguridad y comodidad de los equipos y herramientas de dotación. Se observa un pequeño margen del 4% que no se encuentra conforme, debido a que en algunos cargos como el de bodeguero o encargado del almacenaje de la mercancía en bodega no se le suple de las fajas para levantar mercancía pesada. El otro 20% manifiesta que los uniformes de dotación no son de sus tallas, por lo cual, muestran un comportamiento regular en cuanto su percepción.

### **Análisis de Resultados Preguntas 11 – 18 (Hallazgos).**

Las casillas resaltadas muestran que no se dan buenas relaciones interpersonales y laborales entre los empleados del Supermercado, esto también contribuye a la generación de estrés dentro de los grupos de trabajo. Según ello, la mayor parte de los encuestados manifiesta que sus relaciones con los compañeros son regulares. Por consiguiente, se refleja un clima o ambiente laboral deficiente para llevar a cabo armónicamente el desarrollo de las actividades productivas.



## **8. PLAN DE MEJORA**

### **8.1. Diagnóstico y Propuesta de mejora en la implementación del SG-SST en la empresa.**

La empresa Supermercados la Rebaja SAS con 256 empleados ha implementado un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, que sin embargo no es integral, destacándose que cumple con lo dispuesto en la Seguridad Social y Prestacional de su personal, ARL y aportes parafiscales.

Así mismo, se reconoce que se ha venido realizando evaluaciones de riesgo y definido una política de seguridad social en el Trabajo y cuenta con un plan de Bienestar e Incentivos, requiriéndose cambios en la organización para poder crear una jefatura encargada de citada gestión, a pesar de que cuente con un Jefe de Recursos Humanos y Jefe de Área Operativa.

Por otro lado, se han presentado incidentes y accidentes laborales como también estrés en algunos operarios, conflictos y un deterioro en las comunicaciones y relaciones laborales, situación que conoce la gerencia, por lo que ha posibilitado la consulta de información, diagnóstico y permitido el presente trabajo de campo que concluye precisamente con la propuesta de PLAN DE MEJORA DEL SG-SST.

En este orden de ideas se presenta un conjunto de estrategias que perfilan las actividades a realizar en el PLAN DE MEJORAMIENTO que a continuación se detalla:

Tabla 7. PLAN DE MEJORAMIENTO

Ítem	Actividades	Responsables	Recursos	Fecha de inicio de Actividad	Fecha de fin de Actividad
1	Creación de la gerencia de SHEQ	Gerencia General	Humanos y Económicos	13 de diciembre de 2018	13 de diciembre de 2018
	Resolución Empresarial Creación Gerencia SHEQ				
	Reestructuración Organigrama General y funcional				
	Diseño de cargo y Manual de Funciones Gerencia y personal de Apoyo SHEQ				
2	Contratar personal de apoyo para la Gerencia SHEQ	Gerencia de Recursos Humanos	Humanos y Económicos	15 de diciembre de 2018	15 de diciembre de 2018
	Elaboración de contratos SHEQ y personal de Apoyo				
	Asignación de funciones Director SHEQ y personal de apoyo				
3	Auditoria Interna Actual del SG-SST	Gerencia de SHEQ	Humanos y Documentales	15 de diciembre de 2018	17 de diciembre de 2018
	Revisión del Plan Actual de SG-SST				
	Evaluación cumplimiento Normatividad				
	Evaluación de Riesgos				
	Evaluación de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional				
	Evaluación de pago de contratación, régimen de salud, ARL y prestaciones de ...				
	Revisión Política de Seguridad y Salud en el Trabajo				
	Evaluación del Programa de Bienestar e incentivos				
Seguimiento y Evaluación de Riesgos Psicosociales, accidentes e incidentes de trabajo.					

*Fuente: Elaboración Propia*

Tabla 7. PLAN DE MEJORAMIENTO

Ítem	Actividades	Responsables	Recursos	Fecha de inicio de Actividad	Fecha de fin de Actividad
4	Socializando... ando Socializar los hallazgos al Nivel Directivo	Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ	Humanos, Documentales y Audiovisuales	18 de diciembre de 2018	19 de diciembre de 2018
	Entrega del Informe de Auditoria a la Gerencia				
	Socialización de hallazgos ante las directivas, Recursos Humanos, Jefe Operativo y de Planta				
5	Definición de programas claves para integrar al plan de SG-SST	Gerencia General Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ Jefe de Operarios Jefe de Planta	Humanos y Documentales	20 de diciembre de 2018	21 de diciembre de 2018
	Identificación de Riesgos y Determinación de Controles				
	Programa de Medicina preventiva, Higiene y Seguridad Industrial				
	Plan de Emergencias				
	Investigación de Accidentes de Trabajo	Gerencia General Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ Jefe de Operarios Jefe de Planta	Humanos y Documentales	20 de diciembre de 2018	21 de diciembre de 2018
	Plan de beneficios				
Plan de Capacitación					
6	Ajustes al plan de SG-SST	Gerencia General Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ Jefe de Operarios Jefe de Planta	Humanos y Documentales	22 de diciembre de 2018	28 de diciembre de 2018
	Integración de programas del SG-SST				
	Elaboración de cronogramas de trabajo				
7	Asignación de presupuesto	Gerencia General	Económicos	23 de diciembre de 2018	23 de diciembre de 2018
	Presupuestación de recursos económicos necesarios para la implementación, Resolución presupuestal				

Fuente: Elaboración Propia

Ítem	Actividades	Responsables	Recursos	Fecha de inicio de Actividad	Fecha de fin de Actividad
8	Adopción de las mejoras del plan de SG-SST	Gerencia General	Documentales Generar resolución	26 de diciembre de 2018	26 de diciembre de 2018
	Creación de comités para implementación de las mejoras del SG-SST				
9	Socialización y comunicación del plan de SG-SST	Gerencia General Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ Jefe de Operarios Jefe de Planta	Humanos, Documentales, Audiovisuales, Internet y plegables	27 de diciembre de 2018	28 de diciembre de 2018
	Elaboración de plegables, ayudas audiovisuales, reuniones y talleres con el personal en todas las plantas				
	Desarrollo de programa de capacitación a empleados				
10	Implementación del sistema de SG-SST	Gerencia General Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ Jefe de Operarios Jefe de Planta	Humanos, Documentales, Audiovisuales, Internet y plegables	02 de enero de 2019	31 de marzo de 2019
	Arreglo locativos y de seguridad				
	Compra de elementos de protección personal				
	Desarrollo de planes y programas de mejora SG-SST				
11	Evaluación del sistema de SG-SST	Gerencia General Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ Jefe de Operarios Jefe de Planta	Humanos, Documentales, Audiovisuales, Internet y plegables	01 de abril de 2019	15 de abril de 2019
	Aplicación del modelo PHVA al SG-SST				
12	Retroalimentación y lecciones aprendidas en la implementación mejora del SG-SST	Gerencia General Gerencia de RRHH Gerencia de SHEQ Jefe de Operarios Jefe de Planta	Humanos, Documentales, Audiovisuales, Internet y plegables	16 de abril de 2019	30 de abril de 2019
	Sistematización de incidentes, accidentes, controles, desviaciones				
	Propuesta de Mejora continua				

Fuente: Elaboración Propia

## 8.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (DIAGRAMA DE GANTT)

Tabla 8. Diagrama de Gantt - Propuesta de Mejora SG-SST -Supermercado la Rebaja S.A.S

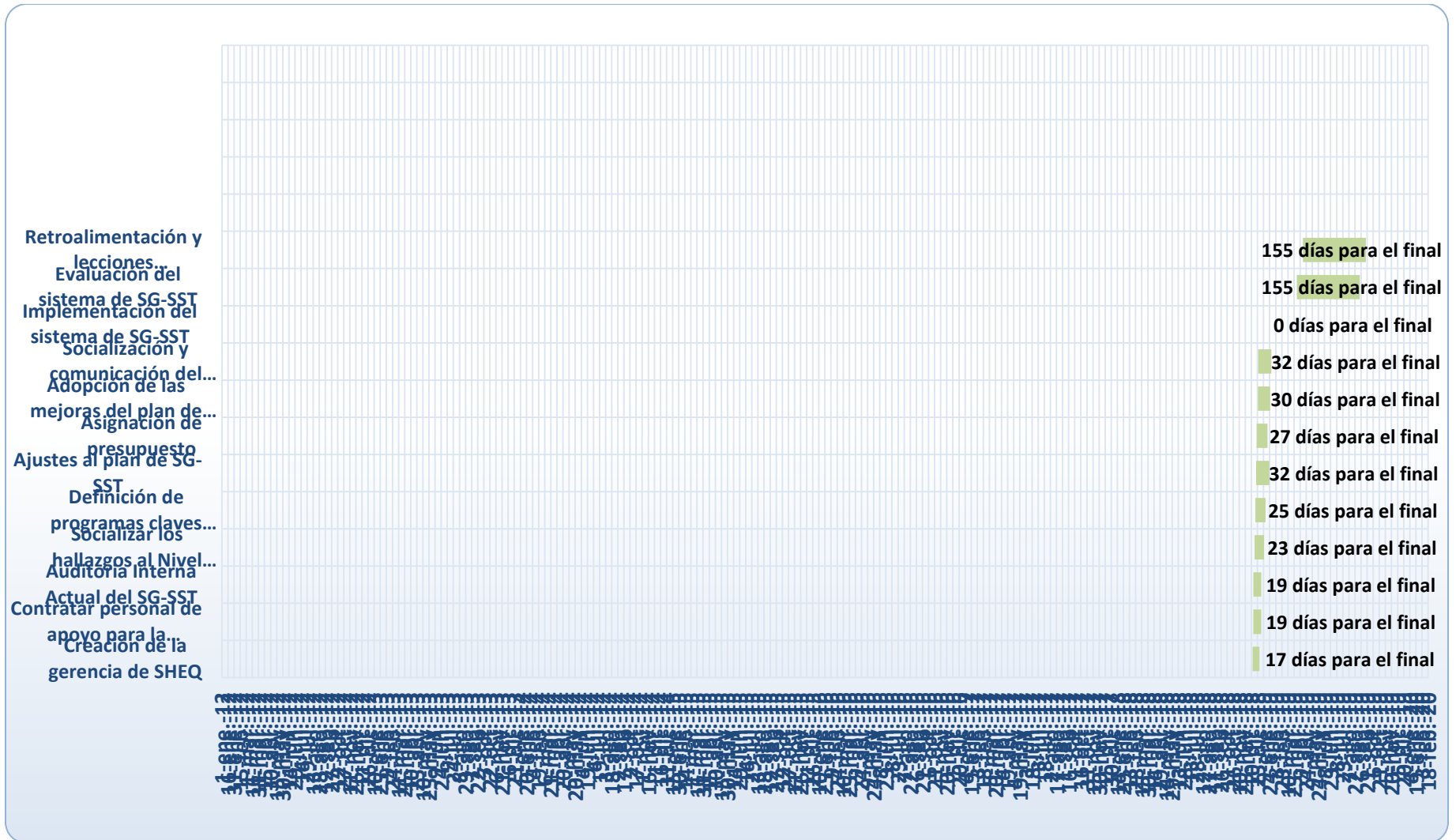
Actividad	Fecha inicio prevista	Días trabajados	Fecha final prevista	Situación	Días para el final
Creación de la gerencia de SHEQ	13-dic.-18	-17	13-dic.-18	En curso	17
Contratar personal de apoyo para la Gerencia SHEQ	15-dic.-18	-19	15-dic.-18	En curso	19
Auditoria Interna Actual del SG-SST	15-dic.-18	-19	15-dic.-18	En curso	19
Socializar los hallazgos al Nivel Directivo	18-dic.-18	-22	19-dic.-18	En curso	23
Definición de programas claves para integrar al plan de SG-SST	20-dic.-18	-24	21-dic.-18	En curso	25
Ajustes al plan de SG-SST	22-dic.-18	-26	28-dic.-18	En curso	32
Asignación de presupuesto	23-dic.-18	-27	23-dic.-18	En curso	27
Adopción de las mejoras del plan de SG-SST	26-dic.-18	-30	26-dic.-18	En curso	30
Socialización y comunicación del plan de SG-SST	27-dic.-18	-31	28-dic.-18	En curso	32
Implementación del sistema de SG-SST	2-ene.-19	-277	31-mar.-18	Terminado	0
Evaluación del sistema de SG-SST	1-abr.-19	-126	30-abr.-19	En curso	155
Retroalimentación y lecciones aprendidas en la implementación mejora del SG-SST	16-abr.-19	-141	30-abr.-19	En curso	155

11

**Completado** **Pendiente**

<sup>11</sup> Diagrama de Gantt - Propuesta de Mejora SG-SST -Supermercado la Rebaja S.A.S  
es.excelword.net

### Diagrama de Gantt - Propuesta de Mejora SG-SST -Supermercado la Rebaja S.A.S



### **8.3. Viabilidad de la Propuesta.**

La propuesta de mejora al SG –SST implementado en el Supermercado viene dada como un plan de acción urgente, estudiado y analizado a partir de indicadores de éxito. Su urgencia, es debida a las repercusiones que se están presentando con relación a la ejecución de las actividades al interior de la empresa en cuestión de SST. De tal manera, que la empresa no se vea afectada con sanciones del Ministerio de Trabajo por no tener actualizado el SG-SST.

### **8.4. Recomendaciones.**

- En el caso concreto del Supermercado la Rebaja SAS se requiere hacer ciertas reformas organizacionales entre las que se cuenta crear la Gerencia de SHEQ y así mismo contratar el personal para liderar y apoyar esta gestión.
  
- Se recomienda, que la Dirección de Talento Humano se responsabilice de mejorar el proceso de gestión del Conocimiento al interior de la empresa para lograr una más favorable gestión de SST. Que para el caso de estudio, la gestión debe orientarse a mejorar el proceso de comunicación entre los mandos y los empleados. De esta forma, será más eficiente la circulación del conocimiento, lo que favorecerá la implementación del SG-SST.
  
- Para llevar a cabo el Plan de Mejora al SG –SST es importante determinar y asignar presupuesto para la implementación de los programas y acciones establecidos en dicho plan.

De esta manera, será posible medir y registrar los resultados de la relación de costo – beneficio del plan de acción y establecer su viabilidad.

- También es importante que la Dirección de Talento Humano de a conocer a los trabajadores la importancia de su participación en los programas establecidos para fortalecer el compromiso con la gestión, garantizar la eficiencia del plan de acción y obtener los resultados previstos.
  
- Así mismo, se debe aprovechar el interés que tiene la empresa de mejorar y ofrecerle el servicio de asesorías como Administradores de Empresas y diplomantes de Gerencia de Recursos Humanos y así perfilarse en el entorno laboral.



## 9. CONCLUSIONES

En las organizaciones siempre habrá pendientes en lo que respecta al SG-SST, por lo que la administración a través de la oficina de Talento Humano debe adoptar un sistema de mejora continua que permita que una vez que se presentare un incidente, accidente laboral, inconformidades de los empleados, como también, quejas, reclamos o demandas, se ajusten cada uno de los subprogramas hasta poder integrar todo los elementos relacionados y así cumplir las normas en relación con este asunto tan crítico como es lo relacionado con la Seguridad y Salud Ocupacional y bienestar de los empleados.

El SG-SST debe ser continuamente objeto de evaluación y medición mediante supervisión y auditoría interna, y con estos hallazgos orientar las mejoras y especialmente las acciones preventivas y correctivas.

Un SG – SST eficiente, se cumple a través del compromiso de todos los autores inmersos, comenzando desde la gerencia y debe llevarse a cabo a conformidad de la normatividad vigente, que para el caso es el Decreto 171 del 1 de febrero de 2016 y el Decreto 052 del 12 Enero de 2017; que propicie las condiciones de un ambiente laboral armónico y eficiente que finalmente conlleve al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por otro lado, toda empresa debe establecer un Sistema de Gestión de la Información que garantice el acceso, la circulación y el almacenamiento de información concerniente a aspectos relacionados con la organización del trabajo, así como también, con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.

Una vez implementado el SG – SST en la empresa, la responsabilidad de que se adopten y se lleven a cabo los programas de SST corresponde a la Dirección del Talento Humano en

conjunto con la gerencia. Los empleados deberán asistir y desarrollar las acciones propuestas en los programas de SST con el fin de prevenir y disminuir los riesgos a los que se encuentran expuestos en sus puestos de trabajo.

## 10. ANEXOS.

### 10.1. Formato de Encuesta.

#### ENCUESTA PARA EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN SOBRE EL SG – SST IMPLEMENTADO EN EL SUPERMERCADO “LA REBAJA S.A.S.

¡Participe en nuestra encuesta!

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta sobre cómo se está empleando el proceso de gestión de Salud y Seguridad para los trabajadores del Supermercado, sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

#### *Anexo I.*

FORMATO DE ENCUESTA			
PARA EL ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DEL SG - SST EN CUANTO A SALUD LABORAL, SEGURIDAD LABORAL Y ESTRÉS LABORAL		SUPERMERCADO LA REBAJA S.A.S	
Nombre Completo: _____		Cargo en la empresa: _____	
Fecha de nacimiento: _____		Área de trabajo: _____	
Genero: _____		Tipo de Contrato: _____	
Estado Civil: _____		Tiempo de antigüedad: _____	
Nivel de Estudios: _____		Horario de trabajo: _____	
¿Vivienda propia o arriendo? _____		¿Otra?      ¿Cuál? _____	
Instrucciones: Marque con una X la respuesta que usted crea más asertiva			
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		SI	NO
1	¿Conoce la política de salud ocupacional?		
2	¿Sabe usted que hacer en caso de accidente laboral?		
3	¿Conoce sobre la normatividad de leyes relacionadas con seguridad y salud ocupacional?		
4	¿Ha recibido inducción de su puesto de trabajo?		
5	¿Posee un reglamento de higiene y seguridad en su puesto de trabajo?		
6	¿Considera usted que la empresa Supermercado La Rebaja S.A.S. le proporciona todas los espacios		
7	¿La empresa le suple de los elementos de protección personal necesarios para desempeñar sus labores?		
8	¿El gerente y su jefe de área le dá importancia a sus sugerencias sobre la salud y seguridad en el trabajo?		
9	¿Las condiciones físicas de su puesto de trabajo son seguras?		
10	¿La empresa realiza actividades tales como reuniones o capacitaciones sobre prevención de riesgos laborales para los empleados?		
Observaciones:			

ESTRÉS LABORAL		SI	NO		
11	¿Se siente a gusto en su trabajo actual?				
12	¿Su trabajo le genera estrés?				
13	¿Ha sentido ansiedad, depresión, agotamiento físico o mental en su trabajo?				
14	¿Trabaja fines de semana y días festivos?				
15	¿Siente tensión en su ambiente de trabajo?				
16	¿Se siente presionado por sus jefes y compañeros?				
17	¿Ha sufrido pérdida de sueño por las noches debido a estrés laboral?				
18	¿Si tuviera la oportunidad cambiaría de empleo?				
Observaciones:					
AMBIENTE LABORAL		Excelente	Buena	Regular	Mala
19	¿Cómo calificaría su relación con los compañeros de trabajo?				
20	¿Cómo siente que es su dedicación de tiempo a la familia o a otras actividades personales por su trabajo?				
21	En caso de sufrir un accidente de trabajo, ¿Saber a donde ir?				
22	Como calificaría la comodidad y seguridad de los implementos o herramientas con los que realiza sus tareas?				
Observaciones:					
<i>Fuente: Elaboración Propia</i>					
<p>La encuesta ha concluido. Muchas gracias por su colaboración.</p>					

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ministerio de Trabajo. (25 de Enero de 2016). *SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y*

*SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST)*. Obtenido de GUÍA TÉCNICA DE

IMPLEMENTACIÓN PARA MIPYMES:

<http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Guia+tecnica+de+implementacion+del+SG+SST+para+Mipymes.pdf/e1acb62b-8a54-0da7-0f24-8f7e6169c178>

Capitulo II. 2.3 Teorías relacionadas con el estrés. Recuperado

de: <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/8063/3/158.72-H558f-CAPITULO%20II.pdf>

¿Qué consecuencias puede tener el estrés en la Salud? Recuperado

de: <http://www.saludenfamilia.es/general.asp?seccion=514>

Sanguino, R. (2003). La Gestión Del Conocimiento. Su Importancia Como Recurso Estratégico

para la Organización. Recuperado de <http://www.cyta.com.ar/ta0401/v4n1a2.htm>

Méndez F. ¿Qué es el mobbing o acoso laboral? Foro de Profesionales Latinoamericanos de

Seguridad. Recuperado de <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7020.htm>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social – República de Colombia- Decreto 1477 del 5 de agosto de 2014, por el cual se decreta la tabla de enfermedades laborales. Recuperado de [http://www.fasecolda.com/files/2714/0846/2229/16\\_d-1477-14mintrabajo.pdf](http://www.fasecolda.com/files/2714/0846/2229/16_d-1477-14mintrabajo.pdf)

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social – República de Colombia. (2017) Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37. Del Decreto 1072 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/normatividad/decretos/2017>