

**PLAN DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL
TRABAJO - SG-SST, CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
CONSORCIO EXPRESS SAS**

ANYELA BIBIANA GÓMEZ - CODIGO No. 52.528.437

OLGA LUCIA PEÑA LASSO - CODIGO No. 52.337.309

LADY ZUBIETA PACHECO - CODIGO No.52.752.641

CLAUDIA MARCELA VELA JIMÉNEZ - CODIGO No. 52.497.466

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”

**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS-ECACEN**

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO –
OPCIÓN DE GRADO**

MAYO 2018

**PLAN DE MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL
TRABAJO - SG-SST, CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
CONSORCIO EXPRESS SAS**

GRUPO: 101007-52

PRESENTADO POR:

ANYELA BIBIANA GÓMEZ

OLGA LUCIA PEÑA LASSO

LADY ZUBIETA PACHECO

CLAUDIA MARCELA VELA JIMÉNEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”

**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS-ECACEN**

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO –
OPCIÓN DE GRADO**

MAYO 2018

Contenido

INTRODUCCION	7
CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA	9
1.1. Antecedentes del Problema	9
1.2. Planteamiento del problema	11
1.3 Objetivos	13
1.3.1 Objetivo General	13
1.3.2 Objetivos Específicos	13
1.4 Justificación de la Investigación	13
CAPITULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA.....	16
2.1 Marco Teórico	16
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL.....	21
3.1. Método de la investigación	21
3.2 Población y Muestra	22
3.3 Fuentes de información	23
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	23
CAPÍTULO 4: RESULTADOS	24
4.1. Presentación de Resultados	25
4.2. Análisis de datos	29
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES.....	32
5.1 Resumen de Hallazgos	32
5.2 Recomendaciones	33
5.3 Propuesta	34
5.3.1 Diagnóstico	34
5.3.2 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros	37
5.3.3. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt	38
5.4. Integración del Modelo de Nonaka y Takeuchi	39

5.5. Evaluación	40
CONCLUSIONES	45
BIBLIOGRAFÍA.....	46
ANEXOS.....	48
Anexo 1: Encuesta para Mejoras al SG-SST	48
Anexo 2: Entrevista	50

CONTENIDO TABLAS

TABLA 1: RESULTADOS DE LA ENCUESTA	26
TABLA 2: PLAN DE ACCIÓN.....	35
TABLA 3: FICHA DE INDICADORES SG-SST	42
TABLA 4: CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA.....	43

CONTENIDO GRAFICOS

ILUSTRACIÓN 1: RESULTADO ENCUESTA	27
ILUSTRACIÓN 2 DIAGRAMA DE GANTT	38
ILUSTRACIÓN 3: MODELO NONAKA Y TAKEUCHI	40

INTRODUCCION

En la actualidad las empresas deben brindar adecuados escenarios y condiciones de trabajo, ofreciendo herramientas que mejoren la calidad de vida de todos los empleados de la organización, la seguridad y salud ocupacional ocupan un lugar de gran relevancia, promoviendo buenas prácticas de bienestar social, mental y físico para los trabajadores, identificando, previniendo, controlando enfermedades laborales y accidentes de trabajo.

La actividad laboral desempeña una función esencial en la vida cotidiana de las personas, puesto que la mayoría de los trabajadores pasan jornadas largas en su lugar de trabajo, haciendo que su estado físico, mental se disminuya, se deben establecer estrategias en donde se fortalezca la salud física, mental y emocional de cada trabajador para ir en pro de la obtención de las metas que la empresa establezca. Los accidentes o las enfermedades relacionados con el trabajo son de alto costo y pueden tener impactos negativos en la vida de los trabajadores, de sus familias y de la misma empresa.

En base a lo anterior, uno de los temas de mayor relevancia para los grandes mercados hoy en día, hacen referencia a que las empresas puedan integrar sus SG-SST con la gestión del conocimiento implementando estrategias y modelos que les permita mayor competitividad en el mercado. Pensando en este objetivo, el presente documento contiene el proyecto de investigación denominado Modelo Estratégico Integral en Salud Ocupacional con énfasis en Gestión del Conocimiento para CONSORCIO EXPRESS S.A.S, el cual tiene como línea de investigación la gestión de las organizaciones, enfocado a la gestión del conocimiento en la gestión del talento humano, en el área de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST.

Se trata de un proyecto de investigación aplicado, mediante la metodología de investigación descriptiva y explicativa, en la cual se define un problema de investigación, la población a investigar, las técnicas, herramientas de recolección de la información, se analiza la información obtenida y se plantea una propuesta para solucionar la problemática encontrada.

A través de la investigación se busca inicialmente, analizar el SG-SST, que actualmente tiene definido la compañía, luego identificar las posibles falencias o ausencias a nivel normativo, evidencias las causas que generan estas fallas y finalmente proponer un plan de mejora del SG-SST, con énfasis en la gestión del conocimiento y que de esta forma se garantice además del cumplimiento de la norma,

alinearse el sistema con los objetivos corporativos y garantizar su competitividad en el mercado a partir de estrategias que protejan y garanticen los escenarios de salud y seguridad en el trabajo para todos los empleados de Consorcio Express.

CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA

En este capítulo se aborda la temática relacionada con los antecedentes que fundamentan la presente investigación a partir del análisis inicial realizado al SG-SST de la empresa Consorcio Express S.A.S.

Con el desarrollo de este capítulo se pretende establecer el planteamiento del problema, la justificación y objetivos que tiene este proceso investigativo en torno al modelo estratégico integral para el reglamento de higiene y seguridad, con que actualmente cuenta la empresa Consorcio Express S.A.S.

1.1. Antecedentes del Problema

CONSORCIO EXPRESS S.A.S, es una organización privada constituida desde el año 2010 dedicada a brindar servicios de transporte masivo de pasajeros con 6500 empleados y 12 patios, se fundamenta en el respeto por la vida, el crecimiento de la ciudad y el desarrollo del país. cuenta con un sistema de gestión integral conformado por políticas, procesos, procedimientos y estándares que permiten realizar su objeto misional orientado a la satisfacción del cliente, prevenir y controlar los impactos ambientales, gestionar los riesgos, peligros en el área de seguridad y salud laboral y mejorar continuamente. Para este proyecto se seleccionó un patio, ubicado en el Barrio San Francisco, el cual cuenta con una flota de 140 Buses y 450 personas.

La compañía como soporte para la implementación del SGSST, se cuenta con la gerencia de HSEQ, son las siglas en inglés de Quality, Health, Safety & Environment. En español, calidad, salud, seguridad y ambiente; que trabaja en conjunto con el área de Bienestar. Estas áreas son las encargadas del desarrollo de programas de Bienestar y de atención básica en salud. Por otro lado, orientan los programas de prevención de riesgos y salud ocupacional apoyados y asesorados permanentemente por su ARL “SURA”. La compañía tiene clasificados sus niveles de riesgo en I, II y IV.

La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo aprobado por el Ministerio de la Protección del trabajo, el cual se encuentra publicado en lugar visible como lo pide la ley.

Cuenta con un reglamento de higiene y seguridad, se evidencia algunos aspectos relacionados con el desarrollo de prácticas de seguridad industrial, medicina preventiva y tiene establecido un comité paritario de seguridad y salud. Finalmente, se logra evidenciar que la empresa no tiene explícitos los indicadores de gestión del conocimiento enfocados en el SG-SST.

Así las cosas, estas falencias del sistema, pueden generar factores de riesgo en cuanto a la calidad del servicio, la integración de los objetivos corporativos con la gestión del conocimiento dado que cuando el trabajador no cuenta con condiciones laborales adecuadas se pueden generar problemas de salud física, enfermedades a nivel mental, cansancio corporal y cansancio mental por tiempos prolongados en los vehículos, estrés, ocasionados por el tráfico, el tiempo, el trato de los pasajeros, remuneraciones no adecuadas, turnos largos, desmotivación, etc., estos antecedentes traen al trabajador enfermedades de salud integral, disminución de querer compartir el trabajador en un ambiente de trabajo, depresión, aumentando niveles de ausentismo y rotación del personal para la empresa.

Actualmente se evidencia que Consorcio Express presenta un alto índice de ausentismo y de accidentes laborales los cuales generan un gran costo y afecta la productividad, en lo que nos vamos a enfocar en este proyecto para brindar una posible solución a la problemática.

Aunque Consorcio Express, se ha esforzado para implementar todo lo que integra el SG-SST, este es un proceso extenso que requiere ajustes en la estructura de los programas de bienestar y salud ocupacional, aun mas para una empresa tan grande como esta, por lo que enfocamos este proyecto en plantear un plan de acción sobre lo que estos programas se refieren al patio San Francisco los cuales puede ser migrados a los demás.

Así, las cosas teniendo en cuenta lo reglamentado en el Decreto 1072 del 25 de mayo del 2015 donde se compila la normatividad relacionada con la reglamentación del trabajo en Colombia y posteriormente («Decreto 052 de 2017 Nivel Nacional - Ministerio de Trabajo», s. f.) “Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37. Del decreto 1072 de 2015, decreto único reglamentario del

sector trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)” y el “Artículo 2.2.4.6.37. Transición: “Todos los empleadores públicos y privados, los contratantes de personal bajo cualquier modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, así como las empresas de servicios temporales, deberán sustituir el Programa de Salud Ocupacional por el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), a partir del 1° de junio de 2017 y en dicha fecha se debe dar inicio a la ejecución de manera progresiva, paulatina y sistemática de las siguientes fases de implementación, se evidencia que la compañía requiere modificar el modelo estratégico integral para el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - SG-SST, integrando la totalidad de los requerimientos exigidos en la normatividad vigente y los elementos necesarios para integrar la gestión del conocimiento a todos sus procesos”.

1.2. Planteamiento del problema

Consortio Express S.A.S es una compañía prestadora de servicios para el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá con una planta de 6.500 empleados en áreas administrativas y operativas, los cuales se encuentran expuestos a diferentes riesgos de acuerdo a las actividades que desarrollan. La compañía cuenta con un sistema de gestión integrado que tiene algunas fallas generando problemas como el alto nivel de ausentismo y de rotación del personal.

Es una empresa que ha crecido de una manera progresiva desde su creación en la actualidad cuenta con varias sedes llamados patios en la ciudad de Bogotá (20 de Julio, Juan Rey, Gaviotas, Cruces, Usaquén, calle 191, Conejera, Suba, Engativá, Bosa y San Francisco). La presente investigación se llevará a cabo solo en la sede de San Francisco, la cual servirá de prueba piloto para luego extenderla a cada una de las demás sedes.

En cuanto a la política de Consortio Express S.A.S se establece el compromiso con la seguridad, la oportunidad del servicio, el cuidado de las personas, medio ambiente y el cumplimiento de los requisitos aplicables en una cultura de prevención y mejora continua, con base a la normatividad que deben cumplir grandes y pequeñas empresas en temas de SG-SST, es importante que la empresa tenga

actualizadas las políticas en donde se asegure el bienestar y la salud de los trabajadores, para poder identificar, analizar, prevenir, mitigar, verificar y controlar los factores de riesgo y accidentes laborales que puedan presentarse, a su vez debe ejecutar los planes de mejora y hacerle seguimiento a los indicadores que sean establecidos dentro del SG-SST.

La ejecución paulatina del decreto 052 del 2017 al año 2019 en su última fase 5 (Inspección – Vigilancia y Control) con base a la gestión del conocimiento es una herramienta que traerá a la empresa Consorcio Express S.A.S nuevo conocimiento, fortalecerá la cultura organizacional, el sentido de pertenencia, de los trabajadores, el desarrollo y crecimiento de la empresa, se fortalecerá el compromiso en la identificación y prevención de riesgos laborales y la promoción de la salud y bienestar de todos los trabajadores.

El planteamiento que se propone para esta investigación está enfocado en la capacitación, socialización de protocolos, programas que se diseñaran en el plan de mejoramiento y el cumplimiento de la normatividad con base en el decreto 052 del 2017 para todos los trabajadores de la empresa Consorcio Express S.A.S.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto se plantea de la siguiente forma:

¿Cómo diseñar un modelo estratégico para los procesos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST aplicando la Gestión del Conocimiento para minimizar los altos niveles de ausentismo por incapacidades y accidentes laborales que se presentan en Consorcio Express patio San Francisco?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento para SG -SST, en donde la gestión del conocimiento promueva el bienestar social para todos los trabajadores, cumpliendo con la normatividad requerida.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analizar las necesidades de la compañía y proponer acciones de mejora que garanticen la implementación, seguimiento y evaluación periódica del SG-SST.
- ✓ Implementar mecanismos de control permanente de los riesgos que tengan un alto potencial de impacto sobre la seguridad y la salud de los colaboradores.
- ✓ Buscar el cumplimiento total de las normas legales vigentes en Colombia establecidas para el SG-SST.
- ✓ Realizar medición y seguimiento al plan de mejoramiento establecido.
- ✓ Elaborar talleres de sensibilización en donde el personal entienda la importancia de identificar riesgos y autocuidado en su lugar o puesto de trabajo

1.4 Justificación de la Investigación

Entendiendo la seguridad y salud en el trabajo (SST) tal como se describe en: («Guia-tecnica-de-implementacion-Mipymes-SG-SST.pdf», s. f.) “La Seguridad y Salud en el Trabajo -SST es la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Uno de sus principales objetivos tiene que ver con mejorar las condiciones y el medio ambiente laboral, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores”. Por otro lado, la contextualización que hace frente al SG-SST, el cual define como “un

proceso lógico por etapas, basado en la mejora continua, cuya finalidad es anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que pueda afectar la seguridad en el trabajo”.

Todas las empresas independientemente de su actividad o tamaño deben implementar un plan de SG-SST, el cual debe ser liderado por el empleador quien debe involucrar y hacer partícipe a los empleados, con el fin de garantizar la aplicación de las medidas de Seguridad y Salud en el trabajo. De igual forma estas medidas deben contribuir al mejoramiento del comportamiento de los empleados, las condiciones de trabajo y el ambiente laboral en general.

Por otro lado, es importante tener claro que el sistema de gestión debe estar enfocado en el ciclo PHVA, Planear, Hacer, Verificar y Actuar, de esta forma, las empresas deben preocuparse por generar estrategias que permitan mejorar los factores relacionados con la seguridad y salud de sus empleados, deben revisar periódicamente sus procedimientos y generar sistemas de medición que permitan implementar acciones de mejora medibles.

En línea con lo anterior, Consorcio Express, de acuerdo a su política y objetivos corporativos requiere modificar y mejorar aquellos aspectos establecidos para el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, de acuerdo a los requerimientos en la normatividad vigente en Colombia para tales fines.

El SG-SST, en el Decreto número 1072 de 2015 reglamenta la implementación obligatoria de esta en las empresas colombianas, por lo que, aunque se cuenta con este sistema se identifican las acciones de mejora de manera permanente y sincronizada.

El trabajo es importante en la vida del hombre. En Colombia la jornada ordinaria diaria es de 8 horas, tiempo suficiente para que un individuo produzca y genere valor a la sociedad. Su espacio de trabajo debe cumplir con estándares que aseguren la calidad de vida, la prevención de riesgos y enfermedades, y un ambiente agradable; Es por esto que CONSORCIO EXPRES S.A.S, considera que el SG-SST debe optimizar continuamente sus procesos, realizando seguimiento e implementando estrategias de mejora y evaluación.

Contar con un SG-SST, generará un grado alto de confianza y tranquilidad hacia las personas y para la compañía misma, ya que ésta tendrá el deber de cumplir con sus obligaciones como empleador y evitar pérdidas económicas mayores, además de prevenir y disminuir riesgos que generen accidentes, incapacidades y enfermedades laborales, como también de aumentar la productividad.

Esta investigación pretende encontrar respuesta al problema planteado en el SG-SST y contribuirá a plantear propuestas de mejora que ayuden a mitigar los riesgos de salud y enfermedades laborales, y al mejoramiento del clima organizacional.

El diseño, implementación y mejora del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG SST con énfasis en gestión del conocimiento, permitirá al empresario sensibilizarse de la importancia de realizar una inversión que a futuro será representada en la salud y bienestar de los trabajadores, ayudará a que se promueva el bienestar social entre todos los trabajadores, ya que la gestión del conocimiento crea un valor para todos los procesos que se lleven a cabo dentro de la empresa, donde el trabajador se apropia en la elaboración, transformación y divulgación del conocimiento el cual se verá reflejado en los resultados que obtenga la empresa.

CAPITULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA

Este capítulo muestra los conceptos teóricos de la situación en un contexto histórico y social que se tomaran en cuenta para la investigación y el planteamiento del problema. Para su elaboración fue necesario profundizar en la literatura en documentos donde se han estudiado temáticas similares con el fin de obtener un marco teórico sólido que fundamente la necesidad de la investigación y sus posibles enfoques.

2.1 Marco Teórico

Como contextualización, es importante entender cómo ha evolucionado la ley ocupacional en Colombia, con base en la ilustración encontrada en (opperweb, 2016), donde de acuerdo a investigación se encuentra que data de 1974 cuando Rafael Uribe destaca la seguridad en el trabajo en la ley 57, posteriormente en 1915 se inicia como “Ley Uribe” allí se tratan temas de accidentes laborales y enfermedades profesionales. En 1918 la ley 46 implementó leyes de higiene y salubridad, la ley 37 de 1921, nombró por primera vez el seguro de vida colectivo; la Ley 10, entró en vigencia en el año de 1934 y estableció reglas sobre las enfermedades profesionales, las vacaciones y los contratos laborales; la Ley 96 que en 1938 creó la entidad que hoy conocemos como Ministerio de Protección Social. En 1945 se afianzan las bases de la salud ocupacional en Colombia, cuando bajo la Ley 6 “Ley general del trabajo”, se promulgan disposiciones sobre convenciones, asociaciones, conflictos y jurisdicciones colectivas en asuntos laborales.

Ahora bien, tal como se menciona en (Riaño-Casallas & Palencia-Sánchez, 2016) La seguridad y la salud en el trabajo usualmente se han abordado desde diferentes disciplinas, pero ha predominado el enfoque desde las ciencias de la salud. Por otro lado, también destaca que La seguridad y la salud en el trabajo (SST), constituyen un campo interdisciplinario que tiene como fines: la promoción y protección de la salud del trabajador, previendo las enfermedades y accidentes laborales; el impulso y promoción de un trabajo saludable y seguro; la satisfacción física y el bienestar general del trabajador, apoyando el desarrollo y el mantenimiento de su capacidad de trabajo, logrando mayor productividad y mejores resultados

Así las cosas, otro aspecto que vale la pena destacar de acuerdo al artículo de: (Montealegre & Velandia, 2012) “La salud y seguridad en el trabajo (SST) es un enfoque de la prevención de riesgos profesionales que requiere del aporte de diferentes disciplinas, entre ellas, las ciencias económicas y de la administración”. A partir de esto a través del tiempo se ha evidenciado diferentes sistemas de gestión (SG-SST), para lo que la (OIT) se ha preocupado por unificar las directrices del sistema y que estos elementos pueden ser integrados a otros sistemas con el fin de optimizar la participación del personal de los diferentes niveles de la organización. Lo anterior, implica cambios culturales y operativos al interior de las empresas.

En línea con lo anterior en Colombia el decreto conocido como único y reglamentario del sector del trabajo es el («Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 Nivel Nacional», s. f.) “el cual aborda temas de relaciones laborales individuales, laborales colectivos, riesgos laborales, junta de calificación de invalidez y en términos generales normas referentes al empleo entre otros”.

Posteriormente, de acuerdo al («Decreto 052 de 2017 Nivel Nacional - Ministerio de Trabajo», s. f.), “Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37. Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)”. En línea con lo anterior, el programa de salud ocupacional debe ser sustituido por el SG-SST y es de obligatorio cumplimiento para todas las empresas ya sean de orden privado o público.

Por otro lado, tal como lo menciona («Ministerio de Trabajo amplía plazo para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - Ministerio del trabajo», s. f.) “...Es un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo”. Uno de los objetivos prioritarios, tiene que ver con la prevención de enfermedades y lesiones en el trabajo.

Igualmente, las ARL estarán obligadas a acompañar el proceso de implementación, seguimiento y mejora continua, garantizando la capacitación permanente de los empleados y realizando procesos de asistencia técnica en las fases de implementación y mejora del sistema. Otro aspecto de obligatorio cumplimiento, tiene que ver con los informes que debe presentar de forma semestral a las entidades territoriales, sobre las actividades de asesoría y el resultado de los procesos de implementación del sistema.

En consecuencia, tal como se menciona en (Hernández Palma, Monterrosa Assia, & Muñoz Rojas, 2017), se requiere una mayor gestión en términos de salud ocupacional que contribuyan a fomentar medidas de sensibilización, promoción, protección y atención integral en la garantía a los trabajadores no solo de ambientes laborales seguros y sanos, sino de medidas sanitarias ajustadas a parámetros de salud y seguridad, entre otros. El bienestar no solo físico y mental sino intelectual y social en el desempeño laboral debe ser cubierto, desde las necesidades específicas de los trabajadores, en la planeación, organización, ejecución, control, evaluación y vigilancia de su salud individual y colectiva. Como tema de Responsabilidad Social Empresarial deja ver la responsabilidad que corresponde asumir frente a la diversidad de los riesgos derivados del trabajo.

Es así como el sistema SG-SST se convierte en una herramienta de mejora continua como lo describe la OIT en su artículo («Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo – 28 de abril de 2011», 2011), el sistema está basado en un método preventivo que busca implementar diferentes medidas a nivel de seguridad y salud laboral, basado en los principios del ciclo PHVA, buscando la generación de un método que sea aplicable a nivel global y pueda ser estructurado a nivel directivo y operativo, pero que además genere resultados que se puedan evaluar y mejorar de manera permanente.

Por otro lado, el éxito del sistema radica en articular la participación de los directivos y de los trabajadores a través de un dialogo permanente creando espacios aptos para tal fin, como lo son los comités de salud o los comités de seguridad a través de la negociación colectiva.

Y es que tal como lo expone (Hermosa R. & Perilla T., 2015) “...Se concluye que el reto es promover organizaciones y personas saludables, para lo que se requiere examinar naturaleza cambiante de

trabajo, globalización, cambios estructurales en las organizaciones y en la fuerza laboral, edad, sexo etc.” Lo anterior, con el único fin de identificar factores de riesgo existentes en las diferentes actividades realizadas por los empleados. Este objetivo debe ser una gente común entre todas las instituciones a nivel del estado, de sectores académicos y productivos que permitan investigar esta línea y los fenómenos generados como consecuencia de su implementación y seguimiento.

Como lo describe la OIT, con la aplicación del sistema SG-SST, se busca unificar criterios y normas relacionadas con la salud y la seguridad en el trabajo, con el objetivo de evaluar permanentemente los resultados e implementar acciones de mejora que redunden en la disminución de indicadores relacionados con accidentes laborales al identificar los riesgos y peligros de las diferentes actividades. Este método se encuentra diseñado por fases con el fin de identificar de forma fácil los progresos, el cumplimiento de metas y la evaluación de la eficacia del sistema. De igual forma se busca un sistema flexible que permita adaptarse a las necesidades y a los cambios requeridos ya sea a nivel interno en la compañía, por cambios normativos o por requerimientos de la evolución de los mercados en torno a la globalización y competencia.

El mundo viene experimentando el fenómeno de globalización y con ello tal como se menciona («Seguridad y Salud en el Trabajo en el Marco de la Globalización de la Economía», s. f.) “La apertura de los mercados, el aumento del comercio internacional, y los procesos de integración económica serán factores determinantes en el desarrollo futuro de la seguridad y salud en el trabajo, en los países de la región”

Una de las líneas de acción como resultado de la globalización, tiene que ver con el compromiso de las instituciones nacionales para modificar el sistema normativo donde se estandaricen normas a nivel técnico y en general en temas de seguridad. De igual forma, deberá garantizarse la capacidad de respuesta en cuanto a la elaboración de reglamentos técnicos y de condiciones generales de salud y seguridad ocupacional de los diferentes escenarios laborales.

Hoy en día se evidencia el incremento en el número de riesgos a nivel ocupacional a los que están expuestos los trabajadores y de allí la importancia de fortalecer los sistemas de información a nivel

nacional que permitan generar reportes y fuentes de información que fortalezcan el sistema de manera permanente y que sean fuente de consulta para manejar eficazmente la prevención de riesgos ocupacionales protegiendo y garantizando condiciones mínimas y óptimas para los trabajadores.

Finalmente, el sistema de seguridad y salud en el trabajo, se convierte en una herramienta fundamental a la hora de cumplir los objetivos corporativos de cualquier entidad privada o pública, máxime la normatividad reglamentada y adoptada por el país. Los empresarios y los empleados deben generar una cultura de adaptabilidad al cambio de acuerdo al proceso de globalización e integrar todas aquellas herramientas que les permita mayor competitividad en el mercado. Así la implementación de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - SG-SST, con énfasis en gestión del conocimiento, se convierte además de una obligatoriedad dada su reglamentación, una herramienta fundamental para garantizar el bienestar de los empleados, la prevención de accidentes y de enfermedades laborales, pero también el cumplimiento de los objetivos y metas corporativas.

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL

En este capítulo se aborda en términos generales la metodología propuesta para realizar la investigación, de acuerdo al problema planteado, para ello se presenta el método de investigación seleccionada, la población y muestra y los instrumentos que se emplearán en el desarrollo de la misma.

En línea con lo anterior es importante tener en cuenta el («Decreto 052 de 2017 Nivel Nacional - Ministerio de Trabajo», s. f.) frente a las fases de implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

3.1. Método de la investigación

Para el desarrollo de esta actividad se acudirá a elementos encontrados en la investigación científica, a través de un tipo de investigación descriptiva y explicativa en razón a que "los estudios descriptivos tal como lo menciona (Hernández et al., 1991: 59-60) “buscan especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis" Al elegir este método se busca inicialmente tener una visión general respecto el objeto de investigación en este caso la empresa Consorcio Express S.A.S, y luego profundizar y analizar los factores generales y particulares de acuerdo a los procesos, procedimientos y necesidades de la compañía.

Por otro lado, se tomarán algunos aspectos de la investigación descriptiva, con la cual se busca identificar características generales de la empresa Consorcio Express S.A.S, que permitan analizar su estructura y organización. De esta forma, según los hallazgos que se encuentren se planteará un plan de mejoramiento al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG- SST) en la empresa Consorcio Express S.A.S, que cumpla con los requisitos que la norma exige.

Se aplicará una encuesta, donde se recolectará información y datos relevantes para la presente investigación. Por otro lado, se realizará una entrevista en donde se podrá identificar las percepciones y aspectos relacionados con la gestión del director de recursos humanos, en relación al Sistema de Seguridad y Salud (SG- SST).

Finalmente, este método nos arrojará datos cualitativos y mediante la observación indirecta como fuente secundaria (registros escritos, documentos) se verificará si la empresa cumple con los requisitos que exige la norma en cuanto a Seguridad y Salud en el Trabajo, identificando las necesidades de mejoramiento del sistema, las actitudes y comportamientos de los trabajadores frente a la problemática y los resultados de los indicadores de ausentismo y rotación.

3.2 Población y Muestra

Se analizará la población del patio de San Francisco, que cuenta con un total 450 empleados, (integrada entre conductores, técnicos mecánicos, operarios de aseo y administrativos) como la población es muy grande será muy difícil tomar el 100% por lo que se propone tomar una muestra ayudada en la siguiente formula:

El tamaño de la muestra representativa se estimó mediante el uso de muestreo proporcional para una población finita aplicando una encuesta aleatoria en el área producto del trabajo.

Para sacar la muestra se tiene una población finita de 450.

Personas con un nivel de confianza de 95%

Margen de error del 7%

Donde

$N=450$

E (Error de estimación) 0.09

Z (Nivel de confianza o margen de confiabilidad) = 95%, es decir 1,96

$P=0.5$

$Q=1-0.5=0.5$

$n= (1.96*1.96*0.5*0.5*450)/(0.07*0.07*450+1.96*1.96*0.5*0.5)$

$n = 93$ empleados es la muestra finita para aplicar la encuesta

La muestra se tomó en base a la población finita, Según Albert (2007, pg.92) define a población finita como “*aquella cuyo elemento en su totalidad son identificables por el investigador, por lo*

menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total” contando con criterios básicos de investigación como la del nivel de confianza del muestreo, margen de error, probabilidad a favor y probabilidad en contra.

3.3 Fuentes de información

Para esta investigación se tomarán las siguientes fuentes de información:

Fuentes Primarias: Hace referencia a los documentos que ya estaban establecidos en el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial, registros de auditorías ya realizadas, encuesta aplicada a los trabajadores, entrevista, esta información fue recolectada directamente del objeto de estudio.

Se realiza consulta de los documentos con que cuenta la compañía en términos de seguridad y salud así:

1. Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial.
2. Programa de HSE.
3. Resultados de Indicadores de Gestión y demás documentación referente al SG-SST.

Fuentes Secundarias:

- ✓ Normatividad en términos de Seguridad y Salud en el trabajo en Colombia.
- ✓ Modelos internacionales de Seguridad y Salud en el trabajo
- ✓ Modelos Similares implementados en Colombia.
- ✓ Se tuvo en cuenta los resultados de los indicadores de rotación del personal y ausentismo (Índices altos), información recolectada indirectamente del objeto de estudio

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Encuesta: Encuestas de aplicación directa al personal: conformada por 10 preguntas relacionadas a la percepción de los trabajadores de Consorcio Express con respecto al conocimiento del sistema de

SG-SST que comprende los programas establecidos por la organización y la documentación implementada, se aplicó la encuesta o a trabajadores que tienen un acceso directo con la problemática que se tiene, la información recolectada está basada en opiniones, conocimientos o sugerencias, el objetivo de esta encuesta es obtener respuesta de la problemática que existe.

La encuesta diseñada y aplicada a la muestra de la población objeto de la investigación (20% de la muestra obtenida, 19 encuestas).

Se diseñó cuestionario específicamente para este estudio y estructurado según el criterio o tipo de pregunta cerrada donde el encuestado responde concretamente SI o NO a la pregunta formulada y el encuestador debe anotar NS por “no sabe” o NR por “no responde”. “*Ver Anexo 1*”

Entrevista:

Entrevista abierta: Se realizó entrevista abierta al director de Recursos Humanos con el fin de obtener información más profunda en cuanto a la gestión de los procesos del sistema Seguridad y Salud en el trabajo.

Por medio de esta investigación se evaluará la información encontrada y se buscarán acciones de mejora, para ser implementadas en el Programa de seguridad existente a través del diseño de estrategias que estén encaminadas al cuidado de la salud, bienestar y seguridad del trabajador a partir del conocimiento. “*Ver Anexo 2*”

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

En este capítulo se presentará el resultado de la investigación y el análisis de los resultados como insumo para construir el plan de mejoramiento que permita mitigar los factores de riesgo en cuanto ausencias y vacíos que pueda tener el SG-SST implementado en la empresa Consorcio Express S.AS.

4.1. Presentación de Resultados

Encuesta

Se procedió al trabajo de campo y se le entregó a cada participante una encuesta con diez preguntas, la cual fue aplicada a los empleados de la empresa Consorcio Express, con el fin de conocer su opinión, acerca de las necesidades que tienen del SG-SST y se encontró lo siguiente:

Pregunta 1.

La tendencia de las personas encuestadas indica que el 84% tiene conocimiento los programas de salud ocupacional y prevención de riesgos

Pregunta 2.

El 79% de los trabajadores creen que los programas implementados son útiles

Pregunta 3.

El 68% considera que la información del área de recursos humanos ha sido adecuada y clara

Pregunta 4.

El 84% de los trabajadores no tienen claro que procedimiento realizar en caso de un accidente laboral

Pregunta 5.

El 63% de los trabajadores afirman que no se han implementado actividades que generen motivación y disminución del estrés.

Pregunta 6.

El 58% cree que el clima organizacional es óptimo

Pregunta 7

El 89% de las personas encuestadas afirman que los implementos suministrados por la organización son adecuados.

Pregunta 8

El 53% de los trabajadores consideran que si es necesario efectuar nuevos programas de capacitación en salud ocupacional y prevención de riesgos.

Pregunta 9

El 74% de los trabajadores creen que la gestión realizada por parte del área de recursos humanos es efectiva

Pregunta 10

El 79% de los trabajadores no se sienten motivados ni satisfechos con lo que la organización les brinda.

Tabla 1. Tabulación de datos

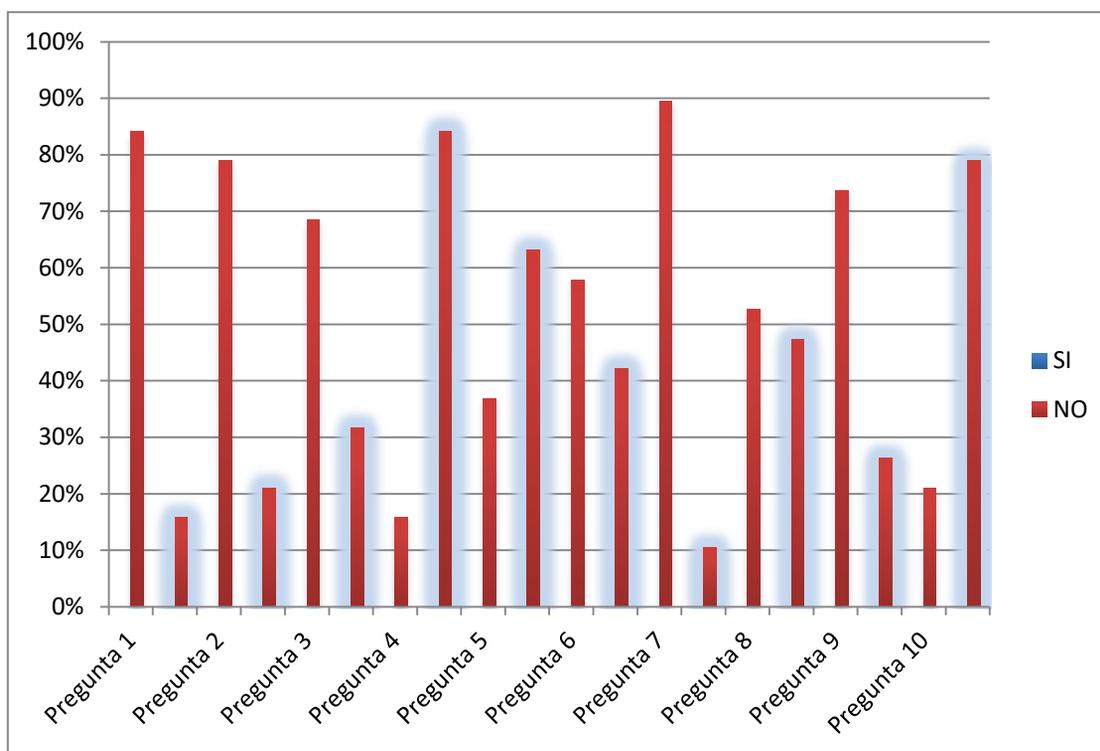
Tabla 1: Resultados de la Encuesta

PLAN DE MEJORAMIENTO SG-SST – CONSORCIO EXPRESS

ENCUESTA PARA MEJORAS AL SG-SST																				
PREGUNTA	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
N° ENCUESTA	SI	NO																		
1	x		x			x		x		x		x	x		x		x			x
2	x		x		x			x		x	x		x			x	x			x
3	x		x			x	x			x		x	x		x		x			x
4	x		x		x		x		x		x		x			x	x			x
5	x			x	x			x	x		x		x		x		x			x
6	x		x		x			x		x	x		x			x	x			x
7	x		x		x			x	x		x		x		x		x			x
8	x		x		x			x	x		x		x		x		x			x
9		x	x			x		x	x		x		x			x	x			x
10	x			x	x			x		x	x		x		x				x	x
11	x		x		x			x		x	x		x			x	x			x
12	x		x		x			x		x		x	x		x		x			x
13	x			x	x			x			x		x	x			x			x
14		x	x		x			x	x				x	x						x
15	x		x			x		x		x	x		x		x					x
16		x		x	x			x	x		x				x		x	x		x
17	x		x			x		x		x		x	x		x					x
18	x		x		x			x		x		x		x			x			x
19	x		x			x		x		x		x	x				x	x		x
TOTAL	16	3	15	4	13	6	3	16	7	12	11	8	17	2	10	9	14	5	4	15
%	84%	16%	79%	21%	68%	32%	16%	84%	37%	63%	58%	42%	89%	11%	53%	47%	74%	26%	21%	79%

Fuente: Propia

Ilustración 1: Resultado encuesta



Fuente: Propia

Entrevista

Se efectuó entrevista abierta al director de Recurso Humanos donde se plantea cinco preguntas con el fin de profundizar aspectos relacionados con el SG-SST implementado en la compañía, donde los resultados obtenidos fueron:

1. ¿Los planes de mejoramiento han sido efectivos para corregir las debilidades encontradas?

Respuesta: En la mayoría de los casos sí, no obstante, no siempre los planes de mejoramiento permiten identificar correctamente las falencias y se deben adoptar nuevas estrategias para que los planes de mejoramiento sean aplicados

2. ¿Cree que los programas creados por el área de seguridad y salud en el trabajo son transmitidos de manera efectiva y entendidos por los empleados de la compañía?

Respuesta: Creería que sí, pero siempre existe la probabilidad que el entendimiento por parte de los trabajadores no sea el que se busca, en este aspecto se hace imprescindible estar insistiendo en la socialización, la compañía está en proceso de crear fórmulas que permitan que cada uno de los

empleados sin importar su condición intelectual comprendan, asimilen y apliquen lo consignado en dichos planes.

3. ¿Con el proceso de transición al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo cree usted que ya cumplen con la normatividad legal vigente?

Respuesta: Estamos en el proceso y en una etapa de consolidación para dar alcance y cumplimiento a la normatividad vigente.

4. ¿Los procedimientos, instructivos, y protocolos se ajustan al sistema de Gestión de la seguridad y salud en el trabajo?

Respuesta: Sí, el sistema fue creado pensando en que las áreas de la empresa se complementaran y la sinergia entre las mismas permitiera que la relación entre los procesos de calidad y seguridad y salud de la compañía alcanzaran los objetivos propuestos acordes a la normatividad vigente.

5. ¿El área de gestión humana genera indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, tal y como se contempla en el artículo 15 de la resolución 1111 de 2017?

Respuesta: Los indicadores aún presentan información básica que en muchos casos no es concluyente, por lo cual se debe trabajar en la creación de indicadores mucho más objetivos y que den la información que permita profundizar en la severidad, frecuencia y mortalidad de los accidentes de trabajo; la prevalencia e incidencia respecto de las enfermedades laborales y el ausentismo laboral

4.2. Análisis de datos

Encuesta

Luego de analizar los resultados de la encuesta, se puede definir que:

- La mayoría del personal tiene conocimiento de los programas de salud ocupacional y piensan que son útiles sin embargo creen que deben realizar unos nuevos (más innovadores)

- La percepción que tienen del área de recursos humanos es buena, sin embargo, creen que debe mejorarse en cuanto a la comunicación, retroalimentación de la información.
- Hay un porcentaje muy alto en que los trabajadores no tienen claro que procedimiento realizar en caso de un accidente laboral
- Se evidencia que hay una insatisfacción por la falta de motivación, actividades que minimicen el estrés, pocos beneficios y un clima organizacional aceptable, no se tienen definidos e implementados procedimientos en donde se diagnostiquen las condiciones laborales de los trabajadores y así poder ofrecerles espacios seguros de trabajo en donde lo más importante sea su seguridad y bienestar, para los dos métodos que se aplicaron es clara la importancia de rediseñar la comunicación interna y externa enfocada a la gestión del conocimiento, aumentar comunicación , ventaja competitiva, para transformar la información en aprendizaje y promover la participación de los trabajadores y estos se sientan satisfechos, motivados de compartir experiencias.
- En cuanto a la entrega de implementos que protegen a los trabajadores de riesgos laborales consideran que la organización responde y son adecuados a sus necesidades.
- Se logra evidenciar que dentro de la empresa existe información cruzada en los trabajadores, no se tiene clara la información en aspectos vitales como son Sistema de Gestión de Seguridad, importancia del autocuidado para prevenir aparición de enfermedades laborales, accidentes e incidentes de trabajo, se deben replantear estrategias enfocadas en la gestión del conocimiento, para promover la cultura organizativa , aumentar el conocimiento y la posibilidad de utilizar este en la obtención de los resultados que se proyecta la empresa.

Entrevista

Luego de analizar los resultados de la entrevista se puede deducir que:

- Se requiere implementar nuevas estrategias para los planes de mejoramiento ya que existen como lo afirma el trabajador falencias
- La gestión del conocimiento se debe fortalecer ya que el director considera que los programas creados por el área de seguridad y salud se deben llevar hacia una mejor socialización para que el objetivo se cumpla y se aplique correctamente
- El director afirma que el proceso de transición al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo está en una etapa de consolidación para dar alcance y cumplimiento a la normatividad vigente
- Los procedimientos, instructivos, y protocolos para el director se ajustan al SG-SST
- El director considera que actualmente los indicadores son básicos y que se deben reestructurar profundizar en temas específicos, alcanzar los objetivos de la organización, y dar cumplimiento a la resolución 1111 de 2017

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES

Este capítulo es el más relevante de la investigación ya que presenta el resumen de los hallazgos, las recomendaciones y propuestas que permitirán mejorar el sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo para Consorcio Express, además de los recursos propuestos y un cronograma establecido.

5.1 Resumen de Hallazgos

Luego de analizar cada resultado, se evidencia que la organización presenta algunas falencias en su Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, se debe efectuar y completar algunos aspectos de la normatividad (Decreto 052 de 2017), donde los procedimientos, instructivos, y protocolos se ajusten al nuevo sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Al realizar esta investigación se logra visualizar de una manera más amplia la importancia de mejorar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, como lo exige la norma, en donde la gestión del conocimiento promueva el bienestar social y laboral para todos los trabajadores, es relevante que la empresa reconozca el valor que tiene el recurso humano que la compone e implemente actividades en donde motive al trabajador en fortalecer el autocuidado y el compromiso con la organización para lograr aumentar la competitividad, y posicionarse de una mejor manera en el mercado, los trabajadores no manejan información apropiada en temas relacionados con la salud ocupacional, identificación de riesgos.

Se encuentra también, que, los programas de salud ocupacional deben gestionarse de una manera más óptima y poder llevar así un pleno conocimiento a todas las áreas de la organización, la percepción de los trabajadores frente al bienestar y motivación no arroja un resultado positivo, se evidencia cierta insatisfacción. Se encuentra que los trabajadores no tienen claro que procedimiento realizar en caso de un accidente laboral, un hallazgo que no puede pasarse por alto y que debe ser corregido lo antes posible. Otra novedad es que el director admite que se debe implementar nuevas estrategias para que los planes de mejoramiento se apliquen, además considera que los indicadores presentan información básica que en muchos casos no es concluyente.

La empresa debe brindar escenarios seguros en donde el trabajador desarrolle sus actividades y permitirán disminuir rotación del personal, ausentismo, inconformidad de los trabajadores entre otros.

5.2 Recomendaciones

- Realizar una amplia y permanente campaña de difusión del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, que promueva el reconocimiento de los trabajadores al modelo de salud ocupacional y así mejore la percepción que ellos tienen del modelo.
- Diseñar un plan de capacitación a los trabajadores acerca de las acciones que se deben tomar para evitar accidente de trabajo, como mantener hábitos saludables que ayuden a evitar las incapacidades, como acceder a los diferentes subprogramas de salud ocupacional que la compañía ofrece.
- Se sugiere implementar nuevas estrategias para que el conocimiento se lleve adecuadamente a todas las áreas de la organización.
- Se recomienda reevaluar cada indicador y en lo posible crear otros que se ajusten en la gestión del conocimiento enfocados en el SG-SST para que los objetivos se cumplan a cabalidad y permitan mitigar riesgos, reducir el ausentismo, mejorar la productividad y bienestar en general.
- Se deben generar nuevas actividades para los trabajadores hacia una motivación, compensación en espacios que generen mayor satisfacción y disminución del estrés.
- Se debe seguir trabajando en la normatividad y estar actualizándose permanentemente para así poder cumplir con lo requerido y exigido por la ley.
- Con base en la información recolectada es importante que se diseñe un plan de mejora en donde se establezcan las actividades para identificar, evaluar, medir y hacer el control del mismo, se recomienda hacer una autoevaluación para identificar necesidades de procesos.

- En las actividades que se propongan en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo se debe reconocer la labor del trabajador. La empresa debe satisfacer necesidades laborales, sociales, culturales debe propiciar escenarios en donde se interactúe con los demás miembros de la organización y su grupo familiar.
- Se debe fortalecer en el proceso de aprendizaje el conocimiento del activo más importante de la organización; el trabajador, es su principal instrumento.
- Se debe trazar el ciclo PHVA para garantizar el seguimiento y mejora continua del sistema SG-SST.

5.3 Propuesta

5.3.1 Diagnóstico

La empresa Consorcio Express S.A.S actualmente tiene implementado un SG-SST, que contiene la mayoría de los requisitos establecidos en la normatividad colombiana, sin embargo, una vez identificado el principal problema y luego de desarrollar las diferentes etapas de la investigación, se evidencio la necesidad de proponer un plan de mejora que garantice el fortalecimiento, la implementación y la evaluación permanente generando acciones de mejora del sistema SG-SST con el fin de garantizar la mejora continua de los procesos y procedimientos de tal manera que se encuentren alineados con la gestión del conocimiento, los objetivos corporativos y las necesidades del mercado globalizado.

A través, del análisis descriptivo en el patio seleccionado para esta investigación, ubicado en el Barrio San Francisco, el cual cuenta con una planta de 450 personas, se identificaron diferentes aspectos que se deben fortalecer a través de la implementación de un plan de mejora que garantice la optimización de elementos que protejan su salud y su seguridad laboral.

Uno de los principales hallazgos, tiene que ver con las deficiencias del plan de capacitación para los empleados, el cual tiene que fortalecerse de manera inmediata, integrando diferentes temáticas que

contemplan conocimientos generales del sistema SG-SST, temas de seguridad y riesgos laborales, temas que apoyen la gestión del conocimiento al interior de la compañía y que permitan la interacción permanente entre los empleados y los empleadores.

Así mismo, se evidencia que los empleados no cuentan con el conocimiento específico sobre diferentes aspectos del SG-SST como lo son los protocolos para accidentes laborales, conocimiento de la política y objetivos del sistema y las herramientas para interactuar y proponer acciones de mejora.

Otro factor relevante y de gran impacto para el sistema, tiene que ver con el planteamiento y seguimiento que se realiza frente a los indicadores de gestión, los cuales deben ser replanteados con el fin de obtener resultados que permitan trazar acciones de mejora y fortalecer herramientas que cumplan a la normatividad.

En línea con lo anterior, se evidencia un alto índice de rotación y ausentismo principalmente en la planta operativa, lo que genera riesgos permanentes para el cumplimiento de los objetivos corporativos. Estos índices deben ser tenidos en cuenta en el momento de plantear un programa de capacitación que incluya elementos de manejo del estrés, elementos de trabajo en equipo, actividades de esparcimiento y de integración que redunden en optimizar el clima organizacional.

Un elemento fundamental para el sistema tiene que ver con la implementación del ciclo PHVA, “ciclo de mejora continua”, donde se optimiza la calidad de los procesos, se mejora la productividad haciendo que la empresa se vuelva más competitiva. Con la aplicación de este ciclo se disminuye diferentes factores de riesgo, dado que las decisiones que se tomen están basadas en la evidencia y de esta forma se fortalece la gestión de las relaciones, se mejora el liderazgo empresarial y la participación de los trabajadores en todos los procesos.

Teniendo en cuenta lo anterior se propone diseñar un plan de mejoramiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG- SST, integrando la totalidad de requisitos de acuerdo al decreto 052 del 2017, factores relevantes de la gestión del conocimiento y el ciclo PHVA.

Tabla 2: Plan de Acción

PLAN DE MEJORAMIENTO SG-SST – CONSORCIO EXPRESS

Ítem	Actividades	Responsable	Recursos	Fecha Inicial de actividad	Fecha fin actividad
1	Revisar detalladamente el plan actual que posee Consorcio Express para el SG-SST por parte de un comité (auditores) designado por SHEQ, en línea con lo requerido en la normatividad vigente.	Gerencia SHEQ	Humanos	22-may.-18	8-jun.-18
2	Elaboración del plan detallado de capacitación y entrenamiento docente que soporta valores en el plan del SG-SST	Bienestar y desarrollo	Humanos Económicos	22-may.-18	30-jul.-18
3	Diseño de los currículos para los programas del SG-SST	Bienestar y desarrollo	Humanos Económicos	12-jun.-18	29-jun.-18
4	Replantear y ajustar del plan de Bienestar y beneficios que soporte valores en el plan del SG-SST	Bienestar y desarrollo	Humanos Económicos	2-jul.-18	30-jul.-18
5	Replantear y ajustar el Programa de seguridad y salud en el trabajo que soporta valores en el plan del SG-SST	Gerencia SHEQ	Humanos Económicos	11-jun.-18	13-jul.-18
6	Mejorar los procedimientos de preparación y respuesta ante emergencias.	Gerencia SHEQ	Humanos Económicos	16-jul.-18	1-ago.-18
7	Documentar y registrar la Investigación de accidentes, incidentes y enfermedades ocupacionales.	Gerencia SHEQ	Humanos Económicos	6-ago.-18	31-dic.-19
8	Implementar y publicar las acciones de mejora luego de los accidentes e incidentes laborales.	Líderes de patio	Humanos	6-ago.-18	31-dic.-19
9	Comunicar y dar a conocer el plan de capacitación y de bienestar, sus beneficios y de los diferentes programas de salud ocupacional.	Gerencia SHEQ Bienestar y desarrollo	Humanos Económicos	6-ago.-18	17-jun.-19
10	Evaluar y replantear los indicadores de gestión con el fin de obtener información clara y puntual para establecer acciones de mejora.	Gerencia SHEQ Bienestar y desarrollo	Humanos	20-jul-18	17-sep.-19
10	Informe de ejecución del programa de capacitación y mejoramiento de gestión.	Dirección de Gestión Humana	Humanos	19-nov.-18	23-nov.-18

Fuente: Propia

5.3.2 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros

Recurso Humano:

Para la implementación del Plan de Mejoramiento se hace necesario contar con la disponibilidad de tiempo y con el compromiso de todos los empleados y directivos de la compañía con el fin de garantizar la implementación, seguimiento y evaluación permanente de los resultados.

Recursos Materiales:

Espacios destinados para trabajar en la planeación, estructuración, diseño, implementación, revisión y aprobación de las mejoras propuestas con la finalidad de ser integradas al sistema actual. Papelería y demás recursos que requiera la actualización del SG-SST y de la comunicación a las diferentes áreas de la compañía. También Ayudas audiovisuales para el desarrollo, implementación, comunicación y seguimiento del plan de mejora del ST-SST en sus diferentes fases.

Recursos Financieros:

La empresa cuenta con un presupuesto asignado dentro del SG, el cual tiene cuenta con recursos para la implementación, mantenimiento y evaluación del SST.

En cuanto al plan de capacitaciones dadas las temáticas que se pretenden abordar, se solicitarán directamente al AR- SURA quienes apoyan esta tarea al interior de las compañías, luego no se hace necesario contar con recursos específicos para tal fin.

5.3.3. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt

Ilustración 2 Diagrama de Gantt

		Nombre	Duración	Inicio	Fin	Recursos 
1		Revisión detallado del plan actual que posee Consorcio Express para	17días?	05/17/2018	06/08/2018	Humano (Auditore
2	 	Elaboración del plan detallado de capacitación y entrenamiento docen	69días?	05/22/2018	08/24/2018	Económico (Acesc
3		Diseño de los currículos para los programas del SGSST	17días?	06/12/2018	07/04/2018	Materiales (Curric
4		Replantear y ajustar del plan de Bienestar y beneficios que soporte va	28días?	07/02/2018	08/08/2018	Economicos[1]
5	 	Replantear y ajustar el Programa de seguridad y salud en el trabajo qu	32días?	06/11/2018	07/24/2018	Económico (Acesc
6	 	Definición de perfiles ocupacionales con base en necesidades detecta	32días?	06/11/2018	07/24/2018	Humano (Auditore
7	 	Mejorar los procedimientos de preparación y respuesta ante emergenc	17días?	07/16/2018	08/07/2018	Materiales (Curric
8		Documentar y registrar la Investigación de accidentes, incidentes y eni	517días?	08/06/2018	07/28/2020	Materiales (pagina
9		Implementar y publicar de lecciones aprendida de los accidentes e inc	517días?	08/01/2018	07/23/2020	Materiales (Salón)
10		Entrega de todo lo anterior para revisión y aprobación por la gerencia	2días?	08/01/2018	08/02/2018	Economicos[1]
11		Lanzamiento, publicidad de los planes de capacitación y de bienestar ;	315días?	08/06/2018	10/18/2019	Economicos[1]
12	 	Implementacion del plan de capacitación	375días?	08/20/2018	01/24/2020	Materiales (Salón)
13		Informe de ejecución del programa de capacitación y mejoramiento de	4días?	11/19/2018	11/22/2018	Humano (Auditore
14		Auditorias	365días?	10/29/2018	10/29/2019	Humano (Auditore

Fuente: Propia

5.4. Integración del Modelo de Nonaka y Takeuchi

Se integra el modelo de Nonaka y Takeuchi al sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, de acuerdo al plan de mejoramiento y objetivos así:

Socialización:

Dado que en la socialización se deben compartir experiencias para poder generar un conocimiento tácito, se implementarán técnicas de producción de conocimiento, que permitan construir el aprendizaje a través de reuniones y charlas, que estarán integradas por representantes de las diferentes áreas de la empresa, donde cada uno debe expresar su experiencia, lo que observa y las practicas que tienen cada uno y los demás con respecto a las necesidades del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Externalización.

Los grupos de discusión deben ser multidisciplinarios y de diferentes niveles de jerarquía y responsabilidad, ya que cada uno tiene una perspectiva propia, los diferentes puntos de vista, enfrentarán las posiciones y argumentos para crear conclusiones, luego, de lo cual se generará conocimiento que podrá ser compartido en una mesa general de debate y cuyo resultado buscará la reflexión colectiva que permita generar acciones de mejora.

Combinación.

Generadas las necesidades concluyentes en la mesa general de debate del sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, se deberán establecer métodos formales para transmitir el conocimiento resultante, para ello se crearán procedimientos e instructivos y se documentarán dentro del sistema de gestión de calidad.

Internalización.

Creados los procedimientos e instructivos y documentos dentro del sistema de gestión de calidad, se socializará a toda la organización mediante capacitaciones y talleres de sensibilización.

Ilustración 3: *Modelo Nonaka y Takeuchi*



Fuente: Propia

5.5. Evaluación

Mediante la evaluación se medirá el impacto que el Plan de Mejora ha tenido al ser diseñado y socializado al interior de la organización. La evaluación del Plan de Mejora se realizará de una manera periódica (semestral), con el objetivo de corregir, modificar e ir perfeccionando el Modelo que la Empresa Consorcio Express S.A.S. ha diseñado; interiorizando conceptos y desarrollando estrategias en las diferentes áreas para reforzar actividades que funcionen de mejor manera en la empresa y ajustar actividades, procesos, procedimientos en las cuales no se han obtenido los resultados esperados.

Se establecerá una Ficha de indicadores para medir el cumplimiento y avance de las actividades programadas en el Plan de Mejora:

Tabla 4: Cumplimiento del Plan de Mejora

	CODIGO DEL INDICADOR	2
	NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento del Plan de Auditorías
	APROBADO POR	Gerente - Jefe de Calidad- Gestion Humana
	FECHA DE ELABORACION DE LA FICHA TECNICA	11-may-18
JUSTIFICACION	Medir el cumplimiento de la realización de la Auditorías internas en la Empresa Consorcio Express S.AS.	
CARACTERISTICA	Seguimiento	
NUMERADOR	(No. De Auditorías ejecutadas en el semestre /	
DENOMINADOR	No. total Auditorías programadas para el semestre) * 100	
UNIDAD DE MEDIDA	Relación Porcentual	
FACTOR	100	
META	100%	
FORMULA DEL CALCULO	(No. De Auditorías ejecutadas en el semestre / No. total Auditorías programadas para el semestre) * 100	
NIVEL DE AVANCE	Nivel Satisfactorio > o igual a 80 % y < 94 %	Nivel Critico < o igual a 70%
FUENTE DE LOS DATOS	NUMERADOR: Programa de Auditorías DENOMINADOR: Informe de Auditorías	
RESPONSABLES	DE LA GENERACION DE LOS DATOS PRIMARIOS: Area de Calidad- Gestion Humana	
	DEL CALCULO Y ANALISIS DEL INDICADOR: Area de Calidad- Gestion Humana	
	DE LA TOMA DE DECISIONES: Gerente	
PERIODICIDAD DE MEDICION	Semestral	
CRITERIOS DE EXCLUSION	NA	

Fuente: Propia

En la Fase 1. Se programará un Plan de Auditoria Interna, en donde se hará un seguimiento semestral a las actividades programadas en el Plan de Mejora, para identificar las debilidades que se tengan al momento de hacer esta auditoría y lograr formular un plan de acción a las actividades que no tengan un avance significativo según el cronograma inicialmente establecido, se hará una comunicación directa sobre el avance de cada actividad al responsable de esta.

En la Fase 2 se hará una revisión del cumplimiento al Plan de Mejora, en donde se verificará la ejecución de cada actividad propuesta en el cronograma inicialmente establecido, se establecerán planes de acción a las actividades que no tengan un significativo avance - Nivel Crítico. *Ver Tabla 5.*

CONCLUSIONES

Al desarrollar esta actividad se logran agrupar los diferentes conceptos, temas desarrolladas durante el Diplomado, se identifica la importancia de diseñar un plan de mejora, para identificar problemas y plantear posibles soluciones y que estas estén encaminadas a los que la empresa necesita, logrando que sea más competitiva dentro del mercado, es de vital importancia que toda la organización participe y se apropie en identificar esas necesidades, estructurar un plan de acción, definir metas, responsables e indicadores para lograr un seguimiento y evaluación dentro de los tiempos establecidos.

El aprendizaje basado en proyectos, permite al estudiante a partir de la investigación individual y luego a través del trabajo grupal, poner en práctica los conocimientos adquiridos y desarrollarlos en escenarios reales con el fin de identificar las diferentes aristas que se pueden presentar en las compañías. Este trabajo permite fortalecer las competencias de los estudiantes para desempeñarse como administradores de empresas en diferentes sectores.

El éxito del modelo Nonaka y Takeuchi depende del aporte y la intervención de los trabajadores de la empresa, es necesario que Consorcio Express se comprometa a trabajar en el desarrollo de liderazgos, la promoción de capacitaciones y la socialización para llevar a cabo el logro de los objetivos en la gestión del conocimiento.

El área de Talento Humano debe proporcionar las herramientas necesarias para producir los procedimientos y manuales que permitan desarrollar el modelo Nonaka y Takeuchi, así mismo garantizar que el Sistema de Gestión de Seguridad y Trabajo, sea conocido, transmitido y aplicado por el personal de la empresa.

Luego de desarrollar el estudio del Sistema de Gestión de Seguridad y trabajo en Consorcio Express se puede recomendar que deben identificar las actividades propuestas, el entorno en el que lo deben implementar y su forma de ejecutar, también deben elaborar un procedimiento de trabajo por cada una de las actividades propuestas de esta forma afianzaran la gestión del conocimiento

BIBLIOGRAFÍA

- Decreto 052 de 2017 Nivel Nacional - Ministerio de Trabajo. (s. f.). Recuperado 25 de abril de 2018, a partir de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=67905>
- Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 Nivel Nacional. (s. f.). Recuperado 25 de abril de 2018, a partir de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62506>
- Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo – 28 de abril de 2011. (2011, marzo 24). [Campana]. Recuperado 26 de abril de 2018, a partir de http://www.ilo.org/safework/events/meetings/WCMS_154191/lang--es/index.htm
- Factores de riesgos asociados al trabajo de oficina | Confederación Canaria de Empresarios. (s. f.). Recuperado 29 de abril de 2018, a partir de <http://www.ccelpa.org/factores-de-riesgos-asociados-al-trabajo-de-oficina/>
- García P., M., Quispe A., C., & Ráez G., L. (2014). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 6(1), 089. <https://doi.org/10.15381/idata.v6i1.5992>
- Guia-tecnica-de-implementacion-Mipymes-SG-SST.pdf. (s. f.). Recuperado a partir de <https://www.colmenaseguros.com/pyme/PublishingImages/Guia-tecnica-de-implementacion-Mipymes-SG-SST.pdf>
- Hermosa R., A. M., & Perilla T., L. E. (2015). Retos investigativos en psicología de la salud ocupacional: el estrés laboral. (Spanish). *Research challenges in occupational health psychology: work stress. (English)*, 33(2), 252.
- Hernández Palma, H., hugoghernandezpalma@gmail. co., Monterrosa Assia, F., flormonterrosassia@hotmail. co., & Muñoz Rojas, D., delvis21mr@gmail. co. (2017). Cultura de prevención para la seguridad y salud en el trabajo en el ámbito colombiano. (Spanish).

Prevention culture for safety and health at work in the Colombian environment.(English), , 14(28), 1-15.

- MinTrabajo amplía plazo para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - Ministerio del trabajo. (s. f.). Recuperado 26 de abril de 2018, a partir de <http://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2017/enero/mintrabajo-amplia-plazo-para-implementar-el-sistema-de-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Montealegre, D. M. C., & Velandia, J. H. M. (2012). Aporte de los sistemas de gestión en prevención de riesgos laborales a la gestión de la salud y seguridad en el trabajo *Revista Movimiento Científico*, 6(1), 158-174.
- opperweb. (2016, agosto 12). Un poco de historia: Salud Ocupacional en Colombia. Recuperado 26 de abril de 2018, a partir de <http://solucionempresarial21.com.co/poco-historia-salud-ocupacional-colombia/>
- Riaño-Casallas, M. I., & Palencia-Sánchez, F. (2016). Dimensión económica de la seguridad y la salud en el trabajo: una revisión de literatura. (Spanish). *The Economic Dimension of Occupational Safety and Health: A Literature Review. (English)*, 15(30), 24-37. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.dess>
- Riesgos Laborales Sector Transporte. (s. f.). Recuperado 29 de abril de 2018, a partir de <http://www.intedya.com/internacional/546/noticia-peligros-y-riesgos-para-los-conductores-en-el-transporte-por-carretera.html>
- Seguridad y Salud en el Trabajo en el Marco de la Globalización de la Economía. (s. f.). Recuperado 26 de abril de 2018, a partir de http://training.itcilo.it/actrav_cdrom2/es/osh/ilolim/26main.htm

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para Mejoras al SG-SST

Nombre de la empresa: _____

Nombre del entrevistado: _____

Área en la que trabaja: _____

Profesión: _____

1. ¿Conoce usted los programas de salud ocupacional y prevención de riesgos que la organización enseña?

SI
NO

2. ¿Los programas implementados han sido útiles para disminuir o prevenir riesgos en su labor?

SI
NO

3. ¿La comunicación e información con el área de recursos humanos ha sido adecuada y clara?
SI
NO

4. ¿En caso de un accidente laboral sabe usted que procedimiento realizar?
SI
NO

5. ¿La empresa ha implementado actividades que generen en usted motivación y disminución del estrés?
SI
NO

6. ¿Cree usted que el clima organizacional es óptimo?
SI
NO

7. ¿Cree usted que los implementos suministrados por la organización son adecuados?

SI

NO

8. ¿Cree que es necesario realizar nuevos programas de capacitación en salud ocupacional y prevención de riesgos?

SI

NO

9. ¿Le parece que la gestión realizada por parte del área de recursos humanos es efectiva?

SI

NO

10. ¿Se siente usted motivado y satisfecho con lo que la organización le brinda?

SI

NO

Anexo 2: Entrevista

Nombre de la empresa: _____

Nombre del entrevistado: _____

Área en la que trabaja: _____

Profesión: _____

1. ¿Los planes de mejoramiento han sido efectivos para corregir las debilidades encontradas?

2. ¿Cree que los programas creados por el área de seguridad y salud en el trabajo son transmitidos de manera efectiva y entendidos por los empleados de la compañía?

3. ¿Con el proceso de transición al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo cree usted que ya cumplen con la normatividad legal vigente?

4. ¿Los procedimientos, instructivos, y protocolos se ajustan al sistema de Gestión de la seguridad y salud en el trabajo?

5. ¿El área de gestión humana genera indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, tal y como se contempla en el artículo 15 de la resolución 1111 de 2017?