

PROPUESTA DE MODELO ESTRATÉGICO QUE CONTRIBUYA A DISMINUIR  
FACTORES DE RIESGO ERGONÓMICOS  
BANCO BOGOTA REGIONAL HUILA

MARÍA JIMENA VELASCO BAHOS CÓDIGO: 52960651  
VICKY CONSUELO CAYCEDO RODRÍGUEZ CÓDIGO: 36285562  
ALEXANDER ORTIZ MURCIA CÓDIGO: 12202491

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS ECACEN  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
PITALITO 2017

PROPUESTA DE MO PROPUESTA DE MODELO ESTRATÉGICO QUE CONTRIBUYA  
A DISMINUIR FACTORES DE RIESGO ERGONÓMICOS  
BANCO BOGOTA REGIONAL HUILA

MARÍA JIMENA VELASCO BAHOS CÓDIGO: 52960651  
VICKY CONSUELO CAYCEDO RODRÍGUEZ CÓDIGO: 36285562  
ALEXANDER ORTIZ MURCIA CÓDIGO: 12202491

Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de Administrador De  
Empresas

HÉCTOR ALFONSO MARTÍNEZ  
TUTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS ECACEN  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
PITALITO 2017

## Resumen y abstract

En la presente investigación se quiere encontrar de forma objetiva las posibles causas que están generando desmotivación e insatisfacción en los puestos de trabajo, lo cual está afectando de forma negativa el ambiente laboral y buen funcionamiento de los procesos en materia de salud ocupacional y seguridad en el trabajo dentro del Banco de Bogotá regional Huila.

Con el fin de contribuir en el bienestar y la salud de los colaboradores se llevarán a cabo diferentes actividades de investigación para encontrar de forma puntual los actores que están generando este tipo de malestares dentro de la institución. Para la presente investigación se tomará toda la población del Banco Bogotá regional Huila y se utilizará la formula finita.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 \cdot X(N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Posteriormente hallada las causas se implementarán planes de mejora las cuales serán llevadas a cabo de forma crono gráfico y basado en gestión de conocimiento según la teoría de Nonaka y Takeuchi.

Palabras clave:

Salud ocupacional, seguridad en el trabajo, formula finita, teoría de nonaka y takeuchi.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
Presentación Banco De Bogotá Regional Huila.....	3
CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA .....	6
1.1 Antecedentes del Problema .....	6
1.2 Planteamiento del problema .....	8
1.3 Objetivos .....	9
1.3.1 Objetivo General: .....	9
1.3.2 Objetivos Específicos: .....	10
1.4 Justificación dela investigación .....	10
1.5 Factores De Riesgos Fisiológicos O Ergonómicos.....	12
1.6 Diagnóstico inicial en el área de salud ocupacional dentro del banco de Bogotá.....	12
CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA.....	14
2.1 Marco Teórico .....	14
2.1.1 Factores de riesgos físicos .....	16
2.1.2 Factores de Riesgo Ergonómico .....	17
2.1.3 Estrés laboral .....	18
2.1.4 Salud Ocupacional .....	20
2.1.5 Seguridad Industrial.....	20
2.2 Marco Conceptual.....	21
2.3 Marco Referencial .....	24
2.4 Marco Legal.....	27
2.5 Marco Situacional.....	28
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL.....	30
3.1 Método de la investigación.....	30
3.2 Fases de la investigación .....	30
3.3 Hipótesis regional Huila .....	30
3.4 Población y Muestra .....	31
3.5 Fuentes de información .....	32
3.5.1 Información Primaria.....	32
3.5.2 Información Secundaria.....	32

3.6	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	33
3.6.1	Tipo cualitativo.....	33
3.6.2	Tipo cuantitativo.....	34
3.7	Instrumento de la investigación.....	34
CAPÍTULO 4: RESULTADOS .....		35
4.1	Variables sociodemográficas y laborales .....	35
4.1.1	Método de Evaluación ergonómica .....	36
4.1.2	Problemas psicosomáticos .....	36
4.1.3	Cuestionario escala de satisfacción .....	40
4.2	Análisis de datos.....	50
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES.....		51
5.1	Resumen de Hallazgos.....	51
5.2	Recomendaciones.....	52
5.3	Propuesta Integración del modelo SECI (Nonaka y Takeuchi) Como Modelo de	54
	Gestión Para el Mejoramiento Continuo .....	54
5.3.1	Recursos para implementar modelo.....	57
5.3.1.1	Humanos .....	57
5.3.1.2	Materiales.....	60
5.3.1.3	Recursos Financieros .....	60
5.4	Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt .....	601
5.5	Estrategias.....	62
5.6	Plan de accion.....	62
5.6.1	Que se quiere alcanzar (objetivo).....	62
5.6.2	Cuánto se quiere lograr (cantidad y calidad).....	63
5.6.3	Cuándo se quiere lograr (en cuánto tiempo).....	63
5.6.4	En dónde se quiere realizar el programa (lugar).....	63
5.6.5	Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros).....	64
5.6.6	Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso).....	64
5.6.7	Cómo determinar si se logró el objetivo (evaluación de resultados).....	64
5.7	Indicadores De Medicion.....	65
Conclusiones .....		67
Referecias Bibliograficas .....		68
Anexo 1 .....		72

## Lista de Imágenes

Imagen 1. Panorama de riesgos.....	15
Imagen 2. Evaluación Ergonómica De Puestos De Trabajo De Funcionarios Del Banco De Bogotá funcionarios de la Regional Huila.....	35
Imagen 3. Aspectos A Estudiar.....	35
Imagen 4. Modelo Nonaka y Takeuchi.....	56
Imagen 5. Diagrama de Gantt.....	61
Imagen 6. Plan de acción.....	65

## Lista de tablas

Tabla 1. Dolor de cabeza.....	37
Tabla 2. Agotamiento.....	38
Tabla 3. Dolores físicos.....	39
Tabla 4. Condiciones Físicas De Su Trabajo.....	40
Tabla 5. Grado De Satisfacción Con Compañeros De Trabajo.....	41
Tabla 6. Jefe Inmediato.....	42
Tabla 7. Responsabilidades asignadas en el banco.....	43
Tabla 8. Salario Asignado.....	44
Tabla 9. Atención A Las Sugerencias.....	45
Tabla 10. Horarios De Trabajo.....	46
Tabla 11. Posiciones incómodas .....	47
Tabla 12. Movimientos Repetitivos.....	48
Tabla 13. Enfermedades Diagnosticadas .....	49
Tabla 14 integración del modelo S E C I (Nonaka y Takeuchi) dentro del Banco de Bogotá Regional Huila.....	55
Tabla 15. Recursos Humanos.....	58
Tabla 16. Recursos Financieros.....	60
Tabla 17. Indicadores De Medición según variable.....	65
Tabla 18 Indicadores De Medición Según Plan de Mejora.....	66

## Lista De Figuras

Figura 1. Dolor de cabeza.....	37
Figura 2. Agotamiento.....	38
Figura 3. Dolores físicos.....	39
Figura 4. Condiciones Físicas De Su Trabajo.....	40
Figura 5. Grado De Satisfacción Con Compañeros De Trabajo.....	41
Figura 6. Jefe Inmediato.....	42
Figura 7. Responsabilidades asignadas en el banco.....	43
Figura 8. Salario Asignado.....	44
Figura 9. Atención A Las Sugerencias.....	45
Figura 10. Horarios De Trabajo.....	46
Figura 11. Posiciones incómodas .....	47
Figura 12. Movimientos Repetitivos.....	48
Figura 13. Enfermedades Diagnosticadas .....	49

## INTRODUCCIÓN

A través del tiempo ha surgido la necesidad de buscar estrategias que nos permitan tener una visión más acertada de los problemas y acontecimientos que se presentan en los ambientes laborales. Es importante entonces aplicar sistemas de gestión que logren direccionar las actividades.

Con el desarrollo de la presente actividad se busca dar una propuesta de mejoramiento en los procesos de gestión del talento humano enfocados en el área de salud ocupacional, contenidos en los riesgos relacionados con la salud mental, física y social de los trabajadores del Banco de Bogotá Regional Huila, siendo así se busca desarrollar un modelo con el propósito de aplicar los conocimientos y herramientas que se han adquirido a lo largo del programa de Administración De Empresas, con el objeto de proponer acciones de mejora al modelo en bienestar laboral y salud ocupacional dentro del Banco de Bogotá, buscando mejorar las condiciones de salud y seguridad en el trabajo de cada uno de sus colaboradores de esta Región.

De esta manera y teniendo en cuenta que contamos con una población de empleados de 571 del banco de Bogotá Regional Huila y una población muestra de 230 personas, se busca mejorar en las condiciones laborales enfocadas en el bienestar físico de cada uno de los colaboradores de la empresa, esta investigación se enfoca en el análisis de posibles falencias presentadas dentro del desarrollo de las actividades diarias en los procesos de salud ocupacional, pues aunque se cuenta con un programa sólido y estructurado en esta área, se ha evidenciado una serie de errores en la ejecución de las funciones.

Mediante el desarrollo de esta investigación indicaremos correctivos para mejorar el bienestar laboral y la salud ocupacional de cada uno de los empleados dentro de la

organización, para lo cual se presenta una serie de pasos en los cuales se basó la investigación, como la definición del problema a investigar, el marco teórico, método de investigación a utilizar, los resultados y las conclusiones del mismo.

El desarrollo de un programa de Salud Ocupacional, permite que los empleados mejoren la productividad lo que se ve reflejado en utilidades para la empresa.

## Presentación Banco De Bogotá Regional Huila

El banco de Bogotá cuenta con talentosos profesionales que trabajan con ingenio, dedicación, eficiencia y agilidad, así logran el progreso de sus clientes, porque está dispuesto a asesorarlos, prestándoles un servicio ágil, oportuno y de calidad. Este es un banco en el que valoran a las personas y en el cual servir es un principio de vida.

**Misión:** El Banco de Bogotá es el Banco líder de Colombia para el mercado de empresas y de personas, que siempre está a la vanguardia para brindar a sus clientes soluciones anticipadoras y satisfactorias, que les permitan vivir una experiencia bancaria superior.

**Visión:** El Banco de Bogotá quiere ser siempre el Banco líder que crece en beneficio del país, de sus accionistas de sus clientes y de sus colaboradores.

### Los Valores

Demostrar valores en forma permanente, desde el ingreso en nuestra institución, conociendo sus inquietudes y expectativas. De esta manera el Banco de Bogotá logra fortalecer y desarrollar los conocimientos y habilidades de su personal, brindando las herramientas necesarias para desempeñarse día a día con la mayor eficiencia y eficacia-  
Compromiso - Eficiencia- Honestidad - Liderazgo- Respeto – Servicio

### Matriz Dofa

#### Análisis de la Empresa

**Debilidades:** El recurso humano presenta desconocimiento de temas legales y financieros.

**Oportunidades:** Desembolso rápido de los créditos (algunos en menos de 24 horas).

**Fortalezas:** Personal certificado en el modelo de atención integral al cliente.

Amenazas: Competencia Bancaria.

Banco De Bogotá En el Huila

Servicios ofrecidos en las sucursales de Banco de Bogotá regional Huila

Productos de Banco de Bogotá

Horarios de Banco de Bogotá

Sucursales bancarias y cajeros de Banco de Bogotá próximos

Servicios ofrecidos en las sucursales de Banco de Bogotá

Retirada de efectivo

Ingresos de efectivo

Actualización de libretas

Asesoramiento y atención personalizada

Servicios para empresas

Productos de Banco de Bogotá

Cuentas y tarjetas

Servicios hipotecarios e inmobiliarios

Depósitos y fondos de inversión personalizados

Concesión de préstamos

Seguros

Planes de pensiones

Horarios de Banco de Bogotá

El horario de atención al público de cada una de las oficinas puede variar. Dependiendo de la oficina y la ciudad donde se encuentre ubicada, ante cualquier duda puede ponerse en contacto a través de las líneas de atención o del portal web. (BANCO DE BOGOTA)

## CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA

El talento Humano en cada una de las empresas es de vital importancia ya que a este se le atribuyen los posibles triunfos o fracasos que se den en la organización, se le debe brindar confort y bienestar en cada una de las áreas para obtener excelentes resultados que se verán reflejados en la economía de la empresa.

En la presente investigación se busca implementar un modelo estratégico integral en el área de salud ocupacional del Banco De Bogotá Regional Huila que contribuya a la disminución de factores de riesgo ergonómicos en cada uno de los colaboradores y reduzca los índices de agotamiento, estrés, entre otros, los cuales son causa de bajo rendimiento laboral.

### 1.1 Antecedentes del Problema

De acuerdo con la OMS (organización Mundial de la Salud)<sup>1</sup>, la salud ocupacional es una actividad multidisciplinaria dirigida a promover y proteger la salud de los trabajadores mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo. Además, procura generar y promover el trabajo seguro y sano, así como buenos ambientes y organizaciones de trabajo realzando el bienestar físico mental y social de los trabajadores y respaldar el perfeccionamiento y el mantenimiento de su capacidad de trabajo. (Nieto, E 27 de octubre de 2010).

1

---

<sup>1</sup> La Organización Mundial de la Salud (OMS) es un organismo especializado de las Naciones Unidas fundado en 1948, cuyo **objetivo** es alcanzar para todos los pueblos el máximo grado de salud, definida en su Constitución como *un estado de completo bienestar físico, mental y social*, y no solamente como la ausencia de afecciones o enfermedades

En los estudios realizados por esta entidad se afirma que las causas más comunes de estrés en el trabajo provienen de diferentes riesgos como: psicosociales relacionados con la organización del trabajo, el diseño del trabajo y las condiciones de empleo, así como las condiciones externas que pueden tener influencia sobre la salud, el desempeño y la satisfacción laboral.

La gestión del talento humano es uno de los pilares del funcionamiento de la empresa, para esto es indispensable tener personal idóneo, con capacidades y cualidades necesarias para desarrollar cada una de las funciones asignadas, de esta forma se podrá cumplir con las metas y objetivos establecidos; es un deber de la empresa proporcionar las herramientas, elementos, capacitaciones y una remuneración salarial adecuada para que sus colaboradores se sientan a gusto con la empresa y de esta forma desempeñen su trabajo de forma óptima y eficiente.

En la actualidad en muchas organizaciones es común encontrar una alta rotación de personal y el Banco de Bogotá Regional Huila, no es ajena a esta problemática, lo cual se ve reflejado dentro de la empresa en altos costos y gastos; esta problemática se genera principalmente por que no se realiza un proceso de reclutamiento y selección adecuado, la empresa no ofrece motivación, la inducción, re inducción no es la adecuada o no está acorde a las funciones que realizara el nuevo trabajador.

Los cambios que el mundo moderno exige a nuestra sociedad obligan a la administración del Talento Humano a innovar para ser más eficiente y productiva sin perder de vista la integridad física y mental de los trabajadores.

En el desarrollo de la presente actividad tiene como objeto conocer las condiciones de trabajo que vivencian cada uno de los funcionarios del Banco de Bogotá Regional Huila y los riesgos físicos ergonómicos que padecen en el desarrollo diario de sus labores.

## 1.2 Planteamiento del problema

¿Cómo estructurar una propuesta que permita diseñar un modelo estratégico integral dentro del área de Salud Ocupacional, que le permita al Banco de Bogotá Regional Huila disminuir el riesgo fisiológico o ergonómico de sus empleados?

Todas las empresas cualquiera sea su tamaño o actividad, debe cumplir lineamientos legales, sobre salud ocupacional, no solo porque el trabajar en ello contribuirá a proteger la salud de los trabajadores; sino porque es una obligación legal señalada por varias normas jurídicas de imperativo cumplimiento, tales como la constitución del Código Sustantivo del trabajo, de la Ley 100 de Seguridad Social, la resolución 1016 de 1991 y el Decreto 1295 de 1994. (Pedraza 27 de mayo de 2017).

El banco de Bogotá es una empresa colombiana que cuenta con algunas sedes en el exterior, con varias sucursales dentro del país las cuales prestan servicios de atención y ventas en áreas de colocaciones de crédito y captación de recursos, dentro del proceso de investigación se ha logrado establecer que el área de talento humano y su departamento de Salud Ocupacional se encuentra debidamente estructurado cumpliendo los parámetros establecidos por la ley, pero también logramos analizar que sus empleados hacen caso omiso o desconocen muchas de las medidas de seguridad establecidas por el departamento de Seguridad Industrial y COPASO.

Se presenta como propuesta de trabajo uno de los hallazgos encontrados:

- Inadecuada postura de los empleados al momento de ejecutar las labores diarias y movimientos riesgosos

Según la Publicación del Viernes, 24 Junio 2016 Escrita por Russell Bedford Colombia en su blog, se manifiesta que: las enfermedades osteomusculares de origen laboral

que se presentan con mayor frecuencia en Colombia son el síndrome de túnel del carpo (enfermedad localizada en muñecas), síndrome de manguito rotador (localizado en hombros) y enfermedades de columna; estos desórdenes son altamente incapacitantes y se manifiestan cuando los trabajadores se encuentran expuestos a posturas inadecuadas, o por tiempo prolongado mantenido, movimientos repetitivos, esfuerzo y manipulación manual de cargas.

Es por esta razón que el Decreto 1072 de 2015 en su Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6 define que las empresas deben desarrollar programas de vigilancia epidemiológica acorde a los riesgos existentes, de los cuales, es necesario que se conserven evidencias de su aplicación y se realice medición del proceso y sus resultados.

El programa de vigilancia epidemiológica para el control de desórdenes osteomusculares es útil para:

1. Identificar y evaluar el riesgo al que los trabajadores están expuestos.
2. Ejercer medidas de control antes de que se presente la sintomatología o enfermedad laboral debida a desórdenes musculo esqueléticos.
3. Identificar el personal que presenta sintomatología y establecer controles antes que aparezca la enfermedad.
4. Identificar a los trabajadores con enfermedades y desordenes músculo esquelético para evitar que se agraven por causa del trabajo.
5. Realizar actividades de prevención y promoción de la salud acorde a las necesidades que tiene la empresa.

### 1.3 Objetivos

#### 1.3.1 Objetivo General:

Diseñar un Modelo Estratégico Integral para el proceso de Salud Ocupacional con el fin de disminuir el riesgo fisiológico o ergonómico de los colaboradores del Banco de Bogotá

Regional Huila, realizando una propuesta basada en la gestión del conocimiento y el modelo Nonaka y Takeuchi.

### 1.3.2 Objetivos Específicos:

- Realizar una investigación en el área de salud ocupacional dentro del banco de Bogotá Regional Huila con el fin de presentar un diagnóstico inicial de la empresa.
- Identificar los factores de riesgo mediante la creación de un modelo estratégico integral en el área de salud ocupacional
- Evaluar los procedimientos existentes con el fin de realizar una propuesta acorde a la gestión del conocimiento, tomando como referencia el modelo Nonada y Takeuchi.
- Crear un modelo estratégico integral en el área de salud ocupacional contenido en el área de gestión del conocimiento que identifique posibles factores de riesgo físicos
- Implementar un programa de capacitaciones preventivas de riesgos en el área de salud ocupacional

### 1.4 Justificación dela investigación

El Banco de Bogotá regional Huila cuenta con valiosos recursos como lo son cada uno de sus empleados, siendo así la empresa busca que este recurso sea eficiente, eficaz y perdurable en la empresa para así poder alcanzar las metas y objetivos propuestos. Por ende los niveles de bienestar, entre otros, mejoran la calidad de vida y mejoran la calidad de vida de cada uno de sus colaboradores.

El tiempo de trabajo es uno de los aspectos de las condiciones de trabajo que tiene una repercusión más directa sobre la vida diaria y sobre la salud y el bienestar de los trabajadores. Para la Organización Internacional del Trabajo ha sido uno de los desafíos importantes la necesidad de limitar las horas de trabajo excesivas y garantizar que haya períodos adecuados de descanso y recuperación, incluyendo descanso semanal y vacaciones anuales pagadas, con el fin de proteger la salud y la seguridad de los trabajadores. Estas preocupaciones han quedado plasmadas a lo largo de los años en una serie de normas internacionales relacionadas con el tiempo de trabajo.

El diseño de un Modelo Estratégico Integral para el proceso de Salud Ocupacional con Énfasis en Gestión del Conocimiento, análisis ando las condiciones actuales del sistema y sus aspectos positivos y negativos, permite lograr un aprovechamiento de las normas existentes, una mejor interpretación de la legislación y una mayor concientización en cuanto a la verdadera inversión social que representa la salud de los trabajadores.

Con el siguiente trabajo de investigación se pretende determinar la forma de disminuir el riesgo físico de los colaboradores del Banco de Bogotá tomando como muestra representativa los funcionarios de la Regional Huila. De esta manera se tendrán las herramientas básicas que les permita mejorar los riesgos fisiológicos o ergonómicos, optimizando el beneficio que las mismas empresas reciben de ellos.

### 1.5 Factores De Riesgos Fisiológicos O Ergonómicos

Involucra todos aquellos agentes o situaciones que tienen que ver con la adecuación del trabajo, o los elementos de trabajo a la fisonomía humana. Representan factor de riesgo los objetos, puestos de trabajo, máquinas, equipos y herramientas cuyo peso, tamaño, forma y diseño pueden provocar sobre-esfuerzo, así como posturas y movimientos inadecuados que traen como consecuencia fatiga física y lesiones osteomusculares. (Cardozo, J.2 de diciembre de 2012).

### 1.6 Diagnóstico inicial en el área de salud ocupacional dentro del banco de Bogotá

El Banco de Bogotá tiene como principal activo fijo dentro de la organización a sus colaboradores es por ello que se esfuerza por garantizar que estos adopten e interioricen los valores del Banco y ponen a su disposición todos los recursos para que estos puedan desarrollar de manera óptima sus labores, de esta manera puedan ser transmitidos a los usuarios, al realizar un diagnóstico inicial en los procesos de salud ocupacional de la entidad encontramos diferentes factores:

El área de Salud ocupacional a nivel general del Banco está debidamente constituida con un programa de acuerdo a la normatividad vigente y aplicada a la actividad específica, que para este caso es la bancaria, se cuenta con un completo organigrama de la empresa, con la descripción específica de sus procesos, la misión y visión de la entidad, la caracterización general de la entidad conociendo sus recurso físico, humano y financiero, el comité paritario de salud ocupacional COPASO, y el reglamento de higiene y seguridad industrial.

Dentro de las generalidades de entidad se encontró que todo el proceso se encuentra bien estructurado, al observar detalladamente estos procesos y aplicarlos a la regional Huila que es

la fuente de estudio, observamos que el programa está diseñado a nivel general y que no se tienen en cuenta los aspectos locales de cada oficina pues las regiones son variadas y no se trabaja de la misma forma en una ciudad capital que en una localidad, también se encontró que las personas que hacen parte de este proceso tienen sede en la dirección general de la entidad ubicada en Bogotá y que con muy poca frecuencia realizan visitas a las oficinas por lo cual estas permanecen desinformadas de los cambios que se generen, la ARL de la entidad tampoco realiza monitoreo continuo al desarrollo de las funciones de sus afiliados, todo lo anterior conlleva a que para los colaboradores de la entidad este aspecto no sea relevante para el desarrollo de sus labores.

## CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Marco Teórico

El término de Gestión del Talento Humano fue adoptado en 1998 por DAVID WATKINS, haciendo principal énfasis en que su implementación debe darse en todos los niveles de la organización, en la actualidad muchas organizaciones se han concientizado que los procesos generados por el área de talento humano repercuten directamente en el desempeño de cada uno de los colaboradores.

Sobre la gestión del talento humano, Chiavenato (2009:13), la resume en seis (6) procesos básicos,

- Admisión de personas
- Aplicación
- Compensación,
- Desarrollo
- Mantenimiento y
- Monitoreo

La salud es definida por la OMS (organización mundial de la salud) como el estado de completo bienestar físico, mental y social. (Serrano, M.15 de febrero de 2014).

- FISICO: Esta expuesto directamente a las condiciones de riesgo en el trabajo y es allí donde se evidencian los efectos de la falta de prevención.
- MENTAL: Fuente de energía del hombre, fundamento del conocimiento y la proyección de los individuos en la comunidad

- **SOCIAL:** Determina las posibilidades del hombre para que asociado con sus semejantes genere su nivel y calidad de vida.

Según Chiavenato (2002) las personas representan el valor agregado que mantiene y promueve el éxito organizacional ya que constituyen la competencia básica de la organización en un mundo globalizado e inestable (p.4)

Panorama de riesgos

- ✓ Imagen 1. Panorama de riesgos



Fuente: [programa-higiene-seguridad.blogspot.com/](http://programa-higiene-seguridad.blogspot.com/)

Reconocimiento detallado de los factores de riesgo a que están expuestos los distintos grupos de trabajadores en una empresa específica, determinando en éste los efectos que pueden ocasionar a la salud de los trabajadores y la estructura organizacional y productiva de la empresa.

### 2.1.1 Factores de riesgos físicos

Son todos los factores de naturaleza física que pueden causar efectos adversos a la salud de los trabajadores y de las personas en el entorno expuestas a él. Los factores de riesgos físicos se subclasifican en:

- Ruido.
- Vibraciones.
- Presión Barométrica.
- Calor o Frio Extremo.
- Radiaciones Ionizantes y no ionizantes. Udistrital (2014).

### Generalidades de la salud ocupacional

Cuando se habla de salud laboral se refiere al, estado de bienestar físico, mental y social del trabajador, que puede resultar afectada por las diferentes variables o factores de riesgo existentes en el ambiente laboral, bien sea de tipo orgánico, psíquico o social.

Mediante el Decreto 614 de 1984, en sus Artículos 28, 29 y 30 se establece la obligación de adelantar Programas de Salud Ocupacional, por parte de patronos y empleadores, este programa consiste en la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de Medicina Preventiva, Medicina del Trabajo, Higiene industrial y seguridad industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria.

En la actualidad se han realizado esfuerzos importantes por mejorar las condiciones laborales e incluso se cuenta con una normatividad específica que pretende velar por el ambiente laboral y por la seguridad y salud ocupacional. Población doblemente vulnerable.

### 2.1.2 Factores de Riesgo Ergonómico

Son todos aquellos factores inherentes al proceso o tarea que incluyan aspectos organizacionales, de la interacción del hombre-medio ambiente-condiciones de trabajo y productividad que tienen repercusión en:

- Carga física: se refieren a los factores que entorno a la labor realizada imponen en el trabajador un esfuerzo físico e implica el uso de los componentes del sistema osteomuscular y cardiovascular. Estos factores son: Postura, Fuerza y Movimiento.

- Carga estática: la originada por la prolongada contracción muscular es más fatigoso que el esfuerzo dinámico o sea el movimiento.

- Posturas: la postura de trabajo, dentro del esfuerzo estático, es la que un individuo adopta y mantiene para realizar su labor. La postura ideal y óptima dentro de esta concepción sería: la posición de los diferentes segmentos corporales con respecto al eje corporal con un máximo de eficacia y el mínimo de consumo energético, además de un buen confort en su actividad.

Las posturas son consideradas factor de riesgo de carga física cuando son:

Prolongadas: es decir el trabajador permanece en ella por más del 75% de la jornada laboral.

Mantenidas: cuando el trabajador permanece por más de dos horas (de pie) sin posibilidad de cambios o más de 10 minutos (cuclillas, rodillas).

Inadecuadas: cuando el trabajador por hábitos posturales, o por el diseño del puesto de trabajo adopta una postura incorrecta.

Forzadas o extremas: cuando el trabajador por el diseño del puesto de trabajo debe realizar movimientos que se salen de los ángulos de confort.

Antigravitacional: cuando adopta posturas en las que algunos de los segmentos corporales, deben realizar fuerza muscular en contra de la fuerza de la gravedad.

- Carga dinámica: es la ocasionada por el trabajo muscular durante el movimiento repetitivo o durante acciones esforzadas como el levantamiento y transporte de cargas.

Ej. El 50% de la jornada laboral, cuando los métodos de realización de la fuerza y/o el tipo de herramienta con la que se hace la fuerza no son soportados, los agarres son insuficientes y por el impacto. Cardozo, J. (2 de Diciembre de 2012). Salud ocupacional, seguridad industrial y medio ambiente [Blog post]. Recuperado de <http://sisoma-colombia.blogspot.com.co/2012/12/factores-de-riesgos-fisiologicos-o.html>

### 2.1.3 Estrés laboral

A partir de las definiciones descritas anteriormente, el estrés es un conjunto de reacciones fisiológicas y psicológicas que experimenta el organismo cuando se le somete a fuertes demandas y Según Melgosa (1999), este fenómeno tiene dos componentes básicos:

Los agentes estresantes o estresores

La respuesta al estrés

Los agentes estresores son aquellas circunstancias que se encuentran en el entorno que rodea a las personas y que producen situaciones de estrés. Los estresores pueden ser de índole individual, grupal y organizacional.

Santos (2004) señala que se denominan estresores a los factores que originan el stress y hace énfasis en que el nivel de activación o estado de alerta del individuo se estima como el nivel inicial de una condición de stress.

La respuesta al estrés es la reacción de un individuo ante los factores que lo originan y los tipos de respuesta que pueden brindarse frente a una situación estresante son dos:

Respuesta en armonía adecuada con la demanda que se presenta respuestas negativa, insuficiente o exagerada en relación con la demanda planteada, lo cual genera desadaptación.

En este punto se pueden notar significativas diferencias individuales, ya que mientras para unas personas unas experiencias resultan agotadoras, difíciles o con un fortísimo efecto negativo sobre el organismo, para otras personas estas vivencias resultan solo ligeramente alteradas y no ocasionan daños en el sistema nervioso y en ninguna parte del organismo.

#### Fases del Estrés

El ser humano fue creado por Dios con la capacidad para detectar las señales que indican peligro y tiene la opción de acercarse a las situaciones que generan amenazas o evitarlas y alejarse de ellas. "El estrés no sobreviene de modo repentino, y se apodera de la gente como si de una emboscada se tratase". (Melgosa, 1999, p. 22).

El estrés desde que aparece hasta que alcanza su máximo efecto va pasando por una serie de etapas, durante las cuales se puede detener la acción que este trastorno genera o permitir que este se desarrolle plenamente hasta llegar a las últimas consecuencias.

Melgosa (1999), explica que el estrés pasa por tres etapas:

Fase de Alarma

Fase de resistencia

## Fase de agotamiento

Según Melgosa (1999), la fase de alarma constituye el aviso claro de la presencia de un agente estresor la cual es seguida por la fase de resistencia cuando la presencia del estrés supera la primera.

Una vez percibida la situación que genera estrés, los sujetos pueden enfrentarla y resolverla satisfactoriamente y estrés no llega a concretarse; pero cuando se realiza lo contrario la fase de alarma se prolonga disminuyendo su capacidad de respuesta y la persona acaba por llegar a la fase de agotamiento, en la cual se produce una disminución progresiva en el organismo, la cual conduce a un estado de deterioro que se caracteriza por la presencia de fatiga, ansiedad y depresión, síntomas que pueden aparecer de manera simultánea o individual

### 2.1.4 Salud Ocupacional

Es una ciencia de tipo multidisciplinario en donde intervienen un conjunto de actividades que se encaminan a la promoción, prevención, educación, control y minimización de los diferentes factores de riesgo que pueden alterar la salud y el bienestar de los trabajadores en sus sitios de trabajo, evitando la ocurrencia de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, así como el de ubicarlos en un lugar acorde con sus condiciones fisiológicas y psicológicas.

### 2.1.5 Seguridad Industrial

Comprende el conjunto de actividades destinadas a la identificación y al control de las causas de los accidentes de trabajo.

Tasa: velocidad con que cambia la frecuencia de un evento en el tiempo.

Valoración del Factor de Riesgo: Procedimiento mediante el cual se asigna un valor matemático a un factor de riesgo, expresando la severidad a la que se somete el trabajador expuesto.

Vigilancia Epidemiológica: Sistema continuo de administración de la información estratégica, tanto del ambiente como de las personas, que sirve de base para orientación en la toma de decisiones y las acciones para el control de los factores de riesgo y para el logro de los objetivos del programa de Salud Ocupacional

## 2.2 Marco Conceptual

Accidente de Trabajo: Todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que a su vez produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte.

Ausentismo: Condición de ausente del trabajo, se denomina al número de horas programadas, que se dejan de trabajar como consecuencia de los accidentes de trabajo o las enfermedades profesionales.

Condiciones de Salud: Características de orden físico, mental y social que conforman el entorno de la vida de un individuo. Se pueden agregar y analizar las características de varios individuos, con el fin establecer las prioridades de salud dentro de una población trabajadora.

Condiciones de Trabajo: Conjunto de características de la tarea, del entorno y de la organización de trabajo, las cuales interactúan produciendo alternativas positivas o negativas sobre la salud de los trabajadores.

**Enfermedad Profesional:** Todo estado patológico permanente o temporal que sobrevenga como consecuencia obligada y directa de la clase de trabajo que desempeña el trabajador, o del medio en que se ha visto obligado a trabajar y que haya sido determinado como enfermedad profesional por el gobierno nacional.

**Factor de Riesgo:** Se denomina a la existencia de elementos, fenómenos, ambiente y acciones humanas que encierran una capacidad potencial de producir lesiones o daños materiales y cuya probabilidad de ocurrencia depende de la eliminación o control del elemento o factor de riesgo.

**Grado de Peligrosidad:** Relación matemática obtenida del producto entre la probabilidad de ocurrencia, la intensidad de la exposición y las consecuencias más probables de una condición de riesgo específica.

**Grado de Riesgo:** Relación matemática entre la concentración, intensidad o el tiempo de exposición a un factor de riesgo, de acuerdo a los límites máximos permisibles.

**Higiene Industrial:** Comprende el conjunto de actividades destinados a la identificación, a la evaluación y al control de los agentes y factores del ambiente de trabajo que puedan afectar la salud de los trabajadores.

**Incidente de Trabajo:** Evento imprevisto que sobreviene por causa o con ocasión del trabajo, sin consecuencias directas para la salud de los trabajadores. **Incidencia:** Medida dinámica de la frecuencia con que se presenta o inciden por primera vez, los eventos de salud o enfermedades en un período determinado.

**Índice:** Relación numérica comparativa entre una cantidad tipo y otra variable, es la relación constante entre dos cantidades.

**Letalidad:** Proporción de muertos por un evento o una enfermedad determinada, con los casos de ese evento o enfermedad.

**Medicina del Trabajo:** Es el conjunto de actividades médicas y paramédicas destinadas a promover y mejorar la salud del trabajador, evaluar su capacidad laboral y ubicarlo en un lugar de trabajo de acuerdo a sus condiciones psicobiológicas.

**Morbilidad:** Número proporcional de personas que enferman en población y tiempos determinados.

**Mortalidad:** Número proporcional de personas que mueren en una población y tiempos determinados.

**Panorama de Factores de Riesgo:** Método dinámico para obtener información sobre las condiciones de riesgo en el trabajo, así como para el conocimiento de la exposición a los que están sometidos los trabajadores dentro de sus ocupaciones.

**Prevalencia:** Medida de frecuencia con que existe un evento de salud o enfermedad en el momento, independientemente de cuando haya sido originado.

**Programa de Salud Ocupacional:** Es la planeación, organización ejecución y evaluación de las actividades de Salud Ocupacional que desarrolla la empresa tendiente a preservar, mantener y mejorar las condiciones de salud individual y colectivamente de los trabajadores en sus ocupaciones.

**Proporción:** Medida que expresa la frecuencia con la cual se presenta cierto evento o enfermedad con respecto al total de casos observados, expresando la relación de una parte con el todo.

Riesgo: Es la probabilidad de que un objeto, material, sustancia o fenómeno, puedan desencadenar alguna perturbación a la salud o integridad física del trabajador, como también en los materiales y equipos.

Riesgos Profesionales: Son riesgos profesionales el accidente de trabajo que se produce como consecuencia directa del trabajo o labor desempeñada, y la enfermedad que haya sido catalogada como profesional por el Gobierno Nacional. ArlSura(1994).

### 2.3 Marco Referencial

La Ley 100 de 1993 estableció la estructura de la Seguridad Social en el país, la cual consta de tres componentes como son:

- El Régimen de Pensiones
- Atención en Salud
- Sistema General de Riesgos Profesionales.

Cada uno tiene su propia legislación y sus propios entes ejecutores y fiscales para su desarrollo.

En el caso del Sistema de Riesgos Profesionales, existe un conjunto de normas y procedimientos destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades profesionales y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan, además de mantener la vigilancia para el estricto cumplimiento de la normatividad en Salud Ocupacional.

El pilar de esta Legislación es el Decreto Ley 1295 de 1994, cuyos objetivos buscan establecer las actividades de promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de

trabajo y salud de los trabajadores, fijar las prestaciones de atención en salud y las prestaciones económicas derivadas de las contingencias de los accidentes de trabajo y enfermedad profesional, vigilar el cumplimiento de cada una de las normas de la Legislación en Salud Ocupacional y el esquema de administración de Salud Ocupacional a través de las ARP.

Particularmente, el Decreto 1295 en su Artículo 21 Literal D, obliga a los empleadores a programar, ejecutar y controlar el cumplimiento del programa de Salud Ocupacional en la empresa y su financiación.

En el Artículo 22 Literal D, obliga a los trabajadores a cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del programa de Salud Ocupacional de las empresas.

En la Resolución 001016 de 1989 en el Artículo 4 y Parágrafo 1, se obliga a los empleadores a contar con un programa de Salud Ocupacional, específico y particular, de conformidad con sus riesgos potenciales y reales y el número de los trabajadores. También obliga a los empleadores a destinar los recursos humanos financieros y físicos, indispensables para el desarrollo y cumplimiento del programa de Salud Ocupacional, de acuerdo a la severidad de los riesgos y el número de trabajadores expuestos. Igualmente, los programas de Salud Ocupacional tienen la obligación de supervisar las normas de Salud Ocupacional en toda la empresa, y en particular, en cada centro de trabajo.

Dada la complejidad y magnitud de esta tarea, se hace necesario que los programas de Salud Ocupacional sean entes autónomos para permitir una mejor vigilancia y supervisión en el cumplimiento de cada una de las normas emanadas de la Legislación de Salud Ocupacional

La interacción negativa entre las condiciones laborales y los factores humanos, origina consecuencias nocivas en tres aspectos:

- El rendimiento en el trabajo,

- La satisfacción en el mismo
- La salud del trabajador.

Cuando las condiciones del trabajo y los factores humanos están en equilibrio, el trabajo crea sentimientos de confianza en sí mismo, aumenta la motivación, la capacidad de trabajo, la satisfacción en general y protege la salud. Cuando existe mala adaptación, cuando las necesidades no están satisfechas y las habilidades no se evalúan adecuadamente, el individuo reacciona con respuestas alteradas de carácter mental, emocional, fisiológico y de comportamiento.

Existen diversas teorías sobre el conocimiento organizacional y sus alcances. Según los autores japoneses, (Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi 1999), este concepto se refiere a cómo las organizaciones logran que todos sus integrantes, sean internos o externos, estructuren el conocimiento de tal modo que permita generar una memoria.

Existen dos formas de conocimiento: el explícito y el tácito. El primero consiste en información estructurada que puede ser codificada, normada y registrada como procedimientos. Este tipo de conocimiento puede ser transmitido fácilmente de una a otra persona a través de correos electrónicos, documentos, bases de datos, etc. Por otro lado, el conocimiento tácito se compone de una serie de elementos intangibles que muchas veces no se pueden expresar o explicar, como la experiencia, las creencias, los valores, entre otros. "Para (Nonaka y Takeuchi 1999), el conocimiento tácito compone aproximadamente el 75% del conocimiento disponible en una organización"

Según (Nonaka y Takeuchi, 1999), el concepto de conocimiento va mucho más allá de aquello que remite a documento o a lo explícito, porque incluye todo el saber hacer no explicitado en los textos. El modelo de creación del conocimiento de estos autores se basa en

la distinción entre saber tácito y saber explícito. Este modelo permite comprender como se crea el conocimiento dentro de organización y como lo llevan a cabo los individuos.

Nonaka y Takeuchi afirman que para trabajar con la teoría de creación del conocimiento organizacional es preciso entender la naturaleza del conocimiento. Geytere( 2000 ).

Según éste el conocimiento se produce en dos dimensiones:

1) Epistemológica: la cual comprende el conocimiento tácito y el explícito, los cuales se interacciona de forma dinámica y continua.

2) Ontológica: la cual comprende el conocimiento individual, grupal, organizacional e interorganizacional, los cuales forman la espiral del conocimiento, se retroalimentan a sí misma y el proceso por el que se crea el conocimiento es interactivo no lineal

En la segunda encuesta nacional de condiciones de seguridad y salud en el trabajo en el sistema general de riesgos laborales realizada por el Ministerio del Trabajo en el 2013

## 2.4 Marco Legal

La historia de la salud ocupacional en Colombia, data desde 1.904 cuando en el gobierno de Rafael Uribe se hace una primera aproximación a la reglamentación de situaciones de riesgo y de enfermedades profesionales del trabajador. En 1915 se promulga la Ley 57, la cual reglamenta la accidentalidad laboral y las enfermedades profesionales. En 1918 la Ley 46, define las medidas de higiene y sanidad para empleados y empleadores. En 1921, la ley 37, establece un seguro de vida colectivo para los empleados. En 1934 mediante la Ley 10, se reglamente la enfermedad profesional, los auxilios de cesantías, las vacaciones y se definen lineamientos para la contratación laboral.

Los artículos de la Constitución política de Colombia que propenden por la salud ocupacional y la seguridad industrial son: Artículos 1, 2, 25, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48 y 53

El Decreto 1443 de 2015, define las condiciones de salud como “el conjunto de variables objetivas y de autorreporte de condiciones fisiológicas, psicológicas y socioculturales que determinan el perfil sociodemográfico y de morbilidad de la población trabajadora” (Decreto 1443 de 2015, art. 2). Para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, el citado Decreto se fundamenta en la salud del trabajador y la valoración de las condiciones y el medio ambiente del trabajo.

## 2.5 Marco Situacional

Banco de Bogotá Regional Huila

Actividad económica: Bancaria

Se considera actividad bancaria a todas las actividades y procesos que tienen lugar en un banco o entidad financiera a los efectos de administrar y prestar dinero.

Un banco es una institución financiera que tiene el propósito social y económico de administrar, prestar y realizar otras operaciones con dinero. Abc(2007).

Desde su fundación en 1870, el Banco de Bogotá ha ido creciendo para integrarse en el día a día de todos los colombianos. Con una experiencia de 142 años de operación, ocupa el segundo lugar en el sistema bancario colombiano.

Valores Corporativos

Eficiencia

Servicio

Liderazgo

Respeto

Honestidad

Compromiso

El Banco de Bogotá maneja un amplio programa de salud ocupacional con diferentes programas que permiten la formulación, ejecución y evaluación de políticas y programas de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, control de factores de riesgo, desarrollo de habilidades y capacidades físicas, sociales y psicológicas del personal, así como la elaboración de panoramas o mapas de riesgo, planes de acción y coordinación de Comités Paritarios en Salud Ocupacional (COPASO) y con entidades Administradoras de Riesgos Profesionales (ARP) y Empresas Prestadoras de Salud (EPS), todo un programa que se maneja de forma general para todos los funcionarios de la entidad, pero no se manejan estos programas de forma local ya que tanto el área de recursos humanos como de salud ocupacional tienen sede en una ciudad específica. BancodeBogotá(1870).

## CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL

### 3.1 Método de la investigación

El método que se aplica es el inductivo puesto que parte de casos particulares de observación y descripción de la seguridad del entorno, como también las actividades diarias que puedan comprometer la seguridad y salud de los trabajadores del Banco de Bogotá causando daños psíquicos, sociales o físicos. Con la aplicación del presente método se puede plantear una idea de cómo está el Banco el banco Regional Huila en estos aspectos y conocer posibles causas de disminución de la productividad en los trabajadores del Banco de Bogotá regional Huila.

### 3.2 Fases de la investigación

Especificar las herramientas y el proceso para la recolección de datos

- ✓ Proceso de obtención del a información
- ✓ Clasificación de la información
- ✓ Codificación de la información
- ✓ Caracterización de las condiciones de trabajo
- ✓ Evaluación del proceso
- ✓ Análisis de los resultados
- ✓ Recomendaciones

### 3.3 Hipótesis regional Huila

Se formula la siguiente hipótesis: los trabajadores del Banco de Bogotá regional Huila se encuentran afectados por el estrés laboral y los riesgos ergonómicos los cuales impacta notablemente en el bienestar psicológico y satisfacción con el trabajo.

### 3.4 Población y Muestra

El objetivo del presente proyecto es conocer los factores que inciden en los riesgos psicosociales para así poder implementar un programa de salud ocupacional con énfasis en Gestión del conocimiento con los Colaboradores de Banco de Bogotá Regional Huila. De esta manera la recolección de datos se enfoca en los colaboradores fijos con que cuenta el Banco de Bogotá regional Huila, con una población de 571 empleados en donde el tamaño de muestra es 230 empleados

Formula finita

$$N = \frac{(Z)^2 * P * Q * N}{N - 1 (e)^2 + (Z)^2 * P * Q}$$

**e** : Margen de error

**N**: Población

**P**: Posibilidad de que ocurra el suceso

**q** : Posibilidad que no ocurra el evento

$$N=571$$

$$E=5\%$$

$$Z=97.5\% (1.96)$$

$$P=0.50$$

$$Q=0.50$$

Tamaño de la población N : 571

Error muestral E: 0.05

Proporción de éxito P: 0.5

Proporción de fracaso Q: 0.5

Valor para confianza: 1.96

$$N = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 571}{571-1 (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50} \quad \mathbf{230 \text{ tamaño de población muestra}}$$

### 3.5 Fuentes de información

#### 3.5.1 Información Primaria

Información en primera medida se tomó de los funcionarios Banco de Bogotá de la regional Huila, con la realización de encuestas cuantitativas, que buscaban identificar y describir factores de riesgos psicosociales que de una u otra forma causan estrés laboral mediante entrevistas personales y observación directa, a cada uno de los trabajadores con el fin de hacer la recolección de datos

#### 3.5.2 Información Secundaria

Como segunda medida se tomaron registros encontrados en Bibliografías 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 compañía, su situación socio económica para establecer suficiente información que permita brindar un plan de mejoramiento adecuado con el fin de mejorar los riesgos ergonómicos de las personas.

Reglamentos internos de la empresa

### 3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### 3.6.1 Tipo cualitativo

De primera mano se utilizará observación, la cual nos permitirá tener una mejor idea de los hechos sobre cada uno de los funcionarios que laboran en el Banco de Bogotá regional Huila. La observación, la cual nos permitirá tener una mejor idea de los hechos sobre cada uno de los funcionarios que laboran en el Banco de Bogotá regional Huila.

Se realizó contacto por medio de comunicación entre la persona que recolecta la información y el entrevistado, contando con un formato de plantilla de listado para recolección de información, por medio de la cual se comprende de manera global los procesos que son objeto de la investigación, sus elementos relacionados con las actividades establecidas por la organización, responsabilidades e interrelaciones del proceso.

Para Arnau (1995) el proceso se puede dividir en cuatro fases:

- ✓ Planteamiento de objetivos y preparación de instrumento de recogida de información
- ✓ Planificación del muestreo
- ✓ Recogida de datos
- ✓ Análisis e interpretación de los datos

### 3.6.2 Tipo cuantitativo

Análisis estadístico, se requiere codificar las respuestas de los participantes a las preguntas del cuestionario. En donde por medio de cada encuesta a nivel individual a los trabajadores del Banco de Bogotá regional Huila. De esta manera se mostraron las condiciones individuales, experiencias, percepciones que influyen en la salud y el desempeño de cada uno de los funcionarios.

### 3.7 Instrumento de la investigación

Se realizaron encuestas sobre problemas psicosomáticos que nos permitió conocer en el grado de la sintomatología relacionados al estrés de los colaboradores del Banco. También se utilizó la escala general de satisfacción con la cual se idéntica y evalúan los factores de riesgos psicosociales en la población muestra.

## CAPÍTULO 4: RESULTADOS

### 4.1 Variables sociodemográficas y laborales

Imagen 2. Evaluación Ergonómica De Puestos De Trabajo De Funcionarios Del Banco De Bogotá funcionarios de la Regional Huila



Fuente: Estudio- Autores 2017

Imagen 3. Aspectos A Estudiar

Tipo de Riesgo	Características del trabajo	Elementos de trabajo	Posibles daños para la salud
CARGA POSTURAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Movilidad restringida</i></li> <li>- <i>Posturas inadecuadas</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacio del entorno</li> <li>- Silla de trabajo</li> <li>- Mesa de trabajo</li> <li>- Ubicación del ordenador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incomodidad</li> <li>- Molestias y lesiones musculares</li> <li>- Trastornos circulatorios</li> </ul>

Fuente: Estudio- Autores 2017

#### 4.1.1 Método de Evaluación ergonómica

Check-list basado en el cuestionario para “Aplicaciones Informativas para la prevención” El Check-list se usa como paso preliminar para evaluar los puestos y los resultados obtenidos muestran si existe, o no, la necesidad de realizar análisis más exhaustivos. Los aspectos que se tienen en cuenta en el puesto de trabajo son los siguientes:

- Equipo de trabajo
- Mobiliario
- Tarea
- Entorno de trabajo

Ergonautas.(2006).metodos, Recuperado de:

<https://www.ergonautas.upv.es/metodos/ocra/ocra-ayuda.php>

#### 4.1.2 Problemas psicosomáticos

Por medio de encuestas se arrojaron los siguientes resultados que se obtuvieron como respuesta a la investigación realizada este con el fin de tener una idea de los niveles de estrés y psicosomáticos manejados en el ambiente laboral

✓ Tabla 1. Dolor de cabeza

dolores de cabeza	porcentaje	Cantidad
Nunca	13,00%	30
poco frecuente	52,00%	120
Siempre	26,00%	60
muy frecuente	9%	20
total	100,00%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

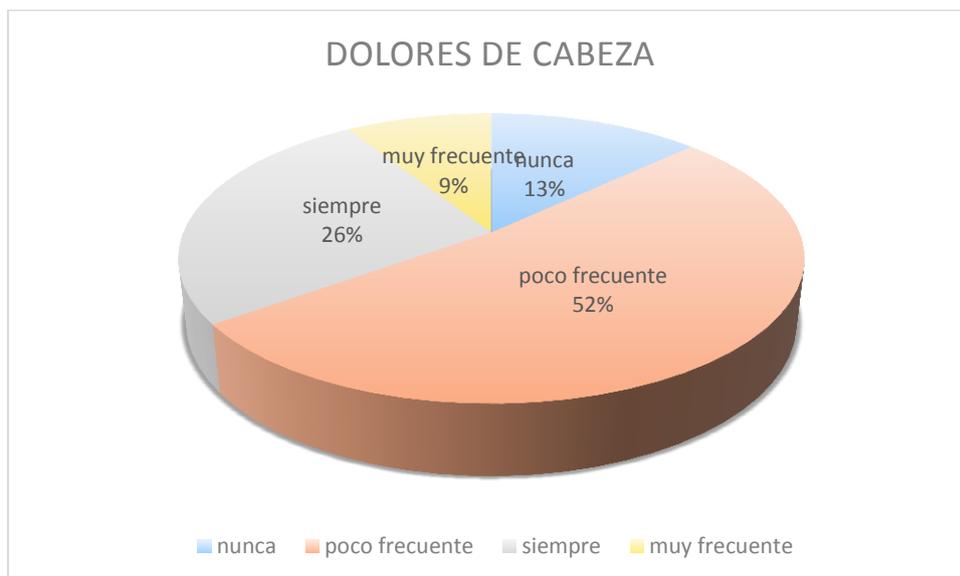


Figura 1: Dolores de cabeza

Al realizar la encuesta y según análisis realizado con la muestra se visualiza que los dolores de cabeza, aunque son poco frecuentes con un porcentaje de 52%, son un componente en alto índice que muestra como síntomas de estrés laboral.

✓ Tabla 2: Agotamiento

agotamiento	porcentaje	cantidad empleados
nunca	9,00%	20
poco frecuente	61,00%	140
siempre	19%	44
muy frecuente	11%	26
	100,00%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

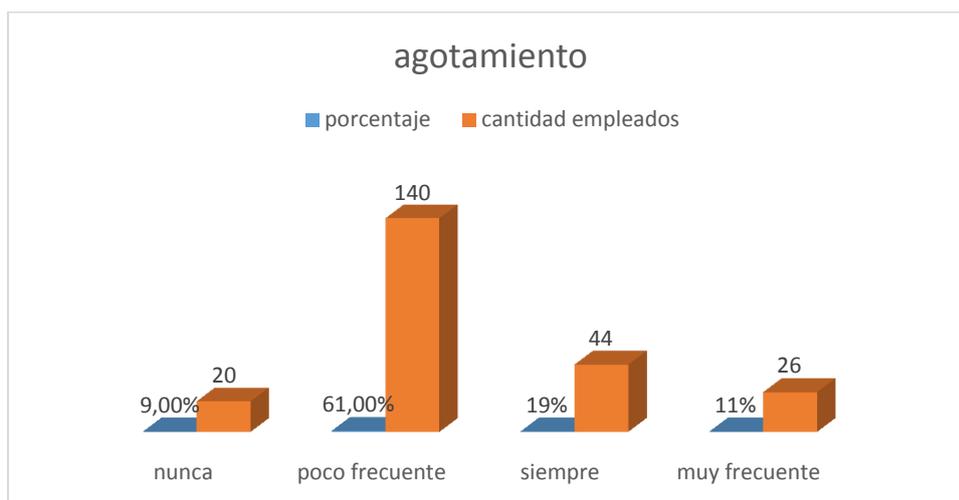


Figura 2: Agotamiento

Al analizar la encuesta se da a conocer claramente que el agotamiento generado se encuentra en un alto porcentaje 61%, aunque sean poco frecuentes las sensaciones de agotamiento se presenta en forma elevada. Esto genera que exista de una u otra forma deserción.

✓ Tabla 3. Dolores físicos

dolores físicos	porcentaje	cantidad
Nunca	8%	18
poco frecuente	61%	140
siempre	22%	50
muy frecuente	9%	22
	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

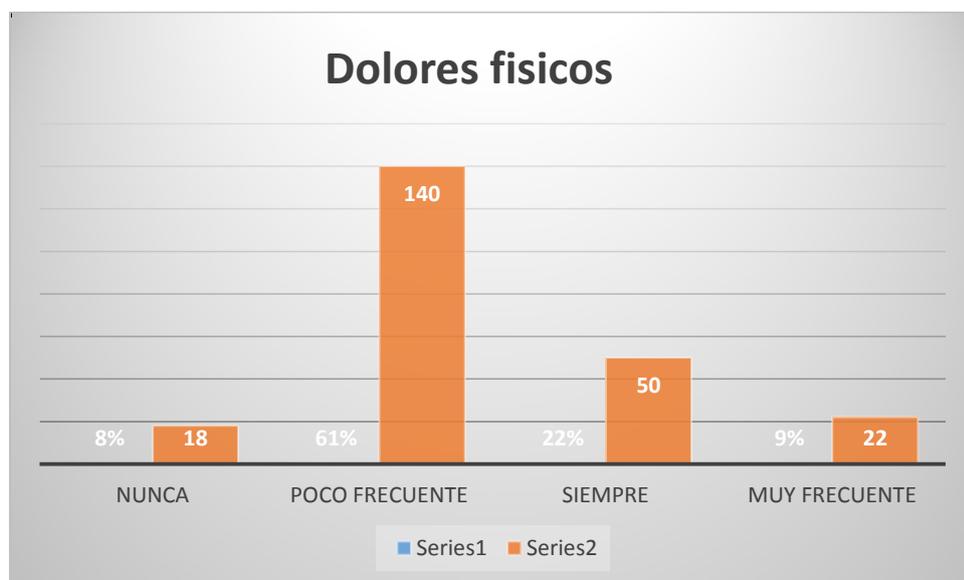


Figura 3: Dolores físicos

Los dolores físicos se dan poco frecuentes con un porcentaje del 61% de los funcionarios ya que según los encuestados solamente el 8% de ellos manifiesta nunca haber sufrido de dolores físicos en su jornada laboral.

### 4.1.3 Cuestionario escala de satisfacción

En este se busca realizar un análisis sobre las razones que inducen estrés entre los empleados.

✓ Tabla 4. Condiciones Físicas De Su Trabajo

CONDICIONES FISICAS DE SU TRABAJO	PORCENTAJE	CANTIDAD
SATISFECHO	56%	130
INSATISFECHO	14%	30
POCO SATISFECHO	17%	40
MUY SATISFECHO	13%	30
TOTAL	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

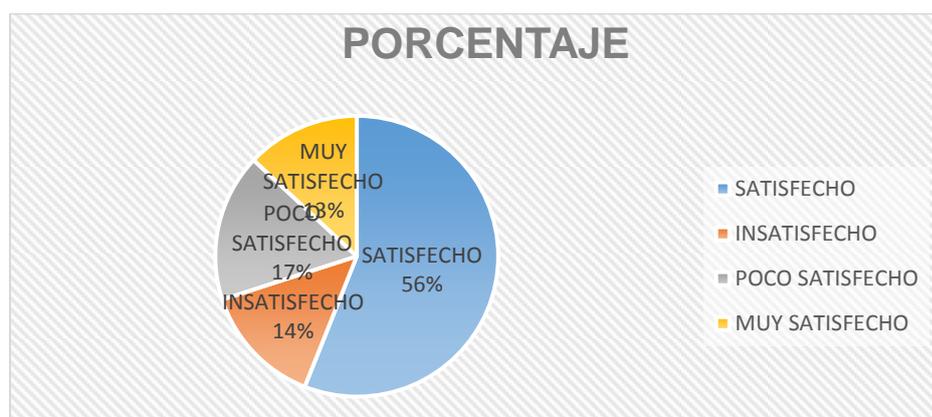


Figura 4: Condiciones físicas de su trabajo

Como nos muestra el cuestionario el porcentaje que predomina es el de satisfacción sin descartar a los trabajadores insatisfechos y poco satisfechos los cuales suman un porcentaje para tener en cuenta y empezar a indagar sobre estos resultados porque se dan los grados de insatisfacción

✓ Tabla 5. Grado De Satisfacción Con Compañeros De Trabajo

GRADO DE SATISFACCION CON COMPAÑEROS DE TRABAJO	PORCENTAJE	CANTIDAD
SATISFECHO	39%	90
INSATISFECHO	43%	100
POCO SATISFECHO	9%	20
MUY SATISFECHO	9%	20
	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017



Figura 5: Grado de satisfacción

El grado de insatisfacción ocupa el más alto porcentaje 43%, seguido de un 39% por ciento de satisfacción y de 9% de poco y muy satisfecho.

✓ Tabla 6. Jefe Inmediato

JEFE INMEDIATO	PORCENTAJE	CANTIDAD
SATISFECHO	35%	80
INSATISFECHO	43%	100
POCO SATISFECHO	13%	30
MUY SATISFECHO	9%	20
	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

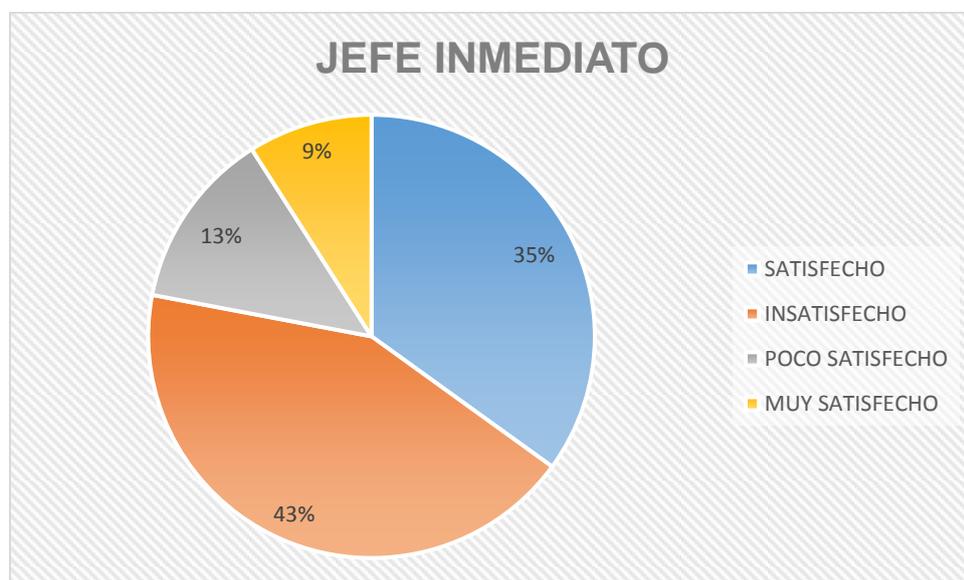


Figura 6: Jefe Inmediato

En este vemos como predomina la insatisfacción que se tiene con el jefe inmediato el cual genera un gran porcentaje de insatisfacción

✓ Tabla 7 Responsabilidades asignadas en el banco

RESPONSABILIDADES ASIGNADAS EN EL BANCO	PORCENTAJE	CANTIDAD
SATISFECHO	37%	85
INSATISFECHO	39%	90
POCO SATISFECHO	20%	45
MUY SATISFECHO	4%	10
	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

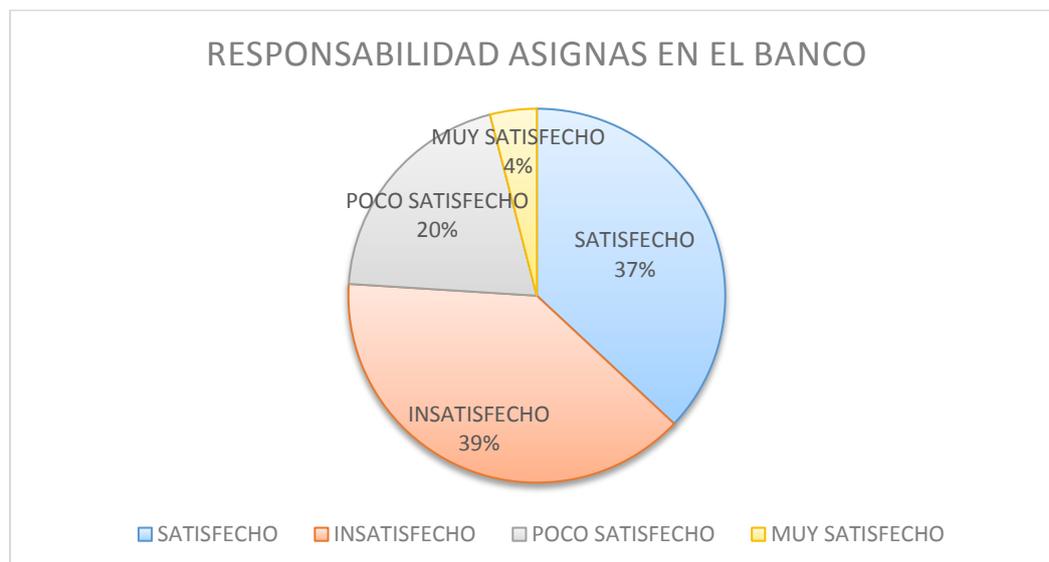


Figura 7: Responsabilidades asignadas en el Banco

Las responsabilidades asignadas se inclinan hacia la satisfacción siendo así es también motivo de análisis

✓ Tabla 8.

### Salario Asignado

SALARIO ASIGNADO	PORCENTAJE	CANTIDAD
SATISFECHO	54%	125
INSATISFECHO	26%	60
POCO SATISFECHO	11%	25
MUY SATISFECHO	9%	20
	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

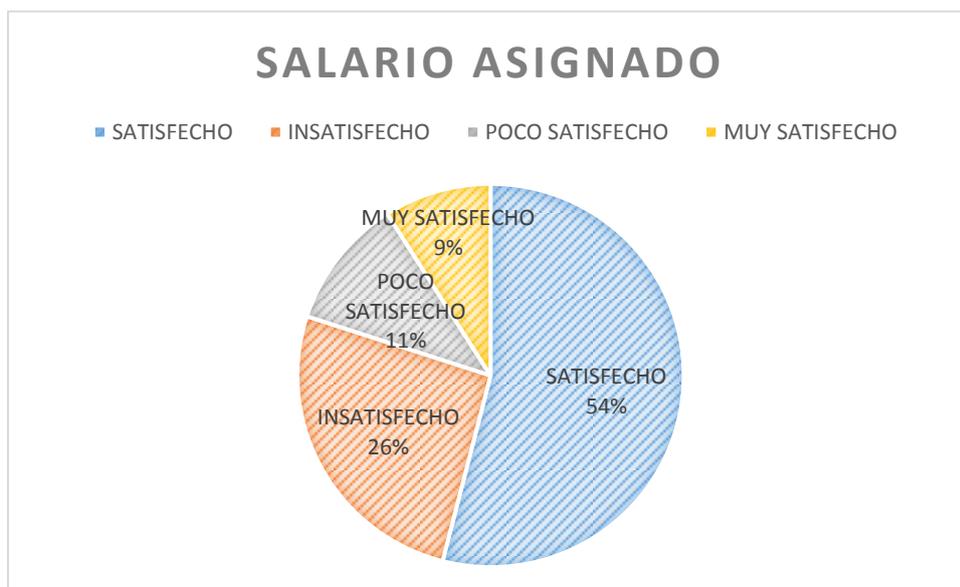


Figura 8: Salario asignado

Esta muestra el grado de satisfacción que presentan los empleados con el salario asignado, donde se evidencia que el 54% de los funcionarios entrevistados están satisfechos con su remuneración lo que evidencia un alto grado de satisfacción.

✓ Tabla 9 Atención A Las Sugerencias

ATENCIÓN A LAS SUGERENCIAS	PORCENTAJE	CANTIDAD
SATISFECHO	41%	95
INSATISFECHO	44%	100
POCO SATISFECHO	11%	25
MUY SATISFECHO	4%	10
	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017



Figura 9: Atención a las sugerencias

En este el porcentaje se encuentra un poco inclinado hacia la insatisfacción con un 44% frente a un 41% de satisfacción y poco satisfechos con un bajo porcentaje de 11% al igual que muy satisfecho con un 4%

✓ Tabla 10. Horarios De Trabajo

HORARIOS DE TRABAJO	PORCENTAJE	CANTIDAD
SATISFECHO	43%	100
INSATISFECHO	39%	90
POCO SATISFECHO	7%	15
MUY SATISFECHO	11%	25
	100%	230

Fuente: Estudio- Autores 2017

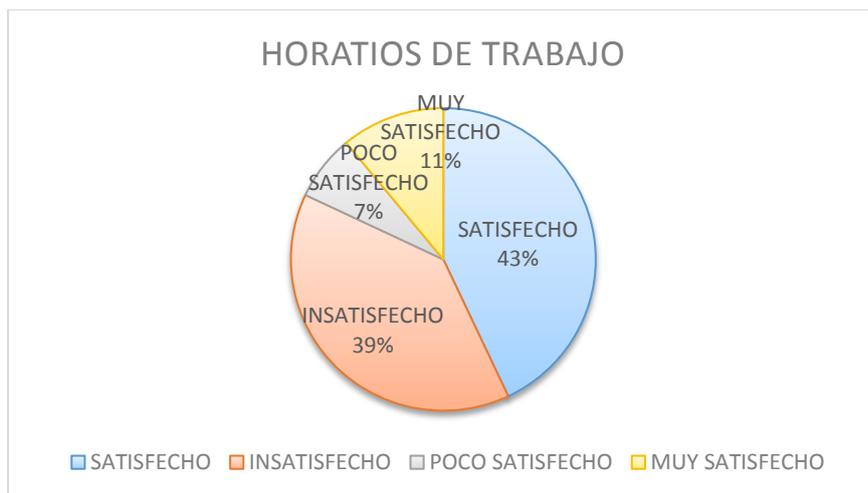


Figura 10: Horarios de trabajo

En se muestran un leve aumento en el área de satisfacción con el 43% sin quedar atrás y con un alto porcentaje el grado de insatisfacción con un 39% estos dos marcan tendencia y se encuentran en un porcentaje más o menos equilibrado frente a porcentajes como muy satisfecho 11% y poco satisfechos con un 7%

## ✓ Tabla 11 Posiciones incómodas

POSICIONES INCOMODAS	%	CANTIDAD
SI	87%	190
NO	13%	40

Fuente: Estudio- Autores 2017

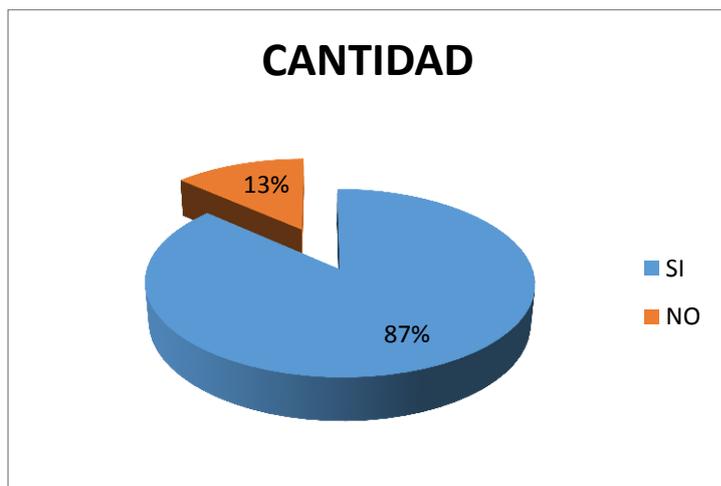


Figura 11: Realiza tareas que le obligan a mantener posturas incómodas

En la presente figura se muestran que un alto porcentaje el 87% equivalente a 190 empleados, los cuales concuerdan en afirmar que sus tareas diarias los obligan a mantener posturas inadecuadas o incómodas, lo que refleja un alto riesgo de posibles enfermedades derivadas del desarrollo de sus funciones.

Tabla 12 Movimientos Repetitivos

MOVIMIENTOS REPETITIVOS	%	CANTIDAD
SI	100%	230
NO		

Fuente: Estudio- Autores 2017

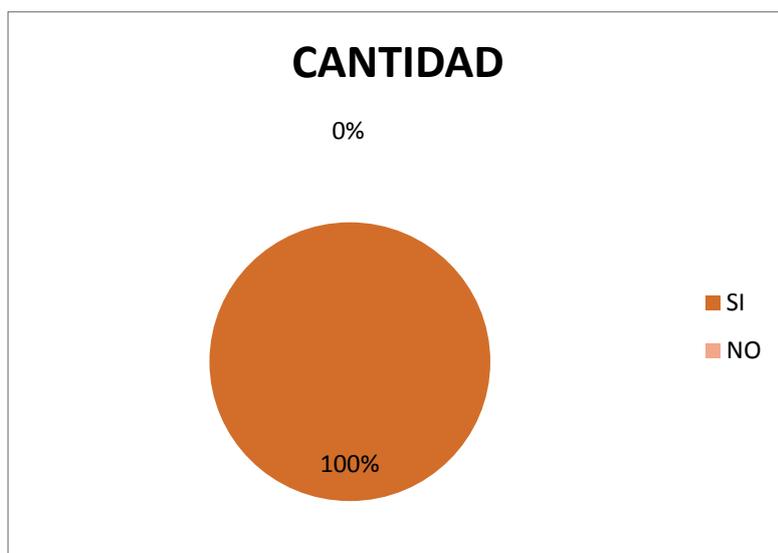


Figura 12: Realiza movimientos repetitivos en el desarrollo de sus actividades

El 100% de los entrevistados coinciden en que sus movimientos son repetitivos, lo que demuestra que los funcionarios se encuentran bastante expuestos a sufrir algún tipo de dolencia física.

✓ Tabla 13 Enfermedades Diagnosticadas

ENFERMEDADES DIAGNOSTICADAS	%	CANTIDAD
SI	33%	70
NO	67%	160

Fuente: Estudio- Autores 2017

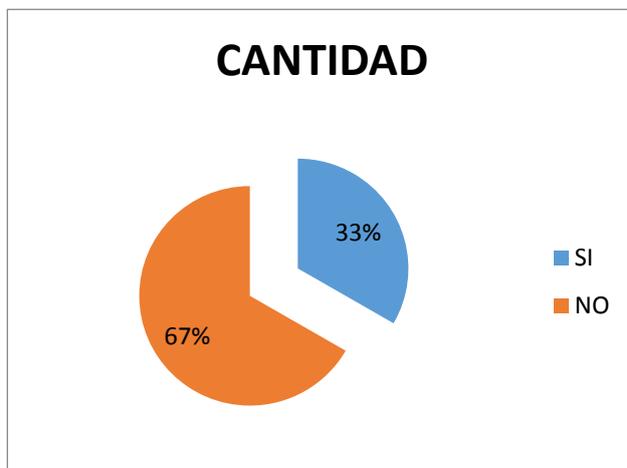


Figura 13: Enfermedades Diagnosticadas

La presente figura nos muestra que solo un 33% de personas han presentado alguna enfermedad diagnosticada relacionada con su trabajo lo que equivale a un 33%

## 4.2 Análisis de datos

En la investigación se pudo observar que la mayor parte de la población pertenece al género femenino y que por ende existe una mayor prevalencia de factores de riesgo. Garduño (1993) citado por Sánchez (2010) considera que en el ámbito extra laboral las mujeres deben ejercer la doble jornada laboral, entendido ésta como el dejar su familia para unirse el entorno laboral y así tratar de mejorar sus condiciones de vida tanto a nivel personal como para unirse el entorno laboral y así tratar de mejorar sus condiciones de vida.

### Riesgos ergonómicos

Con esta investigación se pudo detectar que dentro del Banco de Bogotá Regional Huila existe una gran probabilidad de que sus funcionarios padezcan algún tipo de enfermedad relacionada como riesgo físico pues prevalecen el desarrollo de funciones de forma incomoda y bastante repetitiva durante toda la jornada laboral

## CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES

En el presente capítulo se presenta el resumen de hallazgos encontrados en la investigación realizada a la oficina Banco de Bogotá Regional Huila, en lo referente a los riesgos ergonómicos que puedan presentar sus colaboradores en el desarrollo de sus actividades diarias, de igual forma se presentan algunas recomendaciones derivadas de los hallazgos encontrados en la investigación.

Se detalla en forma precisa y concreta una propuesta de mejoramiento a la problemática encontrada dentro de la organización, donde se detalla la forma de implementarla, el tiempo, los recursos y el cronograma de actividades que se debe implementar para ejecutar la propuesta.

### 5.1 Resumen de Hallazgos

En el desarrollo de la presente investigación interna con el fin de conocer los diferentes riesgos ergonómicos de los funcionarios del Banco de Bogotá Regional Huila, se encontraron aspectos relevantes, que se relacionan a continuación:

Es necesario que toda empresa y especialmente el área de recursos humanos garanticen que sus trabajadores conozcan y principalmente practiquen todos los conocimientos y recursos que la empresa pone a su disposición en aspectos indispensables para ambas partes como son la salud del trabajador tomando no solo la parte física si no también emocional lo que garantiza una relación laboral duradera.

En el Banco de Bogotá Regional Huila dentro de su estructura organizacional en general se observa que cuentan con todos los estándares exigidos por la ley en cuanto a la salud ocupacional de sus funcionarios manteniendo una buena relación entre empresa y

empleado pues en general se garantiza que sus colaboradores cuenten con las mejores herramientas para el desarrollo de sus funciones.

En el estudio en particular realizado se observa que la gran mayoría de las funciones realizadas por las personas que las ejecutan, son bastante repetitivas y que su posición no varía mucho, para lo cual presento un ejemplo:

El cajero principal de la oficina trabaja ocho horas en el día de las cuales de 8am a 11:30 en la mañana y de 2: 00 a 4: 00 en la tarde, está sentado en la misma posición atendiendo público, y realizando las mismas tareas con sus manos que son utilizar el teclado número y contar billetes, lo que ocasiona que tenga muy poco tiempo para la realización de pausas activas, que, aunque están estipuladas por la entidad se deben hacer la rutina del trabajo diario no lo permite.

## 5.2 Recomendaciones

Al analizar detalladamente los puntos tratados en la presente encuesta se llega a la conclusión que es importante el desarrollo de un modelo estratégico integral que estructure un programa de capacitaciones preventivas sobre riesgos psicosociales que puedan aportar o ayudar a disminuir los índices de estrés, enfocado al crecimiento intelectual de cada uno de los trabajadores del Banco de Bogotá Regional Huila.

En la actualidad el Banco el área de talento humano busca obtener beneficios y condiciones para mantener a los trabajadores satisfechos y, por tanto, a desarrollar mayores tasas de productividad en las organizaciones ya que se supone que los trabajadores satisfechos son más productivos.

Es importante implementar un programa que pueda abarcar estos dos objetivos propuestos por el Departamento de Gestión Humana.

Se aplicarían programas de manejo del estrés y prevención del síndrome de burnout de los cuales aplicaría. Establecimiento de prácticas de trabajo acorde a las necesidades visualizando las capacidades requeridas de la tarea y habilidades del trabajador. Promocionar un clima laboral en toda la organización, que potencie el desarrollo y bienestar humano.

Es necesario realizar un plan que contrarreste los episodios de riesgos psicosociales que derivan en estrés laboral como parte del plan estratégico integral para mejorar la calidad de vida de los empleados de Banco de Bogotá Regional Huila

Y se implementaría modelo con el cual se busca:

- ✓ Proporcionar la información y los hallazgos encontrados a las directivas y área de talento humano
- ✓ Persuadir a la empresa sobre la importancia del programa y como este beneficia sus intereses
- ✓ Capacitar al personal sobre los beneficios del proceso de capacitación
- ✓ Incorporar el proceso con la planeación estratégica del Banco de Bogotá Regional Huila
- ✓ Claridad en los procesos y a los temas de capacitación
- ✓ Realizar control y evaluación de desempeño

### 5.3 Propuesta Integración del modelo SECI (Nonaka y Takeuchi) Como Modelo de Gestión Para el Mejoramiento Continuo

El programa de prevención de riesgos psicosociales integrada al modelo de Salud Ocupacional con relación a la problemática de estrés detectada en empleados de del Banco de Bogotá Regional Huila será el de medicina preventiva integral , esta tiene como objetivo asistir una estructura empresarial renovadora y eficiente, mediante el conocimiento trasmitiéndolo de manera correcta en la organización, de esta manera generar nuevo conocimiento, mejoras en procesos, especialmente de prevención a riesgos psicosociales que permitan mejorar la productividad y alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.

El modelo se realiza mediante las siguientes fases que son cuatro,

**La Socialización** se realizarían mediante talleres, charlas grupales y motivacionales, utilizar la estrategia de lluvia de ideas entre líderes de programas exitosos empresariales, que aporten a nuestro grupo de Seguridad y Salud Ocupacional experiencias enriquecedoras que sean plasmadas y puestas en marcha, todo esto con el objetivo de formar un programa de bienestar preventivo Para mantener hábitos saludables un estilo personal de

**L a Exteriorización:** Se crea un modelo mediante cartillas, la elaboración de guías para el auto aprendizaje y manuales de capacitación. Se sugiere también la metáfora como herramienta la utilización de esquemas. Está se define como el mecanismo lingüístico que permite explicar el cambio de significado de los términos con el fin de crear unos nuevos.

Este sería de acuerdo a las nomas, políticas y objetivos de la empresa

Mediante sus propios códigos y lenguaje institucional.

**La combinación,** es el proceso de crear conocimiento explícito al reunir conocimiento proveniente de cierto número de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones

telefónicas, reuniones, correos, entre otros, y se puede categorizar, confrontar y clasificar para formar bases de datos para producir conocimiento explícito. Provisión de un

Programa Especial para apoyar y reforzar los temas de Salud Ocupacional y problemas Sanitarios en particular a los temas identificados como de “alto riesgo” para que puedan enfrentarse de una manera más efectiva al estrés y así evitar sus potenciales efectos nocivos

**La Interiorización:** Con los datos interpretados se utilizan estrategias para hacer la información parte de la dinámica y política de la organización.

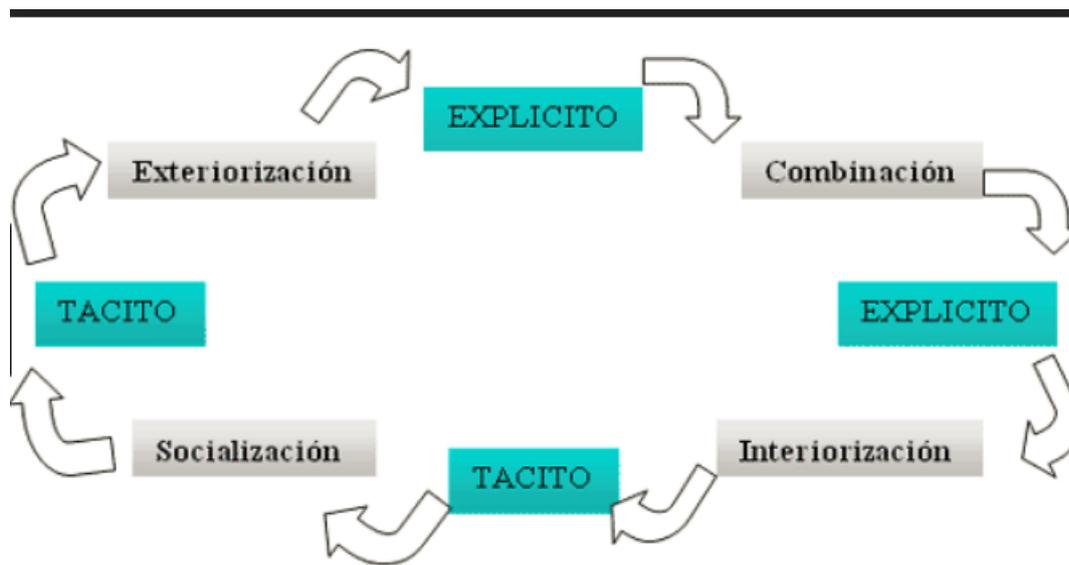
Imagen 1. Integración del modelo S E C I (Nonaka y Takeuchi) dentro del Banco de Bogotá Regional Huila

Tabla 14 integración del modelo S E C I (Nonaka y Takeuchi) dentro del Banco de Bogotá Regional Huila

Socialización	Exteriorización
Promover conocimientos por medio de charlas, reuniones, documentos, manuales y prácticas de conocimiento	Se da por medio de guías y códigos.
Interiorización	Combinación
Utilización de intranet, internet en donde se pueden dar a conocer, bases de datos, normatividad, capacitaciones, enriqueciendo el conocimiento de los funcionarios.	Aplicación de conocimiento explícito por medio de correos, reuniones, charlas, capacitaciones, teleconferencias

Fuente: Estudio- Autores 2017

✓ Imagen 4. Modelo Nonaka y Takeuchi



Fuente: Modelo Nonaka y Takeuchi (1995)

Interiorización captura:

Clasificar el conocimiento y la información que poseen los empleados del Banco de Bogotá Regional Huila con respecto a sus habilidades, experiencias, fortalezas, con el fin de realizar clasificación de los conocimientos dentro de la organización.

Socialización:

Aprendizaje basado en problemas detectados y se incluyen en grupos de estudio compartiendo intereses transmitiendo el conocimiento.

- Sensibilización frente al trabajo en equipo y transferencia de información
- Conocimiento de malas prácticas y problemas incurridos en el pasado

## Exteriorización

Transferencia de información y construcción de nuevas ideas realizando transformación con conceptos como la innovación, profesionales del conocimiento, entre otros, estimulando a los empleados por medio de incentivos y reconocimientos.

## Asociación

Dentro de esta etapa el conocimiento puede documentarse, compartirse y disponerse a todas las áreas implicadas donde se documenten todas las experiencias, buenas prácticas, buenas y malas experiencias para no caer en errores ya cometidos.

Para encontrar los resultados esperados, se pueden programar grupos primarios, que son reuniones periódicas que se realizan con todo el grupo de trabajo que, aunque la entidad los tiene establecidos, estas reuniones se tratarían temas acordes a las actividades que se realizarían con el fin de conocer la percepción y aceptación de los colaboradores a los cambios.

### 5.3.1 Recursos Para Implementar Modelo

#### 5.3.1.1 Humanos

La implementación de esta propuesta sería bastante dispendiosa para la entidad ya que la misma cuenta con más de 600 oficinas a nivel nacional, pero se debe entender que serían más los beneficios que se obtendrían

✓ Tabla 15. Recursos Humanos

ACTIVIDAD	EJECUCION	RESPONSABLE	RECURSOS
Socializar y definir los periodos y tiempos de capacitación	8 días	Jefe de servicios	230 funcionarios
Realizar cronogramas de actividades	1 día	Jefe de servicios	230 funcionarios
Aprendizaje externo	3 meses	Área de recursos humanos, auxiliar operativa	Personal: 230 colaboradores internos. Profesional en salud ocupacional de la ESP Materiales: Medios digitales multimedia.
Aprendizaje externo	3 meses	Profesional en salud ocupacional del Banco, área de RRHH	-Tiempo extra para que los capacitadores organicen su agenda de

			enseñanza Materiales: Medios digitales multimedia 230 colaboradores internos.
Evaluación	2 semanas	Auxiliar operativa -	formatos de evaluación
Establecer los procesos de mejora. Los 6 colaboradores elaboraran un informe donde se evidencie la percepción individual y los puntos de mejora según su puesto de trabajo.	2 semanas	Todos los trabajadores	Suministrar los recursos económicos necesarios para la entrega del informe.

Fuente: Estudio- Autores 2017

### 5.3.1.2 Materiales

Serian material didáctico, sonido, videos y un lugar adecuado en donde se puedan brindar las capacitaciones y en donde exista un buen ambiente para así poder transmitirla a los trabajadores y por consiguiente el aprendizaje fluya

### 5.3.1.3 Recursos Financieros

#### ✓ Tabla 16 Recursos Financieros

✓ RUBRO	Descripción	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
RECURSO HUMANO	Orientación personal	Horas formación	30	\$120.000	\$3.600.000
	Hora laborales	Horas capacitador	720	\$10.000	\$7.200.000
RECURSOS	Plegables	Paquete	2.500	\$150	\$375.000
	Papelería	Paquete	150	\$25.000	\$3.750.000
	Refrigerios	Cantidad	2.500	\$2.000	\$5.000.000
	Arreglos instalaciones	general	1	\$50.000	\$50.000
<b>TOTAL</b>					<b>\$16.000.000</b>

Fuente: Estudio- Autores 2017

## 5.4 Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt

Imagen 5. Diagrama de Gantt

Diagrama de Gantt, Propuesta de Mejora con base en la Gestión del Conocimiento, Banco de Bogotá				2017							2018					
Actividades	Fecha de inicio	Finalización	Responsable	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ELABORACION DE PLAN DE BIENESTAR	15/12/2017	30/12/2017	Gestión del talento Humano y Salud ocupacional													
SOCIALIZACION DE HALLAZGOS	02/01/2018	10/01/2018	jefe de R.H. y salud ocupacional													
RECURSOS PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA	11/01/2018	30/01/2018	Gestión del talento Humano y Salud ocupacional													
ASIGNAR COMPROMISOS A LOS JEFES EN MATERIA DE SALUD Y RRHH	01/02/2018	15/02/2018	Jefe de R.H.													
PROGRAMA DE CAPACITACION	15/02/2018	28/02/2018	Jefe de R.H.													
IMPLEMENTAR MODELOS	01/03/2017	19/03/2018	Dirección Gerencia del R.H.													
MOTIVACION PERSONAL Y TALLERES	20/03/2018	30/03/2018	Dirección Gerencia del R.H.													
ANALISIS DE POLITICAS Y NORMATIVIDAD DEMEJORAMIENTO CONTINUO	01/04/2018	15/04/2018	Dirección Gerencia del R.H.													
PRESENTACION DE RESULTADOS	16/04/2018	30/04/2018	Dirección Gerencia del R.H.													
RETROALIMENTACION Y EVALUACION DE DESEMPEÑO	02/05/2018	30/06/2018	Dirección Gerencia del R.H.													

Fuente: Estudio- Autores 2017

## 5.5 Estrategias para implementar modelo

- ✓ Proporcionar información y los hallazgos encontrados a las directivas del Banco de Bogotá Regional Huila
- ✓ Convencer a las directivas del Banco de Bogotá Regional Huila sobre la importancia del programa y los grandes beneficios que se obtendrían por medio de este
- ✓ Estipular responsabilidades a cada uno de los jefes de área y definir planes de acción
- ✓ Incorporar procesos con planeación estratégica
- ✓ Orientar temas hacia prevención y posibles riesgos
- ✓ Realizar control y evaluación de desempeño para ver si están aplicando los correctivos y estrategias propuestas

## 5.6 Plan de Acción Para Implementación De Modelo SECI (Nonaka y Takeuchi) Como Modelo de Gestión Para el Mejoramiento Continuo

### 5.6.1 Que se quiere alcanzar (objetivo)

Mediante la implementación de un Modelo Estratégico Integral en el proceso de Salud Ocupacional se busca contribuir a mejorar la calidad de vida de quienes integran la organización, afianzar aún más el cuidado físico y mental de cada uno de los empleados del Banco de Bogotá, crear un sistema de conocimiento interno que incentive, la eficiencia, la productividad, ayude en gran manera a bajar los factores de riesgo ergonómico y brindar una mejor calidad de vida a quienes laboran en la empresa. Solo así podrá entonces esta

entidad financiera logrará a cabalidad con su responsabilidad social, brindar oportunidad de empleo y desarrollo

#### 5.6.2 Cuánto se quiere lograr (cantidad y calidad)

Como principal beneficio que se espera alcanzar es lograr que el 100% de los funcionarios del Banco de Bogotá regional Huila participen, conozcan y principalmente inicien su proceso individual de aplicación del plan de salud ocupacional en cada uno de sus lugares de trabajo, lo cual se verá reflejado en una mayor eficiencia y productividad para la organización y una disminución notable de la probabilidad de padecer algún tipo de riesgo en el desarrollo de sus funciones

#### 5.6.3 Cuándo se quiere lograr (en cuánto tiempo)

La implementación de un Modelo Estratégico Integral en el proceso de Salud Ocupacional del Banco de Bogotá, se dará a partir del 15 de diciembre de 2017 con fecha de finalización para el 30 de junio de 2018.

#### 5.6.4 En dónde se quiere realizar el programa (lugar)

El modelo que se va a implementar en cada una de las oficinas del banco de Bogotá Regional Huila, sobre planes de mejoramiento en el programa de prevención de riesgos psicosociales integrada al modelo de Salud Ocupacional con relación a la problemática detectada en empleados Banco de Bogotá, mediante el conocimiento trasmitiéndolo de manera correcta en la organización, de esta manera generar nuevo conocimiento, mejoras en procesos, especialmente de prevención a riesgos psicosociales que permitan mejorar la productividad y alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.

### 5.6.5 Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros)

Se desea lograr con el Recurso Humano donde se verán involucrados los profesionales en salud ocupacional, recursos materiales como computador, papelería, cartillas, entre otros.

Ver Tabla 16 Recursos Financieros página 61

### 5.6.6 Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso)

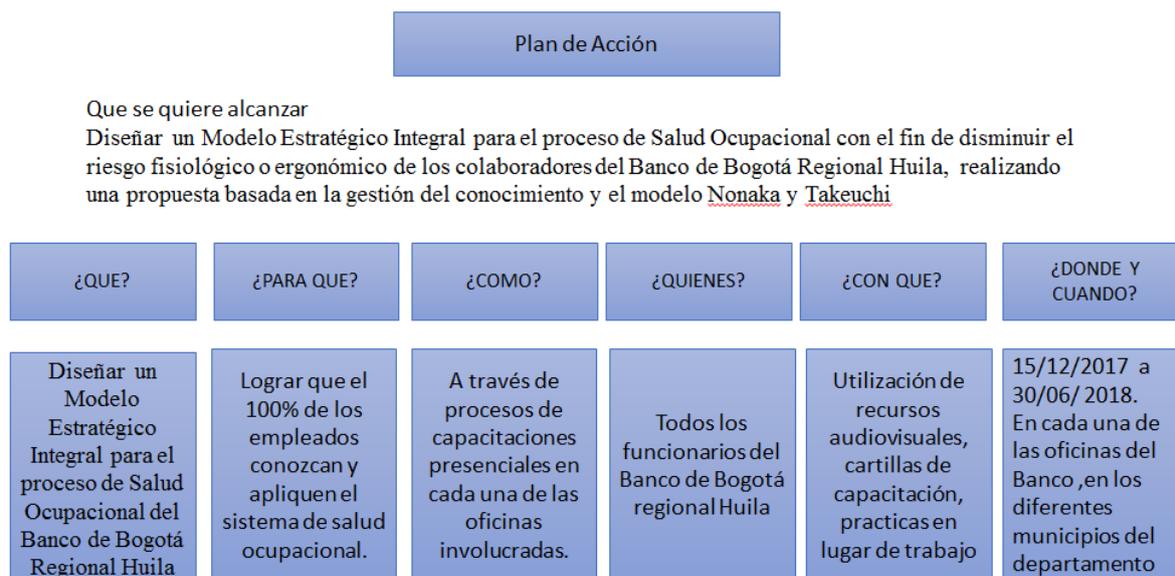
Para conocer si el objetivo se está alcanzando se realizará una evaluación del proceso en el cual se tendrán en cuenta las siguientes interrogantes

- ¿Qué evaluar? Evaluaremos el cumplimiento de las actividades propuestas en cada una de las oficinas
- ¿Cómo evaluaremos? Realizando un chec list del cumplimiento de las actividades
- ¿Cada cuando se realizará la evaluación? Al término de cada actividad

### 5.6.7 Cómo determinar si se logró el objetivo (evaluación de resultados)

La evaluación de resultados se hará teniendo como base el desarrollo de actividades y la consolidación que se realice en los procesos evaluativos en los cuales se obtendrá la evidencia de los resultados los cuales deben cumplir con el objetivo propuesto. Medición 100% de las oficinas capacitadas...cero accidentes

## Imagen 6. Plan de Acción



## 5.7 Indicadores De Medicion

Tabla 17 Indicadores De Medición variable

INDICADOR	DESCRIPCION	VARIABLE DE MEDICION	AREA ENCARGADA
Identificación de la necesidad de capacitación (diagnóstico inicial)	Acciones para identificar las necesidades (encuestas, visitas a los sitios de trabajo)	Identificación y conocimiento de los posibles riesgos de cada empleado	RRHH
Diseño de actividades	Diseñar de forma proactiva la forma de aplicar las capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de objetivos, personal involucrado, temática a abordar, metodología a utilizar.</li> </ul>	RRHH
Implementación y desarrollo del programa	Definición de la metodología requerida que incluya: <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos materiales y de personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Temática a abordar en cada etapa.</li> <li>Persona encargada de realizar el proceso.</li> <li>Presupuesto</li> </ul>	RRHH
Evaluación	Evaluación objetiva de los resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disminución de los riesgos ocupacionales de los empleados participantes.</li> <li>Conocimiento y aplicación del programa de salud ocupacional de la entidad.</li> <li>Disminución de las dolencias físicas ocasionadas por el desarrollo de las funciones.</li> </ul>	RRHH

Fuente: Estudio- Autores 2017

Tabla 18 Indicadores De Medición Según Plan de Mejora

CAUSAS	CANTIDAD ENCUESTADOS	PORCENTAJE DE POBLACION AFECTADA	PLAN DE MEJORA	PORCENTAJE DE MEJORA ESPERADA	PLAZO
<b>General</b>	General	100%	Implementar plan de gestión del conocimiento nonaka y takeuchi, e implementación de estudios sobre motivación y adecuación de los puestos de trabajo	100%	6 meses
<b>Dolor de cabeza</b>	230	52%	Pausas activas y evitar sobre carga laboral	100%	6 meses
<b>Agotamiento</b>	230	61%	Pausas activas y evitar sobre carga laboral	100%	6 meses
<b>Dolores físicos</b>	230	61%	Pausas activas y evitar sobre carga laboral	100%	6 meses
<b>Condiciones físicas de trabajo</b>	230	56%	Modificar los cargos de acuerdo a las condiciones del colaborador	100%	6 meses
<b>Grado de satisfacción con los compañeros</b>	230	43%	Implementación de resolución de conflictos y trabajo en equipo	100%	6 meses
<b>Relación jefe inmediato</b>	230	43%	Implementación de resolución de conflictos y trabajo en equipo	100%	6 meses
<b>Responsabilidades asignadas</b>	230	39%	Capacitación y re inducción sobre los procesos	100%	6 meses
<b>Salario asignado</b>	230	54%	Casi la mitad está desacuerdo con el salario, se implementara incentivos adicionales para mejorar los ingresos.	100%	6 meses
<b>Atención a las sugerencias</b>	230	44%	Más importancia a las sugerencias	100%	6 meses
<b>Horario de trabajo</b>	230	39%	N/A	N/A	6 meses
<b>Posiciones incomodidad</b>	230	87%	Implementación de muebles ergonómicos de acuerdo a las características del colaborador	100%	6 meses
<b>Movimientos repetitivos</b>	230	100%	Aunque los cargos lo requieren se establecerá actividades de pausas activas obligatorias para evitar enfermedades laborales	100%	6 meses
<b>Enfermedades diagnosticadas</b>	230	33%	Se dará atención especial a estos casos para mejoras las condiciones de vida del colaborador	100	6 meses

Fuente: Estudio- Autores 2017

## Conclusiones

El Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano nos permitió como estudiantes actualizar, complementar, apropiar y profundizar nuevos aprendizajes en un campo determinado del conocimiento, en la realización del trabajo sobre un tema real aplicado en una empresa local nos permitió poner en práctica todo lo aprendido.

Con la realización del presente proyecto los hallazgos encontrados y evaluados del Banco de Bogotá Regional Huila, nos dieron a conocer los altos índices de riesgos psicosociales que presentaban los colaboradores a los que se le aplicó la muestra de estudio, si bien las encuestas realizadas nos muestran como el nivel de estrés, ambiente laboral, cansancio, desacuerdo, entre muchas otras generaban un grado de insatisfacción por lo cual este factor se veía reflejado en ausentismo y reducción en las tareas asignadas.

Esta actividad nos sirvió para formarnos con los conceptos y procesos básicos alrededor de la gestión estratégica y salud ocupacional en la gestión humana; componentes importantes para promover el desempeño eficiente del personal, mejorar la eficiencia organizacional y crear las condiciones indispensables para la identificación y formación de competencias necesarias para lograr los objetivos institucionales y así como futuros profesionales poder brindar las herramientas necesarias para la gestión integral del talento Humano en cualquier tipo de organización de acuerdo a las nuevas tendencias en el área.

## Referencias Bibliográficas

- Arlsura(1994).glosario. Recuperado de <https://www.arlsura.com/index.php/glosario-arl>
- Abc(2007).definición. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/economia/actividad-bancaria.php>
- Banco de Bogotá (2017). Banca personas. Recuperado de [https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-de-bogota/bogota/personas!/ut/p/a1/04\\_sj9cpykssy0xplmmz0vmafjz0lndcw9dyz9dbwmzejcdbh9lt0nxcxndf0dziakioekdhaarwnc-sp1o\\_aqmtkaksbjrufuhegmo6iiaiq0xcc!/d15/d5/l2dbisevz0fbis9nqseh/](https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-de-bogota/bogota/personas!/ut/p/a1/04_sj9cpykssy0xplmmz0vmafjz0lndcw9dyz9dbwmzejcdbh9lt0nxcxndf0dziakioekdhaarwnc-sp1o_aqmtkaksbjrufuhegmo6iiaiq0xcc!/d15/d5/l2dbisevz0fbis9nqseh/)
- Banco de Bogotá (1870). Historia. Recuperado de <https://www.google.com.co/search?q=historia+del+banco+de+bogota&oq=historia+del+banco+de+bogota&aqs=chrome..69i57j0l5.8513j1j4&sourceid=chrome&ie=utf-8>
- Cardozo,J. (2 de diciembre de 2012).salud ocupacional, seguridad industrial y medio ambiente [blog post]. Recuperado de <http://sisoma-colombia.blogspot.com.co/2012/12/factores-de-riesgos-fisiologicos-o.html>
- Chiavenato I. Gestión del Talento Humano. Editorial McGraw-Hill. Recuperado de: <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, A. (2009). Gestión del talento humano [blog post]. Recuperado de <http://thgestionth.blogspot.com.co/2015/10/procesos-de-la-gestion-del-talento.html>
- Decreto 1072 de 2015. Diario oficial no. 49523 de la Republica de Colombia, Bogotá, 26 de mayo de 2015

Decreto 614 de 1984. Diario oficial no. 36561 de la república de Colombia, Bogotá, 14 de marzo de 1984

Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito empresarial*. 20(nº160) pp. 1-4. Recuperado de:  
[http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\\_160\\_160811\\_es.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_160_160811_es.pdf)

Ley 100 de 1993. Diario oficial 41.148 Republica de Colombia, Bogotá, del 23 de diciembre de 1993

Mora, D. (2008). Pasos para realizar un programa de salud ocupacional. Recuperado de:  
[http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/facultades/f\\_sogamoso/pregrado/minas/documentos/pasos\\_para\\_realizar\\_un\\_programa\\_de\\_salud\\_ocupacional.pdf](http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/facultades/f_sogamoso/pregrado/minas/documentos/pasos_para_realizar_un_programa_de_salud_ocupacional.pdf)

Ministerio de trabajo y seguridad social – república de Colombia. Resolución 1016 de 1989, 1989. por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los programas de salud ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país. Bogotá D.C. Recuperado de:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/norma1.jsp?i=43752>

Nieto, E. (27 de octubre de 2010). Historia de la salud ocupacional [blog post]. Recuperado de <sup>2</sup><http://emprendedoresfinarchivo2010.blogspot.com.co/2010/10/historia-de-la-salud-ocupacional.html>

Pedraza.I (27 de mayo de 2017). Fundamentos y generalidades de investigación [blog post]. Recuperado de <http://unidadpropuesta.blogspot.com.co/2017/05/unidad-3-fase-4-propuesta.html>

Rojas, Y. de la gestión de información a la gestión del conocimiento. La Habana, su: cielo cuba, 2007. proquest ebrary. Web. 27 november 2016. Recuperado en: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docid=10179577>

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>

Serrano,M. (15 de febrero de 2014).salud y enfermedad [blog post].recuperado de <http://biologiaesoybachillerato.blogspot.com.co/>

Udistrital (2014). Proyecto. Recuperado de <http://udistrital.edu.co:8080/documents/138588/2869255/proyecto+william+soto,+julian+arguello.pdf>

Wikilibros (2010). Teoría de creación de conocimiento por nonaka y takeuchi. Gestión del conocimiento - modelo de creación del conocimiento. Recuperado de [https://es.wikibooks.org/wiki/gesti%c3%b3n\\_del\\_conocimiento/modelo\\_de\\_creaci%c3%b3n\\_del\\_conocimiento/teor%c3%ada\\_de\\_creaci%c3%b3n\\_de\\_conocimiento\\_por\\_nonaka\\_y\\_takeuchi](https://es.wikibooks.org/wiki/gesti%c3%b3n_del_conocimiento/modelo_de_creaci%c3%b3n_del_conocimiento/teor%c3%ada_de_creaci%c3%b3n_de_conocimiento_por_nonaka_y_takeuchi)

---

Wikilibros. (29 de diciembre de 2016). Recuperado de:

[https://es.wikibooks.org/wiki/gesti%3bn\\_del\\_conocimiento/modelo\\_de\\_creaci%3bn\\_del\\_conocimiento/teor%3ada\\_de\\_creaci%3bn\\_de\\_conocimiento\\_por\\_nonaka\\_y\\_takeuchi](https://es.wikibooks.org/wiki/gesti%3bn_del_conocimiento/modelo_de_creaci%3bn_del_conocimiento/teor%3ada_de_creaci%3bn_de_conocimiento_por_nonaka_y_takeuchi) <https://es.scribd.com/doc/269074784/resumen-modelo-de-gestion-de-conocimiento-de-nonaka-y-takeuchi>

Zúñiga. M. (2015, marzo 30). Gestión del conocimiento en la empresa. Ensayo. Recuperado de

<http://www.gestiopolis.com/gestion-del-conocimiento-en-laempresa/>

## Anexo

## Modelo de encuesta a aplicar

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD

## Encuesta De Salud Ocupacional

A continuación, se presenta un grupo de preguntas relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo para las cuales solicito su respuesta y de antemano agradezco su gentil colaboración, las respuesta que otorgue serán tratadas con absoluta discrecionalidad y reserva y serán utilizadas para la presentación de una propuesta de mejoramiento en el área de salud ocupacional del Banco de Bogotá Regional Huila.

## 1. Dolor de cabeza

 nunca poco frecuente con frecuencia siempre

## 2. Agotamiento

 nunca poco frecuente con frecuencia

\_\_\_\_\_siempre

3. Dolores físicos

\_\_\_\_\_nunca

\_\_\_\_\_poco frecuente

\_\_\_\_\_con frecuencia

\_\_\_\_\_siempre

4. Condiciones Físicas De Su Trabajo

\_\_\_\_\_satisfecho

\_\_\_\_\_poco satisfecho

\_\_\_\_\_insatisfecho

\_\_\_\_\_muy satisfecho

5. Grado De Satisfacción Con Compañeros De Trabajo

\_\_\_\_\_satisfecho

\_\_\_\_\_poco satisfecho

\_\_\_\_\_insatisfecho

\_\_\_\_\_muy satisfecho

El grado de satisfacción con sus compañeros

6. Jefe Inmediato

\_\_\_\_\_satisfecho

\_\_\_\_\_poco satisfecho

\_\_\_\_\_insatisfecho

\_\_\_\_\_muy satisfecho

7. Responsabilidades asignadas en el banco

\_\_\_\_\_satisfecho

\_\_\_\_\_poco satisfecho

\_\_\_\_\_insatisfecho

\_\_\_\_\_muy satisfecho

8. Salario Asignado

\_\_\_\_\_satisfecho

\_\_\_\_\_poco satisfecho

\_\_\_\_\_insatisfecho

\_\_\_\_\_muy satisfecho

9. Atención A Las Sugerencias

\_\_\_\_\_satisfecho

\_\_\_\_\_poco satisfecho

\_\_\_\_insatisfecho

\_\_\_\_muy satisfecho

#### 10. Horarios De Trabajo

\_\_\_\_satisfecho

\_\_\_\_poco satisfecho

\_\_\_\_insatisfecho

\_\_\_\_muy satisfecho

#### 14 . Realiza tareas que le obligan a mantener posturas incómodas

\_\_\_\_SI

\_\_\_\_NO

#### 15 Realiza movimientos repetitivos

\_\_\_\_SI

\_\_\_\_NO

#### 16. Ha sufrido una o más enfermedades diagnosticadas por un médico que han sido causadas por el trabajo

\_\_\_\_SI

\_\_\_\_NO