

**PLAN ESTRATÉGICO INTEGRAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL SG-SST,  
CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SUBRED CENTRO  
ORIENTE E.S.E**

**PRESENTADO POR:**

**ALEXANDER MORENO, CARLOS GONZÁLEZ MARTÍNEZ,  
FABIO NIÑO ARJONA, FERNANDO ORTIZ, WILSON HERNÁN NOCOBE**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS -ECACEN- ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**BOGOTÁ D.C. 2018**

**PLAN ESTRATÉGICO INTEGRAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL SG-SST,  
CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SUBRED CENTRO  
ORIENTE E.S.E**

**PRESENTADO POR:**

**ALEXANDER MORENO, CARLOS GONZÁLEZ MARTÍNEZ,  
FABIO NIÑO ARJONA, FERNANDO ORTIZ, WILSON HERNÁN NOCOBE**

**Trabajo de grado para obtener el título de Administradores de Empresa**

**Asesora: CLAUDIA ROCHA**

**Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS -ECACEN-**

**BOGOTÁ D.C. 2018**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1: El problema .....</b>	<b>8</b>
1.1 Antecedentes del Problema.....	8
1.2 Planteamiento del problema.....	9
1.3 Formulación del problema.....	10
1.4 Justificación de la Investigación.....	11
<b>Capítulo 2: Revisión de literatura .....</b>	<b>16</b>
2.1 Marco Teórico.....	16
<b>Capítulo 3: Metodología General .....</b>	<b>26</b>
3.1. Método de la investigación.....	26
3.2 Población y Muestra.....	27
3.3 Fuentes de información.....	29
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	30
<b>Capítulo 4: Resultados.....</b>	<b>31</b>
4.1. Presentación de Resultados.....	31
4.2. Análisis de datos .....	34
<b>Capítulo 5: Conclusiones.....</b>	<b>44</b>
5.1 Resumen de Hallazgos.....	44
5.2 Recomendaciones .....	47
5.3 Propuesta.....	47
5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros.....	52

5.3.2. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt .....	53
<b>Conclusiones .....</b>	<b>55</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>57</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de hallazgos.....	44
Tabla 2. Modelo Estratégico Integral para el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST. ....	48
Tabla 3. Cronograma de actividades-Diagrama Gantt.....	54

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de la OMS de ambientes de trabajo saludables: vías de influencia, procedimientos y principios básicos. ....	18
Figura 2. Principales elementos de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo..	21
Figura 3. Modelo de gestión del conocimiento del SG-SST La Subred.....	51

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Pregunta 1. ¿Se cuenta con un programa de SST?.....	35
Gráfica 2. Pregunta 2. ¿Existe un plan de inducción, capacitación y entregamiento en temas referentes al SG-SST?.....	35
Gráfica 3. Pregunta 3. ¿Considera usted que el programa se está desarrollándose acuerdo a la normatividad y necesidades de la empresa? .....	36
Gráfica 4. Pregunta 4. ¿Cómo califica usted el nivel de compromiso de la dirección frente a la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo? .....	37

Gráfica 5. Pregunta 5. ¿Cómo califica usted el nivel de participación de los empleados en el SG-SST?.....	38
Gráfica 6. Pregunta No. 6. ¿Cree usted que las personas encargadas del SG-SST son personas idóneas para el cargo?.....	39
Gráfica 7. Pregunta No. 7. ¿La empresa fomenta la prevención de riesgos? .....	40
Gráfica 8. Pregunta No. 8. ¿El programa de SST incluye aspectos relacionados con la salud de los trabajadores?.....	40
Gráfica 9. Pregunta No. 9. ¿Se realiza evaluación y seguimiento al SG-SST? .....	41
Gráfica 10. Pregunta No. 10. ¿Considera que la empresa se preocupa por proteger su seguridad y salud en el trabajo?.....	42
Gráfica 11. Pregunta No. 11. Cómo evalúa su ambiente de trabajo. ....	42

### **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1. Formato de Encuesta. ....	60
Anexo 2. Tabulación encuesta. ....	62

## **Introducción**

Seguridad y Salud en el Trabajo como futuros Administradores de Empresas debemos conocer a profundidad, ya que este es un aspecto fundamental para el éxito de toda organización, pues la esencia de ellas es y siempre serán sus colaboradores y, por lo tanto, se debe velar siempre por su bienestar y seguridad.

Pensando en esto a través de este trabajo colocaremos en práctica todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra carrera, se desarrolló una investigación respecto al SG-SST en la empresa Subred Integrada de Servicios en Salud Centro Oriente de la ciudad de Bogotá.

Dicha investigación se llevó a cabo bajo la línea de investigación “Gestión de las organizaciones” de la UNAD, con énfasis en “Gestión del Conocimiento en la Gerencia del Talento Humano”.

Para su ejecución se desarrollaron 5 capítulos, donde se expone el problema, la revisión de la literatura sobre la cual se basó la investigación, la metodología, los resultados y conclusiones de la misma.

## **Capítulo 1: El problema**

En este capítulo se aborda el problema sobre el cual se desarrolló toda la propuesta, el cual se enfoca en la salud ocupacional y la seguridad en el trabajo de la empresa Subred, para lo cual se presentaron los antecedentes y se planteó el problema encontrado, estableciendo al tiempo, los objetivos que se desean alcanzar y la justificación de esta investigación.

### **1.1 Antecedentes del Problema.**

El mercado tan competitivo en el que deben desenvolverse en la actualidad las empresas las ha llevado que continuamente estén mejorando sus procesos y desarrollando estrategias que les ayude a mantenerse; esto a su vez, ha generado mayor conciencia sobre la importancia que tiene el recurso humano dentro de la organización y por hoy, la gestión de éste es visto como una de las principales estrategias para alcanzar el éxito.

Por esta razón, las empresas cada vez más se preocupan por ofrecer un mejor bienestar a sus colaboradores e implementan programas y actividades, como el SG-SST, que les brinde protección y seguridad, a la vez que se mitiguen riesgos para una mayor productividad.

Por otra parte, Subred es una empresa que brinda atención integral de salud, que a través de un equipo humano idóneo promueve la generación del conocimiento por medio de la

investigación y la docencia, con el fin de aumentar las condiciones de salud pública, respetando su diversidad y entorno.

El tipo de empresa a la que pertenece Subred es el círculo de empresas más peligrosas para trabajar.

La accidentalidad laboral en el sector salud es alta, “El ambiente de trabajo hospitalario no es ajeno a esta problemática, caracterizado por tener un elevado número de peligros o factores de riesgos físicos, químicos, psicológicos, ergonómicos y principalmente biológicos.” (Ceballos & Muñoz Marín, 2015)

## **1.2 Planteamiento del problema.**

En Subred la salud del trabajador es parte fundamental dentro de sus planes de desarrollo, por lo cual se debe velar continuamente por la correcta gestión del sistema y el cumplimiento de la normatividad vigente, de manera que se pueda brindar las mejores condiciones del ambiente laboral.

Por lo anterior, se requiere que se realice una revisión del sistema actual, que permita identificar las falencias y la implementación de mejoras y actualizaciones acordes a los lineamientos legales vigentes.

### **1.3 Formulación del problema.**

¿Cuenta La Subred Integrada de Servicios de Salud con un SG-SST acorde a las necesidades de sus colaboradores y a la normatividad vigente?

### **1.3 Objetivos.**

#### ***1.3.1 General:***

Diseñar un modelo estratégico integral para el mejoramiento del SG-SST, de acuerdo al Decreto 171 de 2016 y con énfasis en la gestión del conocimiento, que permita garantizar las condiciones adecuadas de trabajo para los empleados de la empresa La Subred Integrada de Servicios Centro Oriente de la ciudad de Bogotá.

#### ***1.3.2 Específicos:***

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del SG-SST que permita identificar las falencias y oportunidades de mejoramiento.
- Evaluar el nivel de cumplimiento de las normas de SG-SST dentro de la organización.
- Elaborar el modelo de estratégico integral que garantice el acatamiento de la normatividad vigente y la seguridad de los colaboradores.
- Establecer un SG-SST a fin de incorporar todos los elementos necesarios para proteger adecuadamente a los trabajadores.
- Establecer los compromisos necesarios con la alta dirección de Subred para así asegurar los recursos necesarios.

#### **1.4 Justificación de la Investigación.**

La SG-SST, es un tema que cada día toma más relevancia dentro de las organizaciones, pues ya no es visto solamente como el cumplimiento de un requisito, sino que se ha convertido también, en una herramienta importante para la gestión del recurso humano, ya que, con la puesta en funcionamiento de un efectivo SG-SST, se contribuye de manera importante en la calidad de vida de los empleados.

De igual manera, al mejorar sus condiciones de salud, disminuir riesgos y accidentes, se disminuye el ausentismo, se reducen costos y se mejora la productividad en la organización, lo que a su vez genera también un mejor ambiente de trabajo, propicio para poder brindar un mejor servicio a los usuarios y mejorar la competitividad de la organización.

La OMS define (Organización Mundial de la Salud, 2010)“entorno de trabajo saludable” al lugar donde los trabajadores y jefes contribuyen en un procedimiento de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo con base a los siguientes indicadores:

- Salud y la seguridad concerniente al ambiente físico de trabajo;
- Bienestar concerniente al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización de este y la cultura del espacio de trabajo,
- Recursos de salud personales en el ambiente de trabajo
- Formas en que se busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad”

Desde la misma óptica, el SG-SST en Colombia, definido por el Artículo 4° del Decreto 1443 de 2014 del Ministerio de Trabajo (Mintrabajo, 2014) lo determina como el desarrollo de 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, por lo que a su vez el SG-SST está orientado a la prevención de lesiones y enfermedades causadas por las condiciones o ambiente de trabajo a los cuales están expuestos los trabajadores, impactando directamente en el primer indicador definido por la OMS (Organización Mundial de la Salud, 2010) Salud y la seguridad relativo al ambiente físico de trabajo, con respecto a un entorno de trabajo saludable.

En el territorio nacional, el Decreto 1072 de 2015 (Ministerio del trabajo, 2015), Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, definió las instrucciones de cumplimiento obligatorio para implementar el SG-SST, las cuales deben ser aplicadas por todos los empleadores públicos y privados. Del mismo modo, la Resolución 1111 de 2017, por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes, en su artículo 1°, al respecto del Campo de aplicación y cobertura determina:

*“...aplica a los empleadores públicos y privados, a los trabajadores dependientes e independientes, a los contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, a las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, a las agremiaciones u asociaciones que afilian trabajadores independientes al Sistema de Seguridad Social Integral, las empresas de servicios temporales, estudiantes afiliados al Sistema General de Riesgos Laborales y los trabajadores en misión; a las administradoras de riesgos laborales;*

*a la Policía Nacional en lo que corresponde a su personal no uniformado y al personal civil de las fuerzas militares, quienes deben implementar los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en el marco del Sistema de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales.” (Ministerio del trabajo, 2017)*

Y frente al cumplimiento del Sistema establece que:

*“la Alta Dirección liderará y se comprometerá con la aplicación de los Estándares Mínimos y la elaboración, ejecución y seguimiento del plan de trabajo anual, así como el cumplimiento en la ejecución de las auditorías internas para identificar fallas y oportunidades de mejora al interior del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. De igual manera deberá integrarlo a los demás Sistemas de Gestión que al interior de la organización se estén manejando, teniendo en cuenta el Sistema de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Profesionales descrito en el Decreto 1072 de 2015”. (Ministerio del trabajo, 2015)*

*“Se debe promover, garantizar y contar con la participación de todos los trabajadores, contratistas, estudiantes y personas que presten o ejecuten actividades en las sedes, instalaciones o dependencias de las diferentes empresas en relación a la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y en el cumplimiento de los Estándares Mínimos de Seguridad y Salud en el Trabajo.” (Ministerio del trabajo, 2015)*

Así mismo y consecuentemente, la actual campaña del Ministerio “Con las botas puestas” establece la importancia en la implementación del SG-SST definiendo que:

1. La salud y la seguridad en el trabajo abarca el bienestar social, mental y físico de los trabajadores sea cual fuere su ocupación.
2. Las malas condiciones de trabajo pueden influir en la salud y la seguridad de los trabajadores.
3. Malas condiciones laborales pueden influir en el entorno en que viven los trabajadores, lo cual quiere decir que los trabajadores, sus familias, otras personas de la comunidad y el entorno físico que rodea el lugar de trabajo pueden correr riesgo de verse expuestos a los riesgos que hay en el lugar de trabajo.
4. Los empleadores tienen la responsabilidad moral y jurídica de proteger a sus trabajadores.
5. Un solo accidente o una simple enfermedad puede acarrear enormes pérdidas financieras para los trabajadores y los empleadores.
6. Los programas efectivos de salud y seguridad en el lugar de trabajo pueden ayudar a salvar vidas de trabajadores al disminuir los riesgos y sus consecuencias.

Teniendo en cuenta lo anteriormente enunciado y la articulación del SG-SST a los objetivos estratégicos uno y cuatro de la Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente ESE, referentes al compromiso de la dirección por garantizar la prestación de servicios de salud seguros y generar una cultura de mejoramiento continuo y autocontrol garantizando el cumplimiento del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad, se hace necesario generar todas las acciones dirigidas a diseñar, desarrollar, ejecutar y administrar el SG-SST de la entidad, conforme a la normatividad vigente en materia, a fin de gestionar la implementación de los planes, programas y estrategias

que se deriven del mismo, buscando el fortalecimiento de la calidad de vida en el trabajo bajo el enfoque de:

- Administración del riesgo
- Intervención integral de peligros
- Cultura del auto cuidado
- Promoción y prevención de la salud
- Prevención de Accidentes de trabajo y enfermedades laborales
- Gestión del riesgo para emergencias y desastres en el contexto hospitalario

## **Capítulo 2: Revisión de literatura**

La seguridad y salud en el trabajo es un tema que día a día ha ido tomando más relevancia en el mundo empresarial, y se ha convertido en tema de estudio de diversos autores, dada la importancia que tiene para el bienestar de los empleados y para el éxito de las organizaciones.

Por esto, en este capítulo se presenta diversos estudios y publicaciones encontradas acerca de esta temática, tanto clásicas como contemporáneas, que permiten tener un mejor contexto sobre su origen, su aplicabilidad y como ha ido evolucionando con el tiempo.

### **2.1 Marco Teórico.**

La seguridad y salud en el trabajo, anteriormente conocida como seguridad e higiene industrial, tiene su inicio en Colombia a partir del año 1979 con la reglamentación en materia de salud ocupacional mediante la Resolución 2400 de 1979 (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1979): Mediante el cual se crea el estatuto de seguridad industrial.

A partir de allí se fueron implementando cambios y mejoras al sistema hasta llegar al Decreto 1443 de 2014: Por medio del cual se dictan disposiciones para la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), antiguamente llamado programa de salud ocupacional, y actualmente el decreto 1072 de 2015 (Ministerio del trabajo, 2015), que se expide como decreto único reglamentario del sector trabajo, donde se hace un recopilación de las

diferentes reglamentaciones existentes, incluyendo también todo lo concerniente a la seguridad y salud en el trabajo.

Este nuevo sistema establece que el SG-SST debe convertirse en la guía de una política a la que se le hace seguimiento y mejora continua y que, al ser un sistema de gestión, sus principios deben estar enfocados en el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar). (Moreno, 2017)

- Planear la forma como debe mejorar la seguridad y salud de los trabajadores, detectando los errores que se están cometiendo o pueden ser sujetos de mejora y definir los pasos a seguir para remediar los problemas. Esto enmarcado en normatividad vigente y alineado con los principios organizacionales. (**planear**)
- Implementación de las medidas planificadas. (**Hacer**)
- Inspeccionar que los procedimientos y acciones implementados están de acuerdo con los objetivos trazados. (**Verificar**)
- Realizar las acciones de mejora necesarias para garantizar beneficios en la seguridad y salud de los trabajadores. (**Actuar**)

En este sentido, organizaciones importantes como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), trabajan por evolucionar el concepto de salud ocupacional, pasando desde “el acento casi exclusivamente en el entorno de trabajo físico a incluir factores psicosociales y prácticas personales de salud.

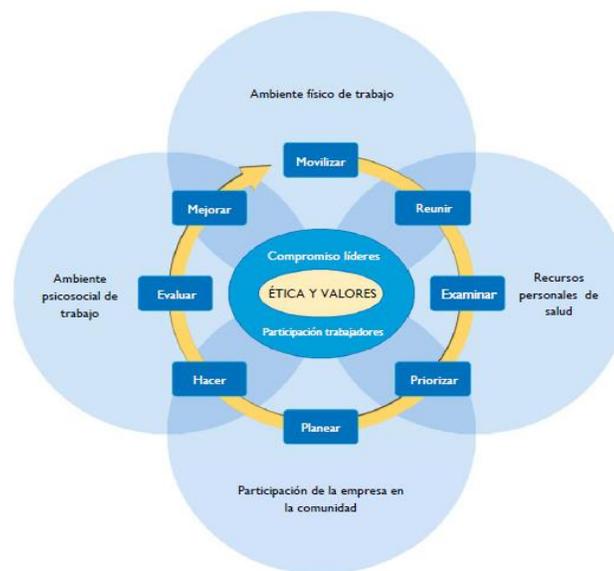
En una publicación de la OMS, denominada “Ambientes de Trabajo Saludables: Un Modelo Para la Acción”, se hace referencia al ciclo PHVA, se expresa que “para crear un entorno de trabajo saludable una empresa debe tener en cuenta las "vías o planos de influencia" en los que

puede actuar y el "procedimiento" más eficaz que pueden utilizar los empleadores y los trabajadores para adoptar medidas". (Organización Mundial de la Salud,, 2010)

Para esto, han establecido un modelo, donde determinan que para impulsar la creación de entornos de trabajo saludables existen cuatro "planos" clave que pueden impulsarse o sobre los que se puede influir. Como son:

- El ambiente físico de trabajo;
- El ambiente psicosocial del trabajo;
- Los recursos personales de salud;
- Participación de la empresa en la comunidad.

Dicho modelo ha quedado establecido como se muestra en la siguiente gráfica.



*Figura 1. Modelo de la OMS de ambientes de trabajo saludables: vías de influencia, procedimientos y principios básicos.*

Fuente: (Organización Mundial de la Salud, 2010)

Desde esta perspectiva, el **ambiente físico de trabajo** se refiere a la estructura, aire, maquinaria, mobiliario, productos, químicos, materiales y procesos de producción en el trabajo. Estos factores pueden afectar la seguridad y salud física de los trabajadores, así como su salud mental y bienestar.

El **entorno psicosocial de trabajo** incluye la organización del trabajo y la cultura institucional y las actitudes, los valores, las creencias y las prácticas que se exhiben diariamente en la empresa y afectan el bienestar mental y físico de los empleados.

Estos factores muchas veces se denominan factores estresantes del lugar de trabajo en general y pueden provocar estrés emocional o mental a los trabajadores.

**Los recursos personales de salud** en el lugar de trabajo consisten en el entorno propicio, los servicios de salud, la información, los recursos, las oportunidades y la flexibilidad que brinda una empresa a los trabajadores con el objeto de apoyar o motivar sus esfuerzos por mejorar o mantener sus prácticas personales de estilo de vida saludable, así como vigilar y apoyar su estado actual de salud física y mental.

En cuanto a **la participación de la empresa en la comunidad**, se refiere a que las empresas existen en las comunidades, las afectan y se ven afectadas por ellas. Como los trabajadores viven en las comunidades, su salud se ve afectada por el entorno físico y social de la comunidad. la

participación de la empresa en la comunidad comprende las actividades que realiza la empresa y los conocimientos especializados y otros recursos que aporta a la comunidad o comunidades en las que funciona, tanto en sus aspectos físicos como sociales, y que afectan la salud física y mental, la seguridad y el bienestar de los trabajadores y sus familias. (Organización Mundial de la Salud, 2010)

Este estudio de la OMS, sin lugar a dudas sirve de referencia para esta investigación, puesto que pone en contexto la importancia de que tiene el SG-SST y los alcances que se pueden tener con éste, pues como lo mencionan, no se debe limitar sólo al ambiente físico de trabajo, sino que se puede abarcar otros campos fundamentales como el psicosocial y la participación de la comunidad, lo cual sirve de base para la implementación de mejoras al sistema actual de La Subred Centro Oriente.

La OIT por su parte, como el principal organismo internacional en cabeza de los temas laborales, publicó en el 2001, luego de consensos tripartitos y de analizar los modelos ya existentes de otras organizaciones, “las Directrices relativas a los sistemas de gestión de salud y seguridad en el trabajo las cuales buscan servir como instrumento fundamentado en un sistema de gestión que ayude a las organizaciones a mejorar continuamente la eficacia de la salud y seguridad en el trabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2009)

Al respecto, la OIT plantea los que deberían ser los principales elementos de un sistema de gestión de SST, como son: política, organización, planificación y aplicación, evaluación y acción en pro de mejoras, como se muestra en el gráfico.



*Figura 2. Principales elementos de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.*

Fuente: (Organización Internacional del Trabajo, 2009)

Para la OIT, la política hace parte de este modelo, porque el empleador, en consulta con los trabajadores y sus representantes, debería exponer por escrito la política en materia de SST, de acuerdo a las necesidades, tamaño y actividad de la organización, con la participación de los trabajadores, porque son parte esencial de la organización.

La organización, porque es quien debe asumir la responsabilidad y el liderazgo en los temas de SST.

Planificación y aplicación, lo cual debe iniciar con el diagnóstico de la organización de manera que sirva de base para el establecimiento del sistema y la planeación adecuada y apropiada para la SST que se requiere y para el establecimiento de los objetivos que se desean alcanzar, basados también en la política previamente establecida y poder así dar una aplicabilidad al sistema, identificando y evaluando los peligros y riesgos y aplicando las medidas de prevención y protección adecuadas.

La evaluación, porque periódicamente debe revisarse y medirse los resultados para evaluar así la eficacia del sistema.

Y la acción en pro de mejoras porque deben adoptarse las medidas preventivas y correctivas necesarias en pro del mejoramiento continuo. (Organización Internacional del Trabajo, 2001)

Estas directrices de la OIT, al igual que las de la OMS, se basan en la teoría de la calidad total y la aplicación del principio de la mejora continua, proceso basado en el Ciclo de Shewhart “Planificar – Hacer – Verificar –Ajustar” conocido como ciclo PHVA de Deming, que hace parte de los sistemas de gestión. (Montealegre, 2013)

Otros autores, también han realizado significativos aportes al desarrollo del tema de seguridad y salud en el trabajo como, por ejemplo:

(Naranjo, 2005), “indica que se hace necesario en el mundo actual el trato adecuado del recurso humano puesto que se ha convertido en el pilar estratégico de la gestión empresarial moderna, ya que de la buena estructuración de los procesos de gestión humana esta tendrá una ventaja competitiva frente a las demás convirtiéndose en el eje central para el logro de los objetivos de las organizaciones y el camino hacia el éxito de las mismas, es por eso que la Subred Integrada de Servicios requiere la estructuración adecuada de un plan de mejora que involucra el bienestar de los trabajadores incluyendo no solo su salud física sino mental.”

(Duran, Extremera, Molthanban, & Lourdes, 2005), anota que en el mundo cambiante en el que vivimos y con las presiones las que a diario convivimos en nuestro trabajo y que no solo generan Síndrome de Burnout sino estrés que como es el caso de los colaboradores la Subred Integrada de Servicios conviven a diario con él, se plantea la necesidad de incluirlo dentro del plan de mejora propuesto buscando así los mecanismos para reducirlo estableciendo un mecanismo para tratar los estresores ya sean internos o externos de la organización ,ayudándonos así a mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Al respecto, la implementación de los Sistemas de Gestión de Salud en el Trabajo con las nuevas exigencias de la regulación emitida por el gobierno , plantea un reto en las áreas de talento humano y de calidad por cuanto para la primera establece y va relacionado con las nuevas exigencias según (Peiro, 2004), relacionando las competencias y habilidades del trabajador de

servicios resaltando en el relaciones interpersonales y para el trato con el cliente bajo la premisa “el cliente tiene la razón” lo que genera situaciones de estrés en el personal como lo es del caso de la Subred Integrada de Servicio quienes tiene que lidiar a diario con pacientes, para el área de calidad el reto es la integración de todo los sistemas existentes ya que si lo observamos en la empresa objeto de estudio se debe estructurar el SG-SST en el existente y referente a calidad.

Así mismo, en estudios realizados (Hernandez Calderon, Murillo Galvis, & Torres Narvaez, 2003), plantean la importancia de trascender del modelo antiquísimo o de vieja data al referirse a la forma como se manejaba el bienestar laboral de los trabajadores más que una obligación moral del patrón hacia la riqueza que se obtiene de su negocio producto de sus colaboradores enfocarla a una verdadera atención integral que garantice una mejor calidad de vida para ellos es decir trascender del asistencialismo a las verdaderas cosas que ayudan al trabajador a mantenerse en buen estado físico y mental como lo son: vacaciones ,permisos laborales ,aportes a los fondo de pensiones etc., estos aspectos podrían y deberían incluirse en el programa sugerido para implementar en la Subred Integrada de Servicios cubriendo así todas las dimensiones de la cultura organizacional.

Por otra parte, se encuentran también publicaciones que ponen en evidencia como los riesgos laborales son de suma importancia para el sistema de gestión; este artículo por ejemplo muestra una breve descripción de cómo influyen los riesgos en el ámbito empresarial.

<<La crisis económica mundial tendrá sin duda alguna profunda repercusión en el mundo del trabajo. Estos cambios tendrán un impacto notable para la seguridad, salud, y de las personas en

sus puestos de trabajo de las organizaciones. Para las mismas involucra reducir costos, externalizar y subcontratar tareas incrementando el trabajo a tiempo parcial, con los posibles recortes presupuestarios en seguridad y salud ocupacional, así como en gastos públicos. El decrecimiento de recursos podría originar en el puesto de trabajo un mayor número de accidentes, enfermedades, víctimas mortales y mala salud a causa del desempleo, con consecuencias serias en los gastos de la seguridad social y en la productividad. Por eso, actualmente es más significativo y relevante apoyar los esfuerzos que puedan realizar las organizaciones para fomentar la seguridad y los riesgos laborales, a objeto de garantizar la implementación adecuada de estándares de seguridad y salud ocupacional. A finales de la última década del siglo pasado y la primera del siglo XXI, en el entorno de las organizaciones se han evidenciado riesgos laborales inevitables como resultado de los problemas de seguridad y salud laboral, en los cuales sus gerentes están llamados a jugar un rol importante que favorezca la seguridad de su personal. >> (Moreno Briceño & Godoy, 2012)

Para finalizar, cabe resaltar lo expresado por la Dra. María Neira, Directora, Departamento de Salud Pública y Ambiente, de la Organización Mundial de la Salud la OMS “La riqueza de las empresas depende de la salud de los trabajadores.” La salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores son de fundamental importancia para los propios trabajadores y sus familias, y también para la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de las empresas y, por ende, para las economías de los países y del mundo. (Organizacion Internacional del Trabajo, 2001)

### **Capítulo 3: Metodología General**

Este capítulo comprende la definición del método de investigación utilizado para llevar a cabo la investigación, la cual está enmarcada dentro de la línea de investigación “Gestión de las Organizaciones” de la UNAD. De igual manera se determinó la población objeto de estudio y la muestra de la cual se obtuvo los datos analizados.

Así mismo, en este capítulo se presenta las fuentes de información utilizadas para la obtención de la información y las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de los datos.

#### **3.1. Método de la investigación.**

Esta investigación se llevó a cabo bajo la línea de investigación “Gestión de las organizaciones”, con énfasis en la Gestión del Conocimiento en la Gerencia del Talento Humano.

Para el desarrollo de la investigación se realizó una investigación aplicada. De acuerdo con su alcance, se configura como una investigación descriptiva - correlacional, puesto que se buscaba conocer la situación actual del SG-SST y correlacionarla con la normatividad vigente y las necesidades de la empresa, para determinar así el nivel de cumplimiento.

Su enfoque, inicialmente, fue de tipo cualitativo ya que era importante contar con una investigación descriptiva de la situación, y posteriormente se realizó una investigación de tipo cuantitativo, con el fin de obtener datos que permitieran una medición más exacta del nivel de cumplimiento de la implementación y desarrollo de este sistema.

Esto con el fin de poder realizar un diagnóstico, que permitiera el establecimiento de un plan de mejoramiento y actualización del sistema objeto de investigación.

### **3.2 Población y Muestra.**

La población objeto de estudio está representada por la empresa La Subred Integrada de Servicios de Salud Centro oriente y los 1155 empleados de planta. Esta es una Entidad Pública creada mediante el Acuerdo 641 del 6 de Abril de 2016 como una Entidad descentralizada del Orden Distrital, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, resultado de la fusión de las Empresas Sociales del Estado San Blas, Santa Clara, San Cristóbal, Rafael Uribe Uribe, Centro Oriente y La Victoria, para lo cual subrogó los derechos y obligaciones de las entidades fusionadas, constituida como una Entidad adscrita a la Secretaría Distrital de Salud y sometida al régimen jurídico previsto en el capítulo III, artículos 194, 195 y 197 de la Ley 100 de 1993 y sus Decretos reglamentarios.

Para la determinación de la muestra, ya que se conoce el número de personas real de la población y por tratarse de un número inferior a 100.000 personas, se considera un universo finito, para lo cual se utiliza la siguiente fórmula.

La población a evaluar el plan sea seleccionada la USS La Victoria

$$n = Z^2 * P * Q * N / e^2 (N-1) + Z^2 * P * Q$$

En donde:

N = es el tamaño de la población total.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno. En caso de desconocer este dato es común utilizar un valor constate que equivale a 0.5

Z = es el valor obtenido mediante niveles de confianza. Su valor es una constante, por lo general se tienen dos valores dependiendo el grado de confianza que se desee siendo 99% el valor más alto (este valor equivale a 2.58) y 95% (1.96) el valor mínimo aceptado para considerar la investigación como confiable.

e = representa el límite aceptable de error muestral, generalmente va del 1% (0.01) al 9% (0.09), siendo 5% (0.05) el valor estándar usado en las investigaciones.

Para lo cual tenemos:

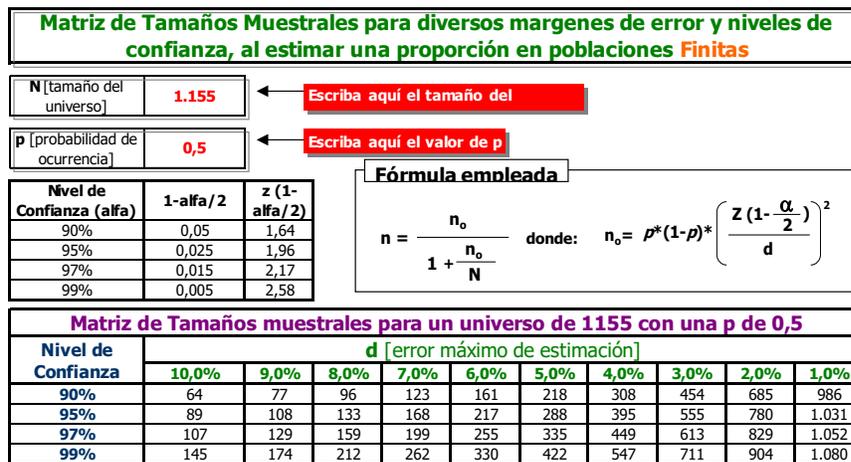
$$N= 1155$$

$$P/Q= 0,5$$

$$Z= 1,96$$

$$e= 0,10$$

*Graficas 1 Matriz para el cálculo de la muestra para poblaciones finitas.*



Fuente: Colombiamercadeo.com

De acuerdo con el cálculo anterior, teniendo en cuenta un nivel de confianza del 95%, y un margen de error del 10%, se obtuvo que la encuesta debe ser aplicada a 89 personas, es decir que el tamaño de la muestra queda determinado en 89, lo cual representa un 8% de la población.

### 3.3 Fuentes de información

Para la recopilación de los datos, se utilizaron principalmente fuentes primarias que permitieran conocer la situación en que se encuentra actualmente el sistema, el nivel de ejecución y el nivel de cumplimiento respecto a la normatividad vigente existente para la implementación, planeación y ejecución del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en la entidad.

De igual forma, se utilizaron fuentes secundarias como el mapa de procesos y lo que refiere al macro proceso de apoyo y subproceso de gestión del talento humano, documentos como formatos, de procedimiento de reporte de accidentes de trabajo, procedimiento para el registro e investigación de incidentes y accidentes laborales, manual plan de gestión del riesgo para emergencias y desastres en el contexto hospitalario, manual programa de vigilancia epidemiológico psicosocial, manual programa de vigilancia epidemiológico para la prevención de desórdenes musculo esqueléticos, manual programa de vigilancia epidemiológica para la prevención de exposiciones ocupacionales con fuente biológica, anual programa de vigilancia epidemiológica para radiaciones ionizantes, manual programa de autocuidado y fomento de estilos de vida saludable, formato matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos, formato de matriz de registro y estadísticas de accidentalidad, formato de auto reporte de condiciones de seguridad en el trabajo y formato de auto reporte de condiciones de salud en el trabajo.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos de las fuentes primarias fueron la encuesta, para lo cual se dispuso el cuestionario con preguntas cerradas como que se muestra en el anexo 1, con el cual se obtuvo información relevante para conocer la percepción de los empleados frente al nivel de compromiso, desarrollo y ejecución del sistema. De igual manera, la observación directa y el análisis de datos, con base en los requisitos estipulados para los SG-SST, lo cual permitió conocer el estado actual del sistema

## **Capítulo 4: Resultados**

En este capítulo se presentan los hallazgos de la investigación realizada al SG-SST de La Subred Centro Oriente, la cual se inicia con la aplicación de la encuesta a la muestra previamente determinada, la cual a su vez, sirvió de base para la realización de un diagnóstico inicial, mediante la observación directa y análisis de datos, que permitieron evaluar el estado en que se encuentra el sistema frente al cumplimiento de la legislación vigente y a las necesidades de la empresa y sus colaboradores.

### **4.1. Presentación de Resultados.**

La implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente ESE, se basa en la ejecución de los planes y programas de diferentes líneas de intervención dependiendo de su enfoque, el cual puede estar orientado a la prevención de accidentes de trabajo, enfermedades laborales o situaciones de emergencia o desastre. Las líneas de acción definidas para la Subred se listan a continuación:

#### **PROGRAMAS DE VIGILANCIA**

- Programa de vigilancia epidemiológica psicosocial
- Programa de vigilancia epidemiológica en radiaciones ionizantes
- Programa de vigilancia epidemiológica en peligro biológico
- Programa de vigilancia epidemiológica en desordenes esquelético musculares

#### **PROGRAMAS DE GESTIÓN DE PELIGROS Y RIESGOS**

- Programa de autocuidado y fomento de estilos de vida saludable
- Programa de gestión del riesgo en manejo de sustancias químicas
- Programa de inspecciones planeadas, Orden y aseo “9S”
- Programa de gestión del riesgo para tareas de alto riesgo
- Programa de gestión del riesgo en prevención al peligro público

#### PLANES

- Plan de Gestión del Riesgo para emergencias y desastres en el contexto hospitalario
- Plan estratégico de seguridad vial

Del mismo modo se compromete al desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo, de conformidad con lo establecido en el Decreto 1072 de 2015, Libro 2, Parte 2, Título4, Capítulo 6.

Los peligros existentes y factores de riesgo asociados en la Subred, están constituidos principalmente por:

#### PELIGRO FÍSICO:

- Exposición al ruido
- Exposición a iluminación inadecuada
- Exposición a radiaciones (ionizantes y/o no ionizantes)
- Exposición a temperaturas (altas)

#### PELIGRO QUÍMICO:

- Exposición a material particulado
- Exposición a gases y vapores
- Fibras
- Humos metálicos, no metálicos

#### PELIGRO ELÉCTRICO:

- Contacto eléctrico (Directo – indirecto)
- Electricidad estática.
- Redes eléctricas.

#### PELIGRO FISICOQUÍMICO:

- Incendios
- Explosiones

**PELIGRO BIOLÓGICO:**

- Exposición a virus
- Exposición a bacterias
- Exposición a hongos
- Exposición a otros riesgos biológicos
- Fluidos o excrementos
- Mordeduras

**ACTIVIDADES DE ALTO RIESGO**

- Trabajo en alturas
- Trabajo en caliente o temperaturas extremas,
- Trabajo en espacios confinados

**PELIGRO MECÁNICO:**

- Golpes o choques
- Cortes, pinchazos con objetos y herramientas de trabajo.
- Proyecciones (objetos – sustancias)

**PELIGRO BIOMECANICO:**

- Carga postural estática
- Carga postural dinámica
- Sobre pesos (Traslado de pacientes)
- Diseños de puestos de trabajo

**PELIGRO LOCATIVO:**

- Espacios de trabajo
- Señalización deficiente.
- Mantenimiento de estructura.

**PELIGRO PSICOSOCIALES:**

- Contenido de la tarea
- Organización del tiempo de trabajo
- Relaciones humanas
- Gestión administrativa

**AMENAZAS DE ORIGEN SOCIAL:**

- Riesgos contra las instalaciones y las personas.
- Robos
- Riesgo publico

AMENAZAS DE ORIGEN NATURAL:

- Terremotos
- Sismos
- Inundación
- Deslizamientos

A pesar de estar identificados los peligros anteriormente nombrados, por medio de la matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos, se realizó la priorización de los siguientes peligros:

- Biológico
- Biomecánico
- Psicosocial
- Público
- Físico – Radiaciones Ionizantes
- Tareas de Alto Riesgo
- Locativo

#### **4.2. Análisis de datos**

A continuación, se muestran los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, cuyas cifras se muestran de forma más detallada en el anexo 2.

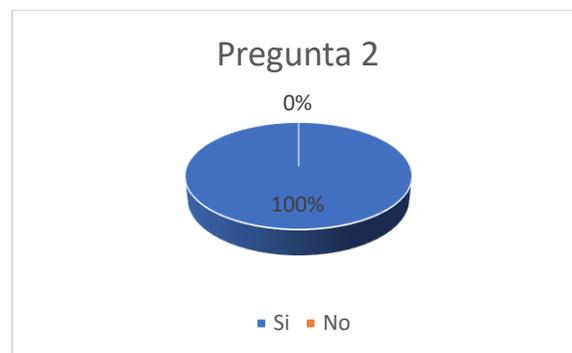
**Gráfica 1. Pregunta 1. ¿Se cuenta con un programa de SST?**



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 100% confirma que existe un SG-SST en la compañía.

**Gráfica 2. Pregunta 2. ¿Existe un plan de inducción, capacitación y entregamiento en temas referentes al SG-SST?**



Fuente: Elaboración propia.

De igual manera que en la pregunta anterior, los empleados confirman que dentro del SG-SST se encuentra contemplado este plan de capacitaciones.

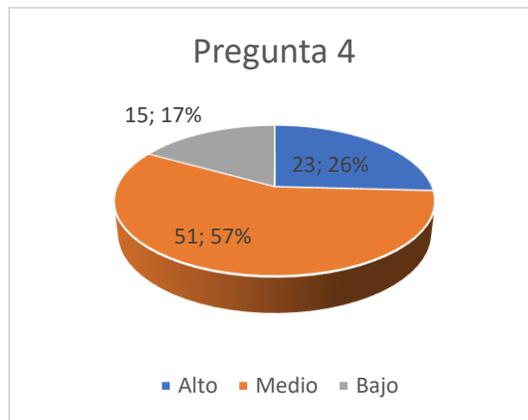
**Gráfica 3. Pregunta 3. ¿Considera usted que el programa se está desarrollándose acuerdo a la normatividad y necesidades de la empresa?**



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la pregunta si se considera que el programa está desarrollado de acuerdo a la normatividad y necesidades de la empresa, el 40% de los encuestados considera que sí cumple con estos aspectos, frente al 60% de las personas que consideran que, aunque existe un SG-SST las directrices no se cumplen a cabalidad.

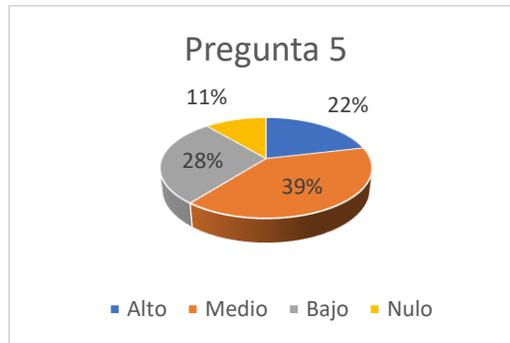
**Gráfica 4. Pregunta 4. ¿Cómo califica usted el nivel de compromiso de la dirección frente a la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo?**



Fuente: Elaboración propia

Respecto al compromiso de la dirección de la Subred Centro Oriente, frente a la gestión e la seguridad y salud en el trabajo, el mayor porcentaje de los empleados 51,57% considera que el nivel del compromiso se encuentra en un nivel medio, frente al 23,26% que considera que es alto y el 15,17% que considera que es bajo. Estos resultados indican que, si bien se está haciendo un trabajo, falta mucho por hacer al respecto, ya que la seguridad de los empleados requiere de un compromiso al 100% por parte de las directivas y los empleados no lo están percibiendo de esta manera.

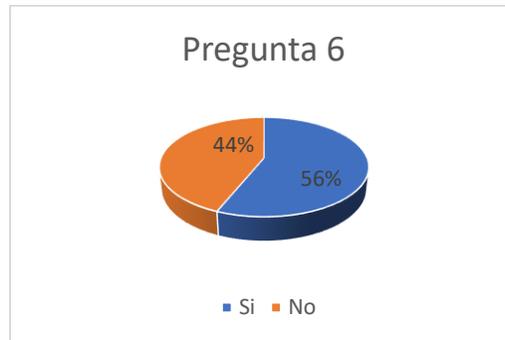
**Gráfica 5. Pregunta 5. ¿Cómo califica usted el nivel de participación de los empleados en el SG-SST?**



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la participación de los empleados en el SG-SST, el mayor porcentaje 39% opina que se encuentra en un nivel medio, frente a un 28% que lo ubica como bajo, el 22% expresa que es alto y el 11% considera que es bajo. Al igual que el compromiso, para que un sistema de gestión sea eficiente, es importante que haya participación de los empleados, ya que estos son un elemento clave en este sistema y como tal debe ser parte activa y lo que se evidencia en La Subred Centro Oriente, es que no todos se sienten parte de éste, lo cual es un aspecto que debe ser contemplado en el plan de mejoramiento.

**Gráfica 6. Pregunta No. 6. ¿Cree usted que las personas encargadas del SG-SST son personas idóneas para el cargo?**



Fuente: Elaboración propia.

La eficiencia del SG-SST requiere indispensablemente que las personas asignadas para estos cargo, sean personas idóneas y bien preparadas, que cuenten con los conocimientos necesarios respecto al tema, para así garantizar una eficiente gestión y lo que se evidencia en La Subred Centro Oriente, es que este un aspecto muy importante para evaluar si se quiere lograr el cumplimiento de los objetivos, ya que, aunque el mayor porcentaje de los encuestados 56% afirma que las personas de esta área si son idóneas, el 44% considera lo contrario.

**Gráfica 7. Pregunta No. 7. ¿La empresa fomenta la prevención de riesgos?**



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo al fomento de prevención de riesgos por parte de la empresa, el 56% de los encuestados manifiesta que si se está realizando esta labor, sin embargo se evidencia que es un tema que requiere mayor atención y compromiso, porque otro porcentaje muy importante, el 44%, considera que no se está haciendo de manera efectiva.

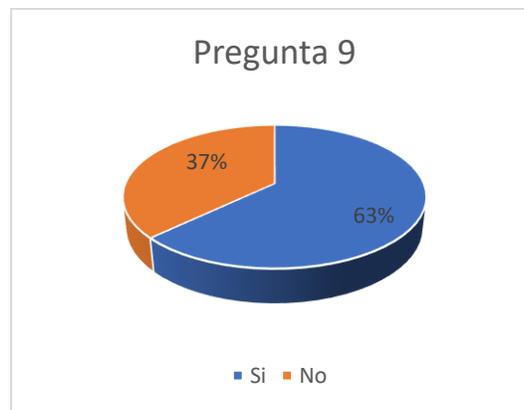
**Gráfica 8. Pregunta No. 8. ¿El programa de SST incluye aspectos relacionados con la salud de los trabajadores?**



Fuente: Elaboración propia.

A la pregunta si el SST incluye aspectos relacionados con la salud de los trabajadores, es decir, aspectos fundamentales como las enfermedades físicas y emocionales, el mayor porcentaje de los encuestados 62%, considera que si están incluidos estos aspectos. Sin embargo, el 38% opina que aún faltan aspectos a considerar.

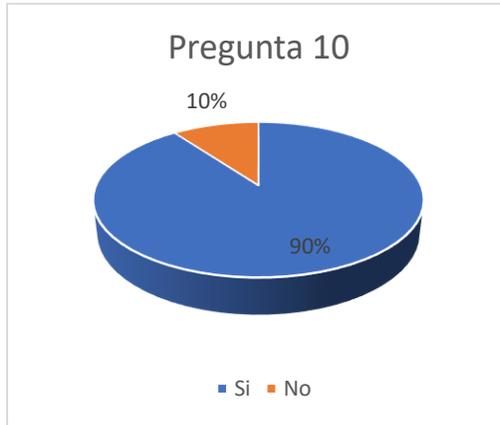
**Gráfica 9. Pregunta No. 9. ¿Se realiza evaluación y seguimiento al SG-SST?**



Fuente: Elaboración propia.

Frente a la evaluación del SG-SST en La Subred el 63% manifiesta que, si se está realizando, pero el 37% considera que debe realizarse una evaluación más profunda que permita analizar de manera más eficaz su cumplimiento.

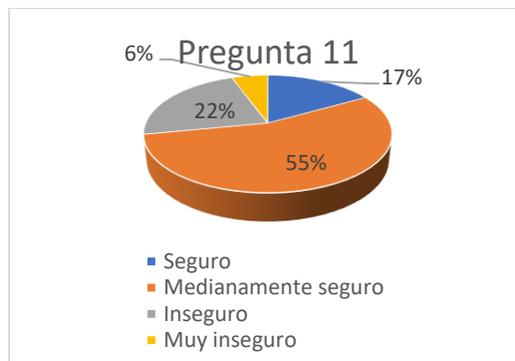
**Gráfica 10. Pregunta No. 10. ¿Considera que la empresa se preocupa por proteger su seguridad y salud en el trabajo?**



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a si los empleados consideran que la empresa se preocupa por proteger su seguridad y salud en su trabajo, un alto porcentaje, el 90%, está de acuerdo, y el 10% manifiestan que si lo hacen pero que falta tal vez un poco más de compromiso o efectividad en el sistema para decir poder decir que es 100% efectivo.

**Gráfica 11. Pregunta No. 11. Cómo evalúa su ambiente de trabajo.**



Fuente: Elaboración propia.

El mayor porcentaje de los encuestados, 55%, manifiestan sentirse en un ambiente de trabajo medianamente seguro, el 22% lo consideran inseguro, el 17% seguro y el 6% muy inseguro. Teniendo en cuenta el medio que se desenvuelven, como es el sector salud, es normal que los empleados se sientan inseguros por los riesgos que esto conlleva, sin embargo, si la empresa realiza un trabajo eficiente frente a la mitigación y prevención de estos, es posible ofrecer un ambiente seguro para los empleados, lo cual nos indica que hay trabajo por hacer, mejoras que realizar para poder garantizar un ambiente de trabajo seguro para los empleados de La Subred Centro Oriente.

Con base en los resultados de la encuesta, se llevó a cabo también un trabajo de observación directa donde se pudo constatar que efectivamente se cuenta con un SG-SST definido, de acuerdo con las necesidades inherentes al sector donde se desarrolla, se encuentran definidos los objetivos y las estrategias a desarrollar y que se tienen en cuenta las normativas dispuestas para el tema. Sin embargo, se pudo analizar que es necesario una actualización del sistema de acuerdo con el Decreto 1072 de 2015, donde se sugieren ajustes importantes, que aún no se han llevado a cabo en su totalidad dentro de la organización. Por otra parte, se pudo evidenciar también, que, aunque se está ejecutando un buen trabajo frente a la seguridad y salud en el trabajo para los colaboradores, hace falta más compromiso de parte de las directivas y que haya una mayor participación de los empleados. Si bien se aprecia resultados favorables, es necesario implementar mejoras que ayuden a lograr una efectividad 100% del sistema, de manera que haya una completa garantía que se está trabajando en un lugar seguro y que pese al nivel de riesgos en que se encuentran este tipo de instituciones, con un sistema bien integrado y eficiente esto se puede lograr.

## Capítulo 5: conclusiones

En este capítulo se presenta las conclusiones frente a los hallazgos encontrados en La Subred Centro Oriente respecto al estado actual del SG-SST, para lo cual se establecieron las recomendaciones pertinentes y se presenta el plan de mejoramiento que se hace necesario para lograr los objetivos del sistema al 100%. Así mismo, se definieron los recursos humanos, materiales y financieros que son indispensables para la ejecución de dicho plan y el cronograma a llevar a cabo para su desarrollo.

### 5.1 Resumen de Hallazgos

Frente al análisis de las respuestas de los encuestados, se logró establecer que:

*Tabla 1.*

*Resumen de hallazgos.*

<b>Hallazgos</b>	<b>No.</b>	
	<b>Empleados</b>	<b>%</b>
La empresa ya cuenta con un SG-SST establecido	89	100%
Existe un plan de capacitaciones donde se incluye la inducción, capacitación y entrenamiento en temas referentes al SG-SST	89	100%

El SG-SST no abarca todas las necesidades de la institución y no está actualizado a la normatividad vigente	53	60%
Se percibe el nivel de compromiso de la dirección frente a la gestión de la Seguridad y Salud en trabajo en un nivel medio	51	52%
La participación de los empleados en el SG-SST se ubica en un nivel medio	35	39%
Se considera que no todo personal encargado del SG-SST está completamente preparadas para las necesidades del cargo	39	44%
Se manifiesta que hace falta más énfasis en la prevención de riesgos	39	44%
Se cree que hay aspectos relacionados con la salud de los trabajadores que faltan incluirse en el SG-SST	34	38%
Se debe profundizar en la evaluación y seguimiento al SG_SST	33	37%
La empresa se preocupa por proteger la seguridad y salud de sus trabajadores, pero aún hay mucho por hacer al respecto	9	10%
El ambiente de trabajo es medianamente seguro	49	55%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los hallazgos se puede manifestar que se dio respuesta a la formulación del problema, ya que se logró establecer que La Subred Centro Oriente efectivamente cuenta con un SG-SST, pero que de acuerdo la percepción de los empleados no está acorde a todas las necesidades que hay en la institución referente a la seguridad y salud de los trabajadores, además que no se ha realizado la debida actualización del sistema, con base en la nueva normatividad.

En cuanto a la normatividad vigente, se pudo evaluar que aún falta integrar el SG\_SST al sistema de gestión de calidad que actualmente maneja la empresa, por lo cual no se está desarrollando un adecuado plan de mejoramiento continuo. De igual manera, no se está cumpliendo a cabalidad con aspectos como, la de promover la participación de todos los miembros de la organización en el SG-SST, no se están involucrando todos los aspectos de seguridad y salud en el sistema conforme a las necesidades de los colaboradores, entre otros. Si bien muchas de las normas ya se están aplicando, no se está haciendo de manera eficiente y no se está evaluando de manera eficaz el cumplimiento de éstas.

Por otra parte, respecto al cumplimiento de los objetivos esperados con esta investigación, se logró realizar un diagnóstico de la situación actual del SG-SST, donde pudo establecer las falencias del programa actual y las mejoras que se requieren para poder cumplir al 100% con los objetivos del programa, información que servirá de insumo para las recomendaciones y la propuesta de mejoramiento que se presentará a continuación.

## 5.2 Recomendaciones

De acuerdo con el diagnóstico realizado al SG-SST de la empresa La Subred Centro oriente, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Realizar un análisis exhaustivo de los Decretos 1072 de 2015, 171 de 2016, 052 de 2017 y 1477 de 2014, con el fin de identificar los aspectos que deben ajustarse para dar completo cumplimiento a la normatividad vigente.
- Implementar los cambios que se requieran de acuerdo a la nueva normatividad y realizar la divulgación de éstos a todo el personal de la compañía.
- Identificar los riesgos que faltan por incluirse en programa de seguridad y salud en trabajo.
- Implementar un plan de concientización para los empleados, sobre la importancia que tiene el sistema para ellos y para la empresa, de manera que se incentive el autocuidado.
- Promover la participación de los empleados en el SG-SST, mediante programas de concientización, capacitación y evaluación de los riesgos.
- Integrar el SG-SST al sistema de gestión de calidad implementado por la organización, de manera que se pueda llevar a cabo de manera más eficiente en plan de mejora continua basados en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).

## 5.3 Propuesta

Tomando como base las referencias teóricas dispuestas para esta investigación, las políticas de la organización y la normatividad vigente para el tema de seguridad y salud en el trabajo, principalmente, lo dispuesto en el Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6. Art. **Artículo 2.2.4.6.4.**

**Del Decreto 1072 de 2015** “Para el efecto, el empleador o contratante debe abordar la

prevención de los accidentes y las enfermedades laborales y también la protección y promoción de la salud de los trabajadores y/o contratistas, a través de la implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión cuyos principios estén basados en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar)”. (Ministerio del trabajo, 2015) Se presenta una propuesta de mejoramiento al SG-SST actual de la empresa La Subred Centro Oriente, basado en el ciclo PHVA.

Tabla 2.

*Modelo Estratégico Integral para el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST.*

<b>Ciclo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>
<b>PLANIFICAR</b>	Establecer los procesos y acciones necesarias para lograr el mejoramiento y cumplimiento de la normatividad vigente del SG-SST de La Subred Centro Oriente	Realizar una evaluación inicial al estado actual del SG-SST de La Subred Centro oriente.	- Estudiar los cambios que disponen las nuevas normas. - Evaluar el cumplimiento de los requisitos frente a la normatividad vigente. - Mediante una encuesta, evaluar la percepción de los colaboradores frente a la eficiencia del sistema actual. - Elaborar un plan de implementación de los cambios que se requieren.

<b>HACER</b>	<p>Establecer la forma como se llevará a cabo las acciones dispuestas en la planeación.</p>	<p>Dar cumplimiento a las disposiciones de la normatividad vigente referente al SG-SST</p>	<p>- Distribuir responsabilidades para la ejecución de cada acción.                      - Disponer los recursos necesarios para la ejecución.                      - Implementar los cambios.                      - Socializar los cambios con los colaboradores.                      - Capacitar al personal en temas de SST que promuevan la prevención del riesgo y autocuidado</p>
<b>VERIFICAR</b>	<p>Determinar la forma como se realizará seguimiento y evaluación a la implementación de las estrategias.</p>	<p>Verificar que se cumpla a cabalidad las acciones dispuestas para generar el mejoramiento del SG-SST</p>	<p>- Establecer un cronograma que permita ver los avances en la ejecución del plan.                      - Evaluar el compromiso de las directivas y los colaboradores mediante el cumplimiento de los requisitos.</p>
<b>ACTUAR</b>	<p>Definir las acciones que se tomarán para el</p>	<p>Establecer un mecanismo que garantice el mejoramiento</p>	<p>- Realizar auditorías periódicas que permitan evaluar el cumplimiento de todos los requisitos.</p>

---

mejoramiento continuo.	continuo del sistema.	- Tomar las acciones correctivas y preventivas necesarias que garanticen un ambiente de trabajo saludable.  - Capacitar periódicamente al personal en temas de prevención de riesgos.
------------------------	-----------------------	---

---

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, esta propuesta comprende también la inclusión de la gestión del conocimiento al sistema, para lo cual, se tomó como base, el modelo de generación de conocimiento organizacional propuesto por Ikohiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, en el que refieren que existen cuatro formas de conversión de conocimiento, las que constituyen el motor del proceso de creación de conocimiento por medio de las etapas: Socialización, Externalización, Combinación e Internalización (Peluffo, Martha y Catalán Edith. (2002). Este modelo se fundamenta en que, a partir del conocimiento tácito, es decir, la experiencia y las vivencias de cada individuo, se puede generar nuevos conocimientos, construir modelos y expandir el conocimiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta el modelo de gestión del conocimiento del SG-SST de La Subred Centro Oriente.

enfocada en el la gestión del conocimiento y con los componentes necesarios y regulatorios según los decretos vigentes ya que si bien es cierto que la empresa objeto de estudio lo posee era necesario plantear una opción de mejora enfocada al MODELO DE NONAKA Y TAKEUCHI

Fuente: Elaboración propia.

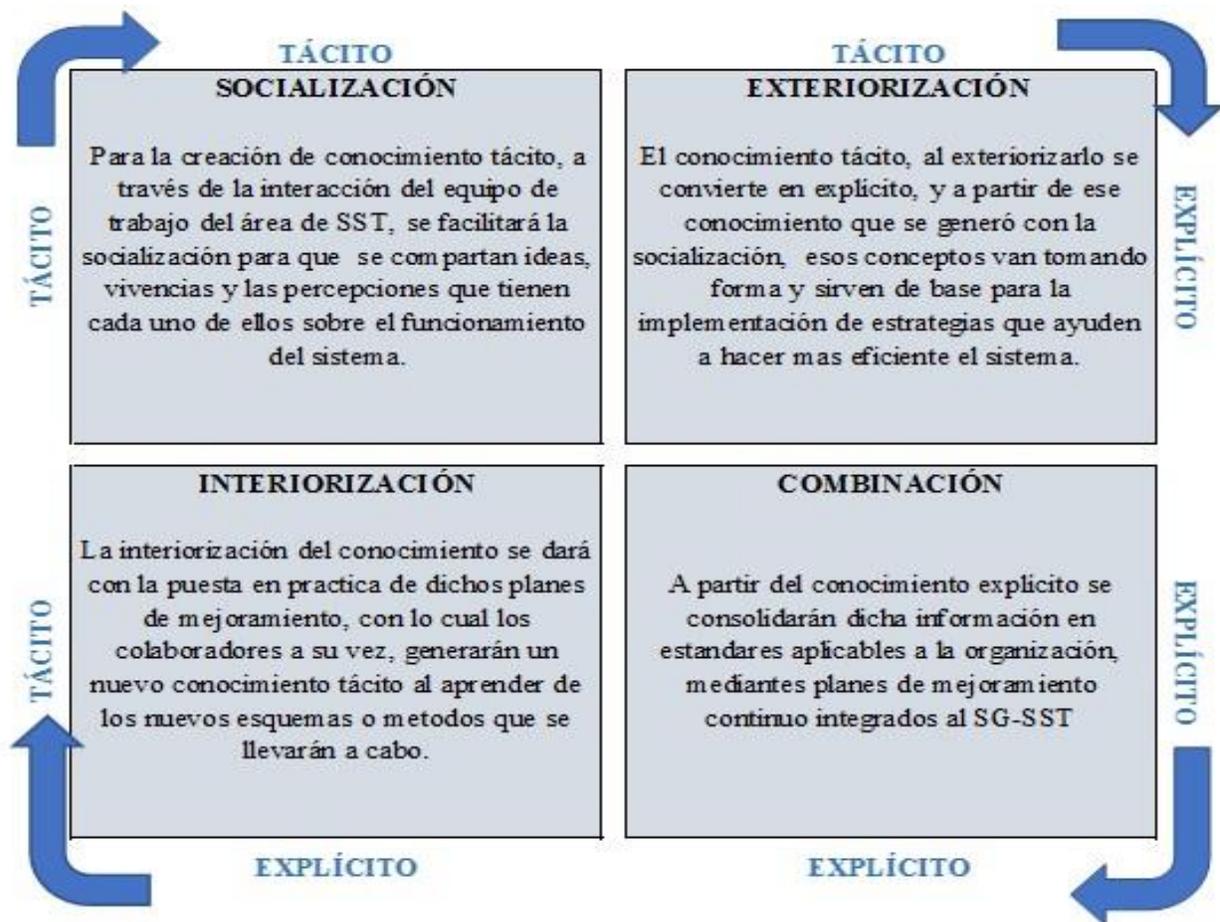


Figura 3. Modelo de gestión del conocimiento del SG-SST La Subred

### **5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros**

Los recursos necesarios para llevar a cabo la implementación del plan de mejoramiento se presentan a continuación:

**Humano:** Se requiere de un equipo de trabajo que cuente con las competencias idóneas para el cargo, que cuenten con conocimientos sólidos en seguridad y salud en el trabajo, que tengan la capacidad de planear, organizar y coordinar cada una de las actividades inherentes al sistema de manera eficiente. De igual manera, para la eficiencia del SG-SST, es importante que haya participación de todos los miembros de la organización, por lo cual también es necesario que el compromiso con la seguridad y salud en el trabajo vaya desde la dirección de la empresa hasta todos los demás colaboradores de la organización.

**Materiales:** Los materiales necesarios para la implementación del plan de mejoramiento, comprende: equipos tecnológicos que permitan la gestión de la información, documentación interna de la empresa y externa como los decretos y otras normas inherentes al SG-SST.

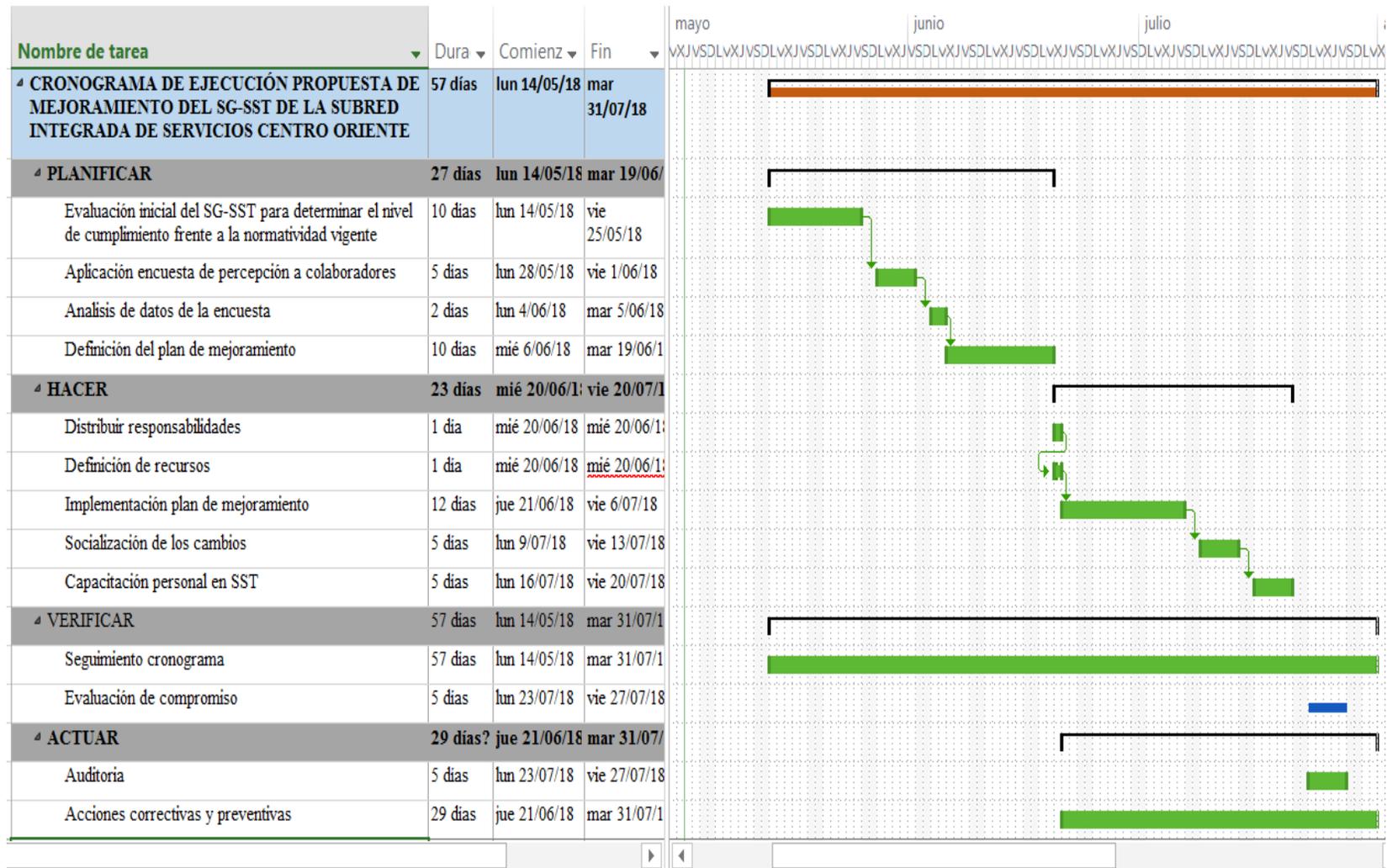
**Financieros:** La Subred Centro Oriente, dentro del presupuesto asignado para su administración, cuenta con un rubro dispuesto para todo lo concerniente a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, el cual le permite la ejecución de este programa.

### **5.3.2. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt**

La ejecución del plan de mejoramiento se llevará como se muestra en el siguiente cronograma:

Tabla 3.

Cronograma de actividades-Diagrama Gantt.



Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

El presente trabajo nos deja como enseñanza la importancia de estructurar de manera adecuada un SG-SST enfocada en el la gestión del conocimiento y con los componentes necesarios y regulatorios según los decretos vigentes ya que si bien es cierto que la empresa objeto de estudio lo posee era necesario plantear una opción de mejora enfocada al MODELO DE NONAKA Y TAKEUCHI el cual plantea una opción de ayudar a la empresa a brindar una mejor salud y protección a los trabajadores.

De igual manera, es importante para nosotros como futuros administradores de empresas, conocer la relevancia que tiene la seguridad y salud en el trabajo dentro de la organización, ya que es un tema que no debe entenderse sólo como el cumplimiento de una normatividad, sino que se debe tomar conciencia de lo importante que es velar por salud los empleados, ya que no sólo es un bienestar para ellos que genera satisfacción, sino también un beneficio para la organización, ya que al contar con empleados sanos y protegidos habrá más productividad y por ende mejor resultados para la misma.

Es importante resaltar que el SG-SST actualmente es obligatorio y que este sistema puede realizar un cambio importante en cuanto a seguridad para la salud de los empleados, por eso en este trabajo al realizar la evaluación del SG-SST en Subred ya cuenta con un 62% de SST para sus trabajadores, pero este índice debe estar por el 100% para que conciba un éxito su SG-SST prevenir riesgos y peligros.

Del mismo modo es importante destacar que el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, se encuentra articulado con el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud – SOGCS-, con el propósito de lograr una gestión eficaz, que permita que los esfuerzos aunados, sistemáticos e inteligentes se orienten a la satisfacción de los distintos usuarios y partes interesadas.

Dentro de la armonización de políticas, planes y proyectos institucionales, documentos y demás instrumentos del proceso se tiene validada la pertinencia, relevancia, sensibilización del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, de acuerdo al. PIC). El Plan institucional de Capacitación (PIC)

### **Bibliografía**

- Ceballos, D. A., & Muñoz Marín, D. P. (2015). Caracterización de los accidentes laborales en un hospital de alta complejidad de la región de Antioquia, Colombia. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 16-31.
- Duran, M. A., Extremera, N., Moltanban, F. M., & Lourdes, R. (2005). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Obtenido de Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones: <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231317039009.pdf>
- Hernandez Calderon, G., Murillo Galvis, S. M., & Torres Narvaez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Pontificia Universidad Javeriana*, 109-137. Obtenido de [http://www.redalyc.org/pdf/205/Resumenes/Resumen\\_20502506\\_1.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/205/Resumenes/Resumen_20502506_1.pdf)
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (22 de 05 de 1979). *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: <http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1509/industrial%20safety%20statute.pdf>
- Ministerio del trabajo. (26 de 05 de 2015). *Secretaria Juridica Distrital de Bogota*. Obtenido de Secretaria Juridica Distrital de Bogota: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62506>
- Ministerio del trabajo. (28 de 03 de 2017). *Secretaría Jurídica Distrital de Bogota*. Obtenido de Secretaría Jurídica Distrital de Bogota: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=72623>
- Mintrabajo. (31 de 07 de 2014). *Mintrabajo*. Obtenido de Mintrabajo: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Decreto+1443.pdf/e87e2187-2152-a5d7-fd1d-7354558d661e>
- Montealegre, D. M. (2013). *LABE Universidad Nacional de Colombia, Bogotá*. Obtenido de LABE Universidad Nacional de Colombia, Bogotá: <http://bdigital.unal.edu.co/11955/1/5539634.2013.pdf>

Moreno Briceño, F., & Godoy, E. (2012). Riesgos Laborales un Nuevo Desafío para la Gerencia. *International Journal of Good Conscience*, 38-56. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v7-n1/7\(1\)38-56.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n1/7(1)38-56.pdf)

Moreno, Y. P. (22 de 09 de 2017). *Gerencie.com*. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/nuevo-sistema-de-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-sg-sst-en-colombia.html>

Naranjo, O. L. (18 de 07 de 2005). *Pensamiento & Gestión*. Obtenido de Pensamiento & Gestión: <http://www.redalyc.org/pdf/646/64601805.pdf>

Organizacion Internacional del Trabajo. (2001). *Organizacion Internacional del Trabajo*. Obtenido de Organizacion Internacional del Trabajo: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms\\_112582.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms_112582.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (2009). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos\\_aires/documents/publication/wcms\\_bai\\_pub\\_118.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_118.pdf)

Organización Mundial de la Salud. (2010). Obtenido de [http://www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf)

Organización Mundial de la Salud,. (2010). *Organización Mundial de la Salud*,. Obtenido de Organización Mundial de la Salud,,: [http://www.who.int/occupational\\_health/healthy\\_workplaces\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces_spanish.pdf)

Peiro, J. M. (20 de 01 de 2004). *UNIVERSIDAD DE VALENCIA*. Obtenido de UNIVERSIDAD DE VALENCIA: [http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V3N204\\_sistema\\_trabajo.pdf](http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V3N204_sistema_trabajo.pdf)

Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente E.S.E. (2017). *Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente E.S.E*. Obtenido de Subred Integrada de Servicios de

Salud Centro Oriente E.S.E.:

<http://www.subredcentrooriente.gov.co/?q=content/personal-planta>

**Anexo 1. Formato de Encuesta.**

**ENCUESTA SOBRE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

**Lugar y Fecha:** \_\_\_\_\_ **Área:** \_\_\_\_\_

1. Cuenta la empresa con un programa de SST? Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ NS\_\_\_\_
2. Existe un plan de inducción, capacitación y entrenamiento en temas referentes al SG-SST?  
Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
3. Considera usted que el programa está desarrollado de acuerdo a la normatividad y necesidades de la empresa? Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
4. Como califica usted el nivel de compromiso de la dirección frente a la gestión de la Seguridad y Salud en trabajo?  
Alto\_\_\_\_ Medio\_\_\_\_ Bajo\_\_\_\_
5. Como califica usted el nivel de participación de los empleados en el SG-SST?  
Alto \_\_\_\_ Medio\_\_\_\_ Bajo\_\_\_\_ Nulo\_\_\_\_
6. Cree usted que las personas encargadas del SG-SST son personas idóneas para el cargo? Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
7. La empresa fomenta la prevención de riesgos? Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_  
A través de qué medios:  
Capacitaciones \_\_\_\_ Folletos \_\_\_\_ Carteleras\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_

8. El programa de SST incluye aspectos relacionados con la salud de los trabajadores? Sí\_\_\_ No\_\_\_
9. Se realiza evaluación y seguimiento al SG\_SST? Sí\_\_\_ No\_\_\_
10. Considera que la empresa se preocupa por proteger su seguridad y salud en el trabajo? Sí\_\_\_ No\_\_\_
11. Cómo evalúa su ambiente de trabajo. Seguro\_\_\_ Medianamente seguro\_\_\_ Inseguro\_\_\_ Muy inseguro.

**Anexo 2. Tabulación encuesta.**

<b>Preguntas</b>	<b>Opciones</b>	<b>No. RTAS.</b>
1. Cuenta la empresa con un programa de SST?	Si	89
	No	0
	N/S	0
2. Existe un plan de inducción, capacitación y entrenamiento en temas referentes al SG-SST?	Si	89
	No	0
3. Considera usted que el programa está desarrollado de acuerdo a la normatividad y necesidades de la empresa?	Si	36
	No	53
4. Como califica usted el nivel de compromiso de la dirección frente a la gestión de la Seguridad y Salud en trabajo?	Alto	23
	Medio	51
	Bajo	15
5. Como califica usted el nivel de participación de los empleados en el SG-SST?	Alto	19
	Medio	35
	Bajo	25
	Nulo	10
6. Cree usted que las personas encargadas del SG-SST son personas idóneas para el cargo?	Si	50
	No	39
7. La empresa fomenta la prevención de riesgos?	Si	50
	No	39
8. El programa de SST incluye aspectos relacionados con la salud de los trabajadores?	Si	55
	No	34

9. Se realiza evaluación y seguimiento al SG_SST?	Si	56
	No	33
10. Considera que la empresa se preocupa por proteger su seguridad y salud en el trabajo?	Si	80
	No	9
11. Como evalúa su ambiente de trabajo.	Seguro	15
	Medianamente seguro	49
	Inseguro	20
	Muy inseguro	5

Fuente: Elaboración propia.