

## RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN

### RAI

<b>Fecha de elaboración:</b> 26.10.2020			
<b>Tipo de documento</b>	TID:	Obra creación:	Proyecto investigación: <b>X</b>
<b>Título:</b> Valores directivos en la implementación exitosa del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo			
<b>Autor(es):</b> Andrea C. Insuasty / Cindy Z. Martin / Leidy C. Parra			
<b>Tutor(es):</b> Edgar J. González Gil			
<b>Fecha de finalización:</b> 30.11.2020			
<b>Temática:</b> Origen de la no participación de las directivas en los Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad en el trabajo			
<b>Tipo de investigación:</b> Estudio descriptivo			
<b>Resumen:</b> La participación de los directivos independientemente de la actividad económica a la que pertenezca, en la implementación y ejecución del Sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo generalmente ha sido cuestionada por los estamentos de la organización y entidades regulatorias ya que tiene incidencia en la motivación de los trabajadores. Teniendo en cuenta esto, se selecciona una muestra para indagar a nivel gerencial y de subalternos, y así obtener las posibilidades del por qué se presenta dicha situación. Cabe anotar que por ser directivos posicionados poseen cualidades como el liderazgo, que aportarían de manera significativa en este proceso si tuvieran su participación a conciencia			
<b>Palabras clave:</b> Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, implementación, Pymes, directivos, trabajadores, liderazgo, participación, compromiso, motivación.			
<b>Planteamiento del problema:</b> Si es una directriz comúnmente aceptada que los directivos de las organizaciones son los principales actores en la creación de una cultura de compromiso en los temas de la Salud y Seguridad en el trabajo de la organización, ¿por qué no participan?, los líderes de las organizaciones deben motivar a sus trabajadores a participar y cumplir con el SGSST. En Colombia cada año el número de mortalidad laboral es muy alto, y aun así la alta dirección no está comprometida con el SGSST y no protege a sus trabajadores de riesgos eminentes, por esto es muy importante identificar los factores que causan la falta de atención de los directivos de las pymes. Es importante reconocer que el ejemplo es la mejor forma de enseñar y es por ello que es indispensable que los directivos tomen liderazgo en el proceso y así generen un hábito de cuidados en todos los trabajadores, ya que de seguir es probable que el sistema se quede solo en el papel, se pierda la inversión y aumente la probabilidad de accidentes laborales y enfermedades, teniendo como consecuencias grandes sanciones monetarias y hasta el cierre definitivo de la organización.			
<b>Pregunta:</b> ¿Cuál es la relación de la participación, compromiso y liderazgo de los directivos de tres compañías de la ciudad de Bogotá en la implementación del Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo?			
<b>Objetivos:</b> Identificar la relación del compromiso, participación y liderazgo de los directivos de tres compañías de la ciudad de Bogotá en la implementación de Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo, sus causas y consecuencias en el progreso de la actividad empresarial y el bienestar de sus empleados.			

**Marco teórico:**

La seguridad y salud en el trabajo tiene como propósito el cuidado integral de la salud y la vida de los trabajadores, independientemente del tipo de contrato o labor que realice. A través de varias normas nacionales e internacionales se busca que los procesos en las organizaciones se realicen a conciencia y que exista liderazgo por parte de los directivos.

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, incluye la política, organización, planificación, aplicación, evaluación y acciones de mejora [p. 25]

Como seña Castillo (1993) “los problemas de las organizaciones no los solucionan las máquinas, la tecnología y demás recursos económicos por sí solos, sino que es la energía humana con sus conocimientos, experiencia y creatividad, canalizados a través de una dirección más participativa la que puede jalonarlas hacia niveles jerárquicos superiores de productividad y competitividad.

El mayor esfuerzo se enfoca en la motivación de los empleados con el fin de que lleven una buena cultura de seguridad, este compromiso debe iniciar por la gerencia, así como todos los procesos deben ser liderados para su óptimo desarrollo, la seguridad debe ser tomada de igual forma. [p. 30]

**Método:**

Esta investigación tiene un Enfoque cualitativo, basado en recolección de información a través de observación, entrevistas y encuestas, que permite concluir acerca del liderazgo, compromiso y participación de directivos en la implementación del SGSST, que arroja una perspectiva más amplia de la problemática, para brindar soluciones efectivas. [p. 36]

Es un estudio Descriptivo conformado por una población de 30 trabajadores y 3 gerentes de 3 compañías de la ciudad de Bogotá, de los cuales se tomó como muestra a los 3 gerentes y 30 trabajadores seleccionando 10 aleatoriamente de cada compañía. [p. 37]

Recolección de datos: Se realizó entrevistas individuales a los gerentes, encuesta general a los trabajadores, y se hizo observación tanto a trabajadores como gerentes en el entorno laboral.

Validación de expertos: se escogió un profesional en administración de empresas, quien evaluó cada una de las preguntas dando aprobación para aquellas preguntas que estaban bien descriptas, otras se modificaron de forma y algunas se cambiaron en totalidad, obteniendo así una evaluación de los instrumentos favorable en su totalidad y finalmente quedó listo para su aplicación.[p. 37]

**Resultados, hallazgos u obra realizada:**

Como resultado se encontró que las empresas están cumpliendo con la implementación del SGSST, pero hay desinterés por parte de algunos directivos lo cual desmotiva a los trabajadores generando un ambiente inseguro.

Los gerentes de las empresas concuerdan en que los costos de implementación del sistema son muy altos y que la norma es muy estricta con ellos. [p. 38]

Los empleados manifiestan que falta compromiso, liderazgo, cultura de autocuidado, actividades y capacitaciones para obtener la excelencia en el SGSST. [p. 39]

**Conclusiones:**

Se evidencia que la participación de los directivos en la implementación del SGSST es significativo, ya sea por exigencia o no, las 3 empresas cuentan con la implementación del SGSST, no obstante se debe tener en cuenta que la responsabilidad en el contexto de SST recae en todos los miembros de una compañía, es importante resaltar la participación y liderazgo de la alta dirección durante todos los procesos de la empresa y su interés por sacar adelante el sistema en sus compañías, se resalta la importancia del acompañamiento de estos para implantar y fortalecer un ambiente sano y saludable dentro de la empresa, esto motiva a los trabajadores a mejorar cada día. Cabe resaltar que es importante cambiar con la cultura organizacional, generando más compromiso y sentido de pertenencia con el SGSST por parte de directivos y trabajadores, ya que no es una tarea fácil y al igual es un proceso de concientización por lo cual se necesita el apoyo del estado, ARL y los profesionales que ejecutan y asesoran el programa en

las compañías. La socialización del resultado de este estudio, aporta de manera significativa herramientas para que se puedan identificar las causas a nivel personal de cada directiva y poner en marcha un plan de acción para cerrar la brecha de los valores a resaltar en la consecución de que sean identificados por sus trabajadores como un miembro activo en las implementaciones, mejoras y ejecuciones de los SGSST de sus organizaciones [p. 54]

**Productos derivados:**

- Baracaldo, L, T. (2017). Normatividad e implementación del sistema de gestión salud y seguridad en el trabajo y la influencia en las mipymes. [Tesis de posgrado Universidad Militar Granada]. Reposito Unimilitar. [https:// repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16187/1/Ba-racaldoHerreraLeidyTatiana2017.pdf](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16187/1/Ba-racaldoHerreraLeidyTatiana2017.pdf)
- Gonzales, J. (2016). Metodología para fortalecer la participación del personal en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en una empresa del sector aeronáutico. [Artículo de resultado de investigación, Universidad Santo Tomás].
- López, A, M. (2016). Liderar desde la seguridad y salud. FREMAP, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social N° 61.
- Millán, A, J. (2020). El Liderazgo en la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Prevencionar. <https://prevencionar.com/2020/01/13/el-liderazgo-en-la-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-i/>
- Roa, D, M. (2017). Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST): Diagnóstico y análisis para el sector de la construcción. [Tesis de posgrado]. Universidad Nacional de Colombia. Línea de Investigación: Dirección de Producción y Operaciones Universidad Nacional de Colombia.
- Vega, N. (2017). Nivel de implementación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo en empresas de Colombia del territorio Antioqueño. Cad. Saúde Pública 2017; 33(6):e00062516

**Valores directivos en la implementación exitosa del Sistema de Gestión de la Seguridad y  
Salud en el trabajo**

**Andrea C. Insuasty**

**Cod. 11203183**

**Cindy Z. Martin**

**Cod. 11203242**

**Leidy C. Parra**

**Cod. 11203279**

**Corporación Universitaria Unitec  
Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo**

**Bogotá, Distrito Capital**

**30 de noviembre 2020**

**Valores directivos en la implementación exitosa del Sistema de Gestión de la Seguridad y  
Salud en el trabajo**

**Andrea C. Insuasty**

**Cod. 11203183**

**Cindy Z. Martin**

**Cod. 11203242**

**Leidy C. Parra**

**Cod. 11203279**

**Edgar J. González Gil**

**Director**

**Corporación Universitaria Unitec**

**Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Especialización en Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo**

**Bogotá, Distrito Capital**

**30 de noviembre de 2020**

*“La recompensa de nuestro trabajo no es lo que obtenemos sino en lo que nos convertimos”*

*A todos los profesionales y especialistas a quienes el resultado de esta investigación redunde en el mejoramiento de la profesión para seguir contribuyendo a la sociedad y poder dejar un mejor mundo para la descendencia.*

## **Agradecimientos**

A Dios en primera instancia por la oportunidad brindada de continuar con nuestra formación académica, a la Institución por poner todos sus recursos a nuestra disposición, a los profesores por compartir su conocimiento y paciencia en todas las clases, en su esmero por tratar de pasar la virtualidad a lo presencial, a nuestras familias por su tiempo para poder cumplir este nuevo reto.

## Tabla de Contenido

Resumen .....	19
Abstrac.....	19
Planteamiento problema .....	13
Justificación.....	14
Pregunta de investigación.....	16
Objetivos.....	16
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos .....	16
Marco referencial.....	17
Antecedentes investigativos.....	17
Internacionales.....	17
Nacionales .....	18
Marco Legal.....	23
Marco Conceptual .....	27
Marco Teórico .....	29
Hipótesis.....	36
Marco contextual .....	37
Marco metodológico.....	41
Enfoque .....	41
Tipo de estudio.....	42
Población.....	42
Muestra .....	42
Recolección de datos.....	42
Instrumento .....	42



Validación de expertos.....	43
Resultados de la Investigación .....	44
Conclusiones.....	59
Listado de referencias.....	61
Anexos.....	64
Anexo A.....	64
Anexo B .....	65

## Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Estadística de riesgos laborales</i> .....	8
Tabla 2. <i>Antecedentes investigativos</i> .....	14
Tabla 3. <i>Antecedentes legales</i> .....	18
Tabla 4. <i>Justificación respuesta 1 realizada a los directivos</i> .....	39
Tabla 5. <i>Justificación respuesta 2 realizada a los directivos</i> .....	40
Tabla 6. <i>Justificación respuesta 3 realizada a los directivos</i> .....	41
Tabla 7. <i>Respuesta pregunta 4 realizada a los directivos</i> .....	42
Tabla 8. <i>Respuesta pregunta 5 realizada a los directivos</i> .....	43
Tabla 9. <i>Respuesta pregunta 6 realizada a los directivos</i> .....	44
Tabla 10. <i>Respuesta pregunta 7 realizada a los directivos</i> .....	44
Tabla 11. <i>Respuesta pregunta 8 realizada a los directivos</i> .....	45
Tabla 12. <i>Respuesta pregunta 1 realizada a los trabajadores</i> .....	46
Tabla 13. <i>Respuesta pregunta 2 realizada a los trabajadores</i> .....	47
Tabla 14. <i>Respuesta pregunta 3 realizada a los trabajadores</i> .....	48
Tabla 15. <i>Respuesta pregunta 4 realizada a los trabajadores</i> .....	49
Tabla 16. <i>Respuesta pregunta 5 realizada a los trabajadores</i> .....	50
Tabla 17. <i>Respuesta pregunta 7 realizada a los trabajadores</i> .....	51
Tabla 18. <i>Respuesta pregunta 8 realizada a los trabajadores</i> .....	53

## Tabla de Gráficas

Gráfica 1. <i>¿Cree que los costos de implantación del SGSST, son adecuados?</i> .....	43
Gráfica 2. <i>¿Considera que el SGSST, es un requisito muy estricto?</i> .....	44
Gráfica 3. <i>¿Conoce las ventajas de la implementación del SGSST?</i> .....	45
Gráfica 4. <i>¿Ha recibido asesoría por parte de la ARL?</i> .....	46
Gráfica 5. <i>¿Ha tenido accidentes o enfermedades laborales en su organización?</i> .....	46
Gráfica 6. <i>¿Realiza las auditorías del SGSST como lo indica la norma?</i> .....	47
Gráfica 7. <i>¿Considera que el SG-SST es importante para ustedes como empresa?</i> .....	48
Gráfica 8. <i>¿Le gusta participar en las actividades del SG-SST?</i> .....	49
Gráfica 9. <i>¿Ha tenido algún accidente o incidente por causa de sus labores?</i> .....	50
Gráfica 10. <i>¿Tiene riesgos su labor?</i> .....	51
Gráfica 11. <i>¿Los EPP que le da su empresa son buenos y de calidad?</i> .....	52
Gráfica 12. <i>¿Considera que sus jefes se preocupan por su salud?</i> .....	53
Gráfica 13. <i>¿Recibe capacitaciones sobre el SGSST?</i> .....	54
Gráfica 14. <i>¿Considera que el SGSST es importante para usted como trabajador?</i> .....	55
Gráfica 15. <i>¿Le gusta participar d las actividades del SGSST?</i> .....	55

## **Resumen**

La participación de los directivos independientemente de la actividad económica a la que pertenezca, en la implementación y ejecución del Sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo generalmente ha sido cuestionada por los estamentos de la organización y entidades regulatorias ya que tiene incidencia en la motivación de los trabajadores. Teniendo en cuenta esto, se selecciona una muestra para indagar a nivel gerencial y de subalternos, y así obtener las posibilidades del por qué se presenta dicha situación. Cabe anotar que por ser directivos posicionados poseen cualidades como el liderazgo, que aportarían de manera significativa en este proceso si tuvieran su participación a conciencia

**Palabras Clave:** Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, implementación, Pymes, directivos, trabajadores, liderazgo, participación, compromiso, motivación.

## **Abstrac**

Management's participation, with no regards to the economic activity in which the health and safety management system is implemented and executed, has been generally questioned by the firm's own bylaws and regulatory bodies due to the fact that it impacts worker motivation. Bearing this in mind, a sample has been chosen to inquire, at a managerial and subalternate level, as to why this happens. It should be noted that these management positions hold qualities such as leadership that would contribute significantly in this process if they were to participate conscientiously.

**Keywords:** Occupational Health and Safety Management System, implementation, Pymes, managers, workers, leadership, participation, commitment, motivation.

### Planteamiento problema

En los sistemas de seguridad y salud en el trabajo la alta dirección debe tener liderazgo, compromiso, promover una cultura sana en la organización, brindar apoyo a los procesos y resultados, son habilidades indispensables para la mitigación de riesgos, el buen funcionamiento de la empresa y los procesos.

Es muy importante tener claro que el proceso de SGSST es vital para las empresas colombianas y su efectividad depende del compromiso que tenga toda la organización, Según el reporte de accidentes y enfermedades laborales en las PYMES son alarmantes las cantidades de estos y están siendo generadas por la falta de:

- Falta de protocolos de bioseguridad
- Falta de capacitaciones en los trabajadores
- Falta motivación en los trabajadores
- Sobre cargas de trabajo
- Elementos de protección personal de baja calidad, o mal utilizados
- Falta de mantenimientos e inspecciones en los equipos
- Malas condiciones de trabajo y salud
- Estrés
- Otros

Debido a que en Colombia cada año el número de mortalidad laboral es muy alto, y aun así la alta dirección no está comprometida con el SGSST y no protege a sus trabajadores de riesgos eminentes, por esto es muy importante identificar los factores que causan la falta de atención de los directivos de las pymes.

Tabla 1: Estadística Riesgo Laboral

Año	Enfermedad L	Accidente L	Muertes
2017	9.690	655.570	568
2018	10.435	645.119	569
2019	8.442	592.194	499

Fuente: Agencia de información laboral AIL (2019). 2.70 Millones de trabajadores mueren cada año por accidentes de trabajo.

<http://ail.ens.org.co/opinion/2-78-millones-de-trabajadores-mueren-cada-ano-por-accidentes-del-trabajo/>

Según cifras del DANE “cada hora, 221 trabajadoras o trabajadores tienen un accidente laboral en Colombia, y dos de ellos diariamente se mueren por causa de las precarias condiciones de trabajo y lo mismo ocurre con las enfermedades laborales” (2018).

Según el informe de Indicadores del Sistema General de Riesgos Laborales de Colombia, durante el periodo 2011 a 2015 se calificaron en promedio 637.687 accidentes de trabajo al año, equivalentes a una tasa de accidentes de 7,44 promedio anual por cada 100 afiliados al Sistema General de Riesgos Laborales; durante el mismo periodo se calificaron en promedio 9.332 enfermedades como laborales cada año, con una tasa de enfermedades calificadas de 109.39 por cada 100.000 afiliados y una tasa promedio anual de muertes calificadas como laborales de 6,41 por 100.000 (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2016).

Por su parte, el Informe Ejecutivo de la II Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema General de Riesgos de Colombia publicado en diciembre 2013, reportó que tan solo el 55.9 % de las empresas contaban con programa de salud ocupacional o Sistema de Gestión de Seguridad y Salud; de ese porcentaje, el 55.50 % tenían panorama de factores de riesgo, 45.83 % realizaban exámenes médicos, 42.68 % realizaban estudios de higiene y solo el 21.07 % ejecutaban programas de vigilancia Epidemiológica. (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2013)

Es importante reconocer que el ejemplo es la mejor forma de enseñar y es por ello que es indispensable que los directivos tomen liderazgo en el proceso y así generen un hábito de cuidados en todos los trabajadores, ya que de seguir es probable que el sistema se quede solo en el papel, se pierda la inversión y aumente la probabilidad de accidentes laborales y enfermedades, teniendo como consecuencias grandes sanciones monetarias y hasta el cierre definitivo de la organización.

### **Justificación**

De acuerdo con Ramazzini, Padre de la Medicina Ocupacional, “El medio por el cual el hombre sustenta la vida es, a menudo, una ocupación que la pone en peligro”, resulta importante establecer de manera integral, el impacto que tiene el trabajo, sus riesgos asociados a la tarea, formas de exposición y consecuencias derivadas del mismo, así como una serie de factores que pueden ir o no asociados a la tarea que desempeña el individuo; “la importancia de propender por escenarios laborales más saludables y con condiciones óptimas que favorecen el desarrollo del

trabajo con el beneficio de salud física y emocional, partiendo de la base de que el trabajo es un escenario fundamental del ser humano, cobra sentido el aspecto de estudios psicosociales en cuanto a que permiten plasmar la realidad biológica, social, psicológica y autorrealización”. (Villalobos, 2007 citado por Baracaldo, 2017.p. 3).

Para que los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo que se implementan a diario en las compañías realmente cumplan sus objetivos se necesita la activa participación de todos los estamentos que ellos la conforman. Cuando se indaga a través de informes de auditoría, encuestas o en conversaciones con compañeros acerca de las personas que ejecutan los SGSST y trabajan a diario por la mejora continua de los mismos, en especial en las compañías Pymes se tiene como común denominador el deseo de que las altas directivas de las organizaciones participarán activamente en este proceso tan importante, ya que son innumerables los beneficios que se alcanzarían. Además, autores como Frick (2011) afirman que “los SGSST constituyen un enfoque sistémico para la planeación e implementación de continuas mejoras en el área de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) sin embargo, aunque se tenga implementado un SGSST, no hay garantía de que se administre correctamente la SST” (p.49).

Un gran motor sería el ejemplo de los líderes en sus colaboradores, sin duda todos “se pondrían la camiseta” y no solamente se estaría cumpliendo con los requisitos legales, evitando sanciones y multas por entidades regulatorias, sino que también se lograría una mejor imagen corporativa que conlleva a una mayor competitividad en el mercado, reducirían los costos porque siempre será más económico prevenir que corregir; ya que el “incumplimiento por los empleadores de sus obligaciones en materia de prevención de riesgos laborales da lugar a algunas responsabilidades de carácter administrativo, así como, en su caso, a responsabilidades de tipo penal y civiles por los daños y perjuicios que puedan derivarse del incumplimiento de sus obligaciones” (Organización Iberoamericana de la Seguridad Social, s.f. p, 5).

Según el artículo publicado por la revista Semana Económica (2019) en el 60% de las compañías PYMES sus directivas tienen un promedio de duración en estos cargos de entre 3 y 5 años, y la principal causa es los resultados que obtienen a nivel financiero en las mismas. Sin desconocer que entre las características que distinguen a estas personas que hacen que se logren los objetivos planteados está el liderazgo, compromiso, responsabilidad; ¿Entonces si ya tienen dominado este tema, por qué el quite al Sistema? ¿Lo consideran algo complejo? ¿Inútil? ¿Desgastante?

Este trabajo de investigación buscará la información necesaria a través de la herramienta de encuesta dirigida hacia dos líneas de las organizaciones; una a un selecto grupo de altos ejecutivos para poder determinar las “excusas” que no permiten tener su apoyo en esta tarea, y dos a los colaboradores directamente relacionados a este ejecutivo. Las encuestas serán formuladas con preguntas mixtas, abierta y cerradas para poder enfocar el resultado y a su vez permitir que se puedan expresar y así tener los recursos suficientes para lograr el objetivo.

### **Pregunta de investigación**

¿Cuál es la relación de la participación, compromiso y liderazgo de los directivos de tres compañías de la ciudad de Bogotá en la implementación del Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo?

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Identificar la relación del compromiso, participación y liderazgo de los directivos de tres compañías de la ciudad de Bogotá en la implementación de Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo, sus causas y consecuencias en el progreso de la actividad empresarial y el bienestar de sus empleados.

#### **Objetivos específicos**

- Conocer el nivel de participación de la alta dirección en la implementación del SGSST, mediante el formato de entrevista estructurado con los directivos de las tres compañías.
- Desarrollar un instrumento (cuestionario) a los empleados de las tres compañías con relación al compromiso, participación y liderazgo de los directivos con respecto al Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Proponer estrategias de apropiación social del conocimiento que permita la divulgación de los resultados mediante capacitaciones y desarrollo de talleres que permitan incentivar la participación en los SGSST



## **Marco referencial**

En este apartado se realiza una revisión de material bibliográfico, artículos documentos en los cuales los autores de esta investigación se centraron para dar un soporte teórico y científico para el desarrollo del trabajo de investigación. Se consultó diversas fuentes de información y documentos en diversas presentaciones, con la finalidad de realizar una selección de material significativo a nivel académico, científico y laboral.

## **Antecedentes investigativos**

A continuación se encuentra una revisión bibliográfica científica aportada por diversos autores a nivel internacional y nacional de los cuales se puede sustraer algunos de los antecedentes de implementación de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en pequeña y mediana empresa y relacionados con el liderazgo, compromiso y participación de directivos y trabajadores en dicho sistema.

### **Internacionales**

**Clima de seguridad ocupacional, respuesta de seguridad del jefe y conducta segura del trabajador, México, 2018.** En este trabajo de investigación los autores Cecilia Aguilar, María De Lille, Magdalena Escamilla y Thelma Cetina, exponen como objetivo conocer la percepción del clima de seguridad ocupacional, la respuesta de seguridad del jefe y la conducta segura del trabajador; así como la relación entre estas variables en grupo de trabajadores. Participaron 159 trabajadores pertenecientes a una empresa del sector eléctrico del estado de Campeche. Se utilizó la escala de clima de seguridad ocupacional, la escala de respuesta de seguridad del jefe y la escala de conducta segura del trabajador. Los resultados indican que los trabajadores tienen una buena percepción sobre el clima de seguridad de la empresa. Mencionan que su jefe utiliza su equipo de protección personal cuando así lo requiere su trabajo y que le interesa su seguridad en el trabajo. Tanto jefes como colaboradores muestran una percepción más positiva respecto a su propia conducta segura. Por otro lado, sí existe relación entre la percepción del clima de seguridad y la respuesta de seguridad del jefe con respecto a la conducta segura del trabajador. Es importante realizar intervenciones en seguridad desde una cultura de seguridad, ya que las percepciones compartidas entre los miembros de la organización forman un marco de referencia para que el trabajador se comporte de forma segura.

Todos los miembros de la organización juegan un papel importante en el desarrollo de una cultura de salud y seguridad en el trabajo, ya que las percepciones compartidas entre todos los miembros de la organización forman un marco referencial para el comportamiento seguro de los mismos dentro de la organización.

**Liderazgo y cultura en seguridad: su influencia en los comportamientos de trabajo seguros de los trabajadores, España, 2012.** La investigación de los autores Ciro Martínez y Lázaro Cremades (Martínez y Cremades, 2012) se basó en estudios descriptivos y correlacionales, utilizando el método de estudio de casos para explorar el comportamiento de los factores predictivos de la cultura de seguridad, agrupados en 10 dimensiones, que hacen énfasis en el liderazgo en seguridad como variable interviniente en correlación con el desempeño en seguridad de los trabajadores, y medir los cambios de los comportamientos seguro de los trabajadores, cuando los supervisores y mandos medios transforman sus conductas y motivan la aparición de un cambio cultural. Se emplearon dos tipos de cuestionarios, para evaluar la cultura y prácticas que caracterizan el liderazgo en seguridad desde la visión y acción de la alta gerencia, los gerentes de nivel medio, supervisores y los profesionales que gestionan la seguridad. La investigación exigió modificar el estado de las dimensiones de la cultura y liderazgo en seguridad, con un análisis de su impacto en la efectividad del Proceso de Gestión de la Seguridad Basada en los Comportamientos.

Es importante saber que el liderazgo tiene un papel fundamental dentro de la implementación del SGSST, de un buen jefe depende el equilibrio de las demandas organizaciones y las necesidades del personal, si este cumple con los requisitos necesarios para ser un buen líder se obtendrá un mejor desarrollo de la empresa y beneficios para la misma y sus trabajadores. El liderazgo en seguridad y la cultura de seguridad son dos importantes predictores de un buen desempeño en seguridad, pero en el caso del liderazgo de seguridad cumple un papel mediador significativo en la relación entre la cultura de seguridad y el desempeño de seguridad. De todos los elementos que contribuyen a una gestión eficaz del desempeño de la seguridad, el compromiso con la seguridad y la acción de los directores generales y gerentes de mando medio son los más importantes.

## **Nacionales**

**La influencia del liderazgo en el diseño e implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo SG-SST, un estudio de caso en una compañía multinacional**

**en Colombia.** Este estudio de caso la autora Laura Espinel (Espinel, 2019) analiza cómo el liderazgo puede influir de forma positiva o negativa en el desarrollo correcto y oportuno de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en una empresa multinacional con sede en Colombia. Se pretende obtener una calificación de la percepción de los empleados sobre el compromiso que tiene la gerencia para generar cultura de seguridad en la organización, más allá de entenderse simplemente como cumplimiento legal.

Indudablemente el liderazgo es trascendental para lograr resultados en materia de seguridad, puesto que un buen líder comunica claramente los resultados que se desean alcanzar y también lo que la compañía piensa realizar para lograrlos, el nivel de compromiso de los líderes es bajo, y carecen de interés de generar una cultura de seguridad por lo tanto se requiere trabajar en la eliminación de estas debilidades para que tanto la gerencia como los colaboradores tengan como propósito el logro de los objetivos, y paralelo a esto se consiga desarrollar de manera activa y se implemente de forma adecuada el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo SG-SST en dicha organización

**Normatividad e implementación del sistema de gestión salud y seguridad en el trabajo y la influencia en las mipymes, 2017.** La autora Leidy Baracaldo (Baracaldo, 2017), en su trabajo de investigación resume que la necesidad de poder brindar espacios laborales saludables ha llevado a que el gobierno Colombiano a través del Ministerio de la Protección Social y el Ministerio de Trabajo implementen una serie de medidas establecidas en normativas que surten los criterios en cuanto al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual contiene hoy por hoy un enfoque en la prevención de riesgos profesionales y en general en el cuidado y la preservación de la salud de los trabajadores. Este nuevo componente organizacional requiere del aporte de diferentes disciplinas y se considera de obligatoria implantación para cualquier empresa legalmente constituida y que ejerza en el territorio Colombiano. Teniendo en cuenta que la cultura de la seguridad industrial dentro de las medianas y pequeñas empresas (MIPYMES) es baja y en algunos casos nula, pues solo se cuenta con la ARL como apoyo para manejar el tema de prevención, es importante realizar algunos cambios estructurales y culturales dentro de la organización; Para dar cumplimiento al requerimiento de implementación es de vital importancia conocer que es el Sistema de gestión salud y seguridad en el trabajo, los antecedentes de la normatividad vigente relacionada, el proceso de implementación paso a paso, y los beneficios que se obtienen después de su implementación, dando respuesta a estos

interrogantes aquí encontrara la información relacionada que le servirá como herramienta de apoyo para iniciar el proceso de transición y fortalecimiento de la mano de obra.

Respecto a este trabajo investigativo, se puede extraer la importancia del cumplimiento e implementación de los sistemas de seguridad y salud en el trabajo en las medianas y pequeñas empresas, teniendo en cuenta que el compromiso del personal que labora en la compañía, la responsabilidad de la alta dirección y los recursos financieros son indispensables y necesarios para un buen desarrollo del SGSST, se resalta el compromiso, participación y liderazgo de la alta dirección dentro de los procesos de la empresa, ya que los gerentes dejan al margen los asuntos relacionados con la seguridad y la salud en el trabajo, siendo ellos quienes deben participar implantando y fortaleciendo un ambiente de trabajo sano y saludable, dado que esto trae beneficios financieros y ventajas para la empresa.

**Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST): Diagnóstico y análisis para el sector de la construcción, 2017.** La autora Diana Roa (Roa, 2017) presentan en su trabajo de investigación como objetivo general establecer el grado de cumplimiento en la implementación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en su componente de Seguridad Industrial, de las empresas del sector de la construcción de la ciudad de Manizales (Colombia). El método fue analítico y su diseño fue no experimental. Reflejando su carácter documental y en cumplimiento del primer objetivo específico los capítulos uno y dos dan cuenta de la aproximación al estado del arte de los SG-SST. Por su parte el capítulo tres presenta la metodología y el diseño del instrumento con base en la normatividad vigente para Colombia teniendo en cuenta las fases del ciclo PHVA con el fin de llevar a cabo la exploración del fenómeno de interés y así dar cumplimiento al segundo objetivo específico. En el capítulo cinco se verifica el cumplimiento del tercer objetivo específico del estudio y dando cuenta de su alcance, se presentan los resultados y sus análisis descriptivos y correlacionales correspondientes. En este capítulo también se discuten esos resultados con el fin de establecer el grado de cumplimiento en la implementación de los SG-SST en su componente de Seguridad Industrial en las empresas del sector estudiado. Los resultados indican la existencia de correlaciones positivas y estadísticamente significativas, entre algunas variables de la fase planear con otras variables de las fases hacer, verificar y actuar. También se observó que los SG-SST en la mayoría de las empresas son inmaduros y que la fase de planear es fundamental para el

funcionamiento del SG-SST. Se concluye que las empresas del sector deben articular de mejor forma las fases del ciclo PHVA para poder implementar satisfactoriamente los SG-SST.

Este artículo sirve para nuestra investigación, porque nos permite confirmar la importancia y los beneficios de la implementación del SGSST en las empresas, se evidencia que hay dificultades en su implementación y ejecución en las pequeñas empresas siendo una problemática para sus gerentes quienes dejan al margen los asuntos relacionados con la seguridad y la salud en el trabajo. El riesgo de sufrir un accidente de trabajo es mayor en una pequeña y mediana empresa que en una grande, indicando la necesidad latente de este tipo de empresas por fortalecer sus SGSST, el poco interés de los dueños sumado a falta de tiempo o experiencia, hace que no se implementen, se necesita más trabajo para alentar a las pequeñas y medianas empresas a participar en la consecución y promoción de unos buenos SGSST, ya que el compromiso de la alta dirección con la seguridad de los trabajadores es la mejor manera de minimizar las cifras de accidentes y enfermedades laborales.

**Nivel de implementación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo en empresas de Colombia del territorio Antioqueño, 2017.** En este trabajo de investigación la autora Ninfa Vega, (vega, 2017) describe el nivel de implementación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo en empresas colombianas, ubicadas en el departamento de Antioquia, y los factores que inciden en ello. Para ello realizó un estudio transversal con 73 empresas, con más de 50 trabajadores e implementación del programa. Se realizaron 65 entrevistas y 73 listas de chequeo y revisión de procesos. Se encontró que las empresas cumplían medianamente el modelo de gestión en seguridad y salud en el trabajo, propuesto por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el componente con mayor desarrollo fue Organización (87%), y el de menor progreso: Política (67%). Los directivos creen que la causa de la mediana implementación es el poco compromiso de los jefes de área y los escasos recursos económicos. La gestión de los riesgos obedece en su mayoría al cumplimiento legal para evitar sanciones y documentación de los procesos; es poca la implementación de controles efectivos que reduzcan la fuente de los accidentes laborales del personal. Se concluye que la gestión de la salud laboral es poco estratégica.

De acuerdo con la autora hay una mediana implementación del SGSST esto debido a que es poco el compromiso de los jefes de área y se destinan escasos recursos económicos para ello, y al igual que concuerda con las anteriores investigaciones en que la mayor motivación para la

implementación del sistema es evitar sanciones; al entrevistar a los trabajadores estos concuerdan que hay poco compromiso de sus jefes siendo estos resultados similares a los de anteriores estudios en Colombia.

**Metodología para fortalecer la participación del personal en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en una empresa del sector aeronáutico, 2016.** Este artículo de John Gonzales (Gonzales, 2016) presenta los resultados de un proyecto de investigación cuyo propósito fue definir una metodología para el fortalecimiento de la participación del personal en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en una empresa del sector aeronáutico. Se diseñaron encuestas y entrevistas para evaluar el nivel de participación del personal en el SGSST y los mecanismos que los trabajadores utilizaban para involucrarse en el mismo. Se evidenció que el nivel de participación del personal de los niveles táctico y operativo fue significativo, es decir un nivel intermedio; el nivel de participación del personal directivo fue variable, entre bajo, significativo y elevado.

Posteriormente, se definió una metodología que describe las acciones para fortalecer la participación del personal de los niveles estratégico, táctico y operativo de la empresa en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, siguiendo el ciclo de mejoramiento continuo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar) y los mecanismos de participación información, consulta y codecisión. Expertos en seguridad y salud en el trabajo validaron la metodología propuesta, indicando que cumplió los criterios de validación definidos.

Se puede evidenciar que la participación de los directivos en la implementación del sistema es significativa, resaltado que se debe garantizar el bienestar de los trabajadores para así lograr el progreso de la organización, si se motiva a los directivos a participar, llevar con compromiso y liderazgo el SGSST se lograra un buen funcionamiento de trabajadores y en sí de la empresa.

## Marco Legal

Tabla 3. Antecedentes legales

<b>Norma</b>	<b>Año</b>	<b>Descripción</b>	<b>Relación con la investigación</b>
Ley 100	1993	“Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones”	Esta ley acoge Salud, pensión y riesgos laborales, elementos claves en la implementación de los SGSST que se analizarán en las empresas
Ley 1562	2012	Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional	Se debe tener en cuenta en las empresas a evaluar ya que esta ley brindar seguridad a los trabajadores para evitar accidentes de trabajo
Decreto 1443	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). Cambiando la normatividad, inicia un reto para estas organizaciones ya que tienen que cumplir unos requisitos específicos y la implementación de SG-SST en su totalidad.	Estipuladas las obligaciones legales de los empleadores, respecto a la salud y seguridad en el trabajo de los empleados, y a su vez los compromisos de estos, y las de las administradoras de riesgos laborales
Decreto 1072	2015	Por el ministerio de trabajo, le da un vuelco total a la SG-SST en el país. A través de este se implementa el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Se debe instaurar en todas las organizaciones, por quienes contratan personal por prestación de servicios, empresas de servicios temporales, empresas de economía solidaria y el sector cooperativo. El SG-SST debe convertirse en la guía de una política a la que se le hace seguimiento y mejora continua según lo que se menciona por el ministerio de trabajo.	Este decreto es de obligatorio cumplimiento para las empresas, la investigación se basa en valorar la implementación de dicho sistema por parte del empleador y los trabajadores. Compila todas las normas que reglamentan el trabajo y que antes estaban dispersas.

Decreto 1072 capítulo 6	2015	<p>Dicta que el empleador está obligado a cumplir con unos requisitos en la implementación de SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, su mayor propósito es garantizar la protección de la seguridad y salud de sus empleados, con la normatividad legal vigente en lo que respecta al SGSST.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear un documento escrito por medio del cual se defina y se divulgue la política de SGSST. Este servirá como marco de referencia para revisar después de un periodo de tiempo, los objetivos planteados en el SGSST desde su inicio.</li> <li>2. Asignar y comunicar responsabilidades específicas en SGSST a todas las divisiones de la organización, incluida la dirección o la gerencia general. Esto asegura que todos los integrantes de una organización estén al tanto de sus responsabilidades, pero también de sus derechos frente al sistema.</li> <li>3. Rendir cuentas de los resultados al interior de la organización por parte de todos a los que se les hayan asignado alguna responsabilidad dentro del sistema. Este reporte debe quedar registrado a través de algún medio escrito, electrónico o el que sea acordado por los responsables. La frecuencia de la rendición de cuentas debe hacerse mínimo una vez al año.</li> <li>4. Definir y asignar el personal, los recursos financieros y técnicos para el diseño, implementación, revisión,</li> </ol>	Da los lineamientos acerca de las obligaciones a evaluar en cada empleador, ya que él es el que está obligado a velar por la salud de cada trabajador
----------------------------------	------	--	---



		<p>evaluación y mejora de las medidas de prevención y control para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestión eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.</li> <li>- Que los responsables (Comité Paritario o Vigía de Seguridad) cumplan con sus funciones.</li> </ul>	
Resolución 1111	2017	Estándares mínimos del Sistema de Gestión de SST	Estos estándares evalúan el cumplimiento del SGSST los cuales se tiene en cuenta en las empresas objeto de estudio
ISO 45001	2018	<p>Según ISO 45001 la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso de la siguiente forma:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Asumiendo la total responsabilidad y rendición de cuentas para la prevención de las lesiones y el deterioro de la salud relacionada con el trabajo, así como la provisión de actividades y lugares de trabajo seguro y saludable.</li> <li><b>2.</b> Asegurándose de que se establezcan la política de la SST y los objetivos relacionados de la SST y sean compatibles con la dirección estratégica de la organización.</li> <li><b>3.</b> Asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la SST en los procesos de negocio de la organización.</li> <li><b>4.</b> Comprobando que los recursos necesarios para establecer, implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la SST estén disponibles.</li> </ol>	Es una herramienta que facilita a una empresa proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para prevenir los daños y el deterioro de la salud. Con esta norma se evalúa el compromiso y liderazgo de la alta dirección en cuanto al SGSST

		<p><b>5.</b> Comunicando la importancia de una gestión de la SST eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la SST.</p> <p><b>6.</b> Asegurándose de que el sistema de gestión de la SST alcance los resultados previstos.</p> <p><b>7.</b> Dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la SST.</p> <p><b>8.</b> Asegurando y promoviendo la mejora continua.</p> <p><b>9.</b> Apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad.</p> <p><b>10.</b> Desarrollando, liderando y promoviendo una cultura en la organización que apoye los resultados previstos del sistema de gestión de la SST.</p> <p><b>11.</b> Protegiendo a los trabajadores de represalias al informar de incidentes, peligros, riesgos y oportunidades.</p> <p><b>12.</b> Asegurándose de que la organización establezca e implemente procesos para la consulta y la participación de los trabajadores.</p> <p><b>13.</b> Apoyando el establecimiento y funcionamiento de comités de seguridad y salud</p>	
Resolución 0312	2019	Establece los estándares mínimos del Sistema de Gestión de SST clasificando las empresas y sus cumplimientos y deroga la Resolución 1111 de 2017	Se especifican el conjunto de normas, requisitos y procedimientos de obligatorio cumplimiento, indispensables para el funcionamiento, ejercicio y desarrollo

			de actividades. los cuales debe cumplir cada empresa evaluada
--	--	--	---

### Marco Conceptual

Los términos que se relacionan a continuación son los más representativos para el desarrollo del trabajo de investigación, lo que permite tener un mayor rango de comprensión de esta.

**Liderazgo:** Representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades” y a su vez el mismo resume “El líder genuino se reconoce porque de alguna manera su gente demuestra consecuentemente tener un rendimiento superior. (Maxwell, 2008)

Según la ISO 9001 (2018) la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:

- a) asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- b) asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;
- c) asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;
- d) promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos;
- e) asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;
- f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;
- g) asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;
- h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- i) promoviendo la mejora;

j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

**Participación:** Significa tomar parte de algo con otros, significa repartir o entrar activamente en la distribución (de responsabilidades, compromisos), significa comprometerse. (Robirosa, Cardarrell & Lapalma, 1990)

**Compromiso:** El compromiso laboral es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. (Chiavenato, 2007)

**Alta dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan una empresa. (Decreto 1443 de 2014)

**Mortalidad:** La mortalidad de los accidentes laborales representa el número de accidentes laborales mortales en un período de tiempo y forma parte de los Indicadores Mínimos de Seguridad y Salud en el Trabajo.

**Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST:** Consiste en el 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. (Ministerio del Trabajo, 2017)

**Política de seguridad y salud en el trabajo:** Es el compromiso de la alta dirección de una organización con la seguridad y la salud en el trabajo, expresadas formalmente, que define su alcance y compromete a toda la organización. (Decreto 1443 de 2014)

**Requisito Normativo:** Requisito de seguridad y salud en el trabajo impuesto por una norma vigente y que aplica a las actividades de la organización. (Decreto 1443 de 2014)

**Ciclo PHVA:** Procedimiento lógico y por etapas que permite el mejoramiento continuo a través de los siguientes pasos:

**Planificar:** Se debe planificar la forma de mejorar la seguridad y salud de los trabajadores, encontrando qué cosas se están haciendo incorrectamente o se pueden mejorar y determinando ideas para solucionar esos problemas.

**Hacer:** Implementación de las medidas planificadas.

**Verificar:** Revisar que los procedimientos y acciones implementados están consiguiendo los resultados deseados.

Actuar: Realizar acciones de mejora para obtener los mayores beneficios en la seguridad y salud de los trabajadores. (Decreto 1443 de 2014)

**Accidente de trabajo:** Todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte. (Artículo 3° ley 1562 de 2012).

**Elemento de protección laboral:** Son todo equipo, aparato o dispositivo especialmente proyectado y fabricado para preservar el cuerpo humano, en todo o en parte, de riesgos específicos de accidentes del trabajo o enfermedades profesionales. (Ministerio de Salud)

### **Marco Teórico**

La seguridad y salud en el trabajo tiene como propósito el cuidado integral de la salud y la vida de los trabajadores, independientemente del tipo de contrato o labor que realice. A través de varias normas nacionales e internacionales se busca que los procesos en las organizaciones se realicen a conciencia y que exista liderazgo por parte de los directivos.

Como se ha podido evidenciar en estudios como el de Charry y Trujillo (2018) quien realizó un estudio descriptivo en el que habla sobre la seguridad laboral y los factores de riesgos que se pueden presentar en el lugar de trabajo, haciendo énfasis en los riesgos y causas a los que se ven expuestos los trabajadores, se refiere a que el 20% de la población a la que se tomó de muestra no sabe o no conoce que elementos de protección personal se debe utilizar en su puesto de trabajo, también resalto las mejoras que se debe realizar en los procesos de seguridad y salud en el trabajo, haciendo énfasis en la falta de capacitación e incentivos, compromiso, elementos de protección

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, incluye la política, organización, planificación, aplicación, evaluación y acciones de mejora (OIT, 2001, p. 7) que tienen como objetivo proteger y promover la salud y mejorar el comportamiento de los trabajadores, las condiciones y el medio ambiente laboral (Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, 2015). “Además de mejorar los resultados en la prevención de los incidentes, accidentes y enfermedades en el lugar de trabajo por medio de la gestión eficaz de los peligros y riesgos” (OIT, 2007).

El motor de la economía local y la principal fuente de empleo, presente y futura, son las PYMES, las cuales a través del tiempo han ido fortaleciendo su estructura tanto económica como en otras materias; La implementación del sistema de gestión influencia de manera significativa dentro de los procesos de estas empresas, su ejecución puede considerarse sencilla si se ve desde el punto de vista, de que son acciones básicas que se encuentran al alcance de cualquier compañía, las cuales se deben realizar honesta y conscientemente en pro de mejorar y preservar la integridad del recurso humano.

En la actualidad y con toda la evolución que ha tenido el SGSST, las empresas iniciaron a implementar el proceso, aportar recursos, generar capacitaciones, inspecciones y evaluaciones que identifique la eficacia SGSST. El sistema está enfocado y diseñado para ejecutarse bajo el ciclo planear, hacer, verificar y actuar; es decir el ciclo (PHVA), también conocido como el ciclo Shewhart y el ciclo Deming.

El ciclo PHVA, funciona de manera cíclica permitiendo que se regenere periódicamente dando lugar al proceso de mejora continua, el cual brinda la oportunidad de estar en un aprendizaje constante, mediante la identificación de errores; esta técnica es considerada como la forma más efectiva de mejorar la calidad y la eficiencia en las organizaciones en todas sus áreas; reduce costos en la áreas de producción, detecta procesos repetitivos, incentiva y fortalece la visión competitiva, permite evidenciar resultados a corto plazo, beneficios que resultan ser atractivos para los empresarios. Su método de hipótesis consiste en el análisis de indicadores, logros obtenidos y programas de mejora ya implementados, todo encaminado a la máxima optimizaciones de las acciones. (Baracaldo, 2017, p.8)

Teniendo en cuenta que,

El tema de seguridad y salud cada vez cobra más importancia en el ámbito empresarial, en especial, cuando promover prácticas saludables de cuidado y autocuidado que se ven reflejadas en las cifras de disminución de accidentes de trabajo y en la productividad de las empresas. Las responsabilidades que deben otorgarse a jefes, directores y supervisores dentro del SGSST deben considerarse no como una medida a fuerza, sino como parte de esa cultura organizacional que identifica a la empresa. Es aquí donde entra la astucia de la organización para idear estrategias que promuevan y promocionen las acciones que se encuentran contempladas en sus políticas sobre la SST. Incluir esta política de la seguridad laboral como un valor corporativo, es la catapulta que ayudará a garantizar el correcto

funcionamiento del sistema de seguridad, la conformación de ambientes de trabajo seguros y saludables, y ese vínculo recíproco con los trabajadores, al momento de poner en práctica las acciones de prevención y control de riesgos (SIMEÓN, 2019, p. 1).

Para Kvorning et al. (2015) “resulta crucial desarrollar SGSST en los cuales su contenido esté diseñado para el contexto específico de las pequeñas empresas y formulados de forma que se haga fácil para el gerente-propietario entenderlo. Es claro que las pequeñas empresas tienen que enfrentar una amplia gama de restricciones para poder sobrevivir y que, por lo tanto, sus gerentes dejan al margen los asuntos relacionados con la seguridad y la salud en el trabajo”, a lo que se le puede sumar según Barbeau et al. (2004) “la escasez de tiempo, la ausencia de experiencia específica y las presiones de producción”. (p, 253)

No se puede dejar por un lado la responsabilidad del empleador como gestor de una empresa, ya que todos estos aspectos mencionados, influyen negativamente en la gestión de la empresa como también en los aspectos económicos de la misma.

La implementación del SGSST en las micro empresas no cuenta con la claridad y orientación suficiente dejando en plena libertad a estos pequeños empresarios sobre la implementación y funcionamiento del sistema; actualmente se considera que quienes deben cumplir con la legislación al pie de la letra son las grandes empresas pues en ellas el gobierno tiene puestos los ojos, por el contrario el pequeño empresario siente que sus aportes a la economía no son representativos comparados con las grandes empresas, lo que hace que omita muchas de las regulaciones que en la mayoría de los casos no se les generan amonestaciones, sin embargo en materia de SST todos los empresarios tienen las mismas obligaciones. (Baracaldo, 2017, p. 9)

Un SGSST eficiente y eficaz mejora la percepción que tienen los trabajadores, sobre todo de aquellos que han sufrido algún tipo de accidente. Existe un conjunto de aspectos que contributivos a este respecto, entre los que se incluyen por ejemplo el percibir que los supervisores se preocupan más por su seguridad, el hecho de haber contribuido a tomar conciencia de las prácticas de trabajo peligrosas, así como también el hecho de percibir que asumir riesgos y exponerse a un potencial accidente no es una parte integral del trabajo que se desarrolle. Lograr la manifestación de este tipo de percepciones en los trabajadores en general, y no solo en aquellos que lamentablemente hayan sufrido algún accidente de trabajo, indicaría un

significativo avance hacia la consolidación de las políticas que una organización haya formulado en materia de SST dentro de su sistema de gestión. (Gillen et al. 2002, p. 33-51)

En Colombia especialmente las pymes mantenían un programa del SGSST se limitaba a estar en documentos para verificación, pero sin existir una implementación y valoración como tal, creando vulnerabilidad en los trabajadores ya que no existía ningún control sobre los riesgos en la organización. Así mismo dentro de los procesos de implementación y seguimiento de las empresas se ha identificado que las personas que asumen este liderazgo, se han desempeñado como controladores documentales de los aspectos relacionados con SST en los lugares de trabajo, dando mayor “importancia al cumplimiento de los procedimientos y la documentación de los mismos, que al logro de los resultados establecidos en materia de protección de la salud y fomento de la seguridad con la población laboral.” (Molano y Arévalo, 2013, p, 48)

Dentro de los criterios establecidos por el Gobierno Nacional, se establece que las ARL como actores co-participantes del sistema, son los entes encargados de asesorar, orientar, capacitar el comité paritario o Vigía de seguridad y salud en el trabajo (COPASST) en los aspectos relativos al SGSST y la implementación del mismo (Ministerio de trabajo, 2014c), en la teoría se considera como apoyo fundamental durante todo el proceso, pero en la práctica el acompañamiento se deriva de acuerdo a la necesidad expresa de la empresa afiliada, de acuerdo con las responsabilidades compartidas en el SGSST se hace necesario entender la dinámica de operatividad y estrategia en pro de un adecuado y correcto funcionamiento del mismo entre las ARL, las empresas afiliadas y quienes hagan parte del sistema. (Baracaldo, 2017. p, 11)

Los líderes del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo - COPASST, deben orientar la planeación, organización, implementación, mantenimiento, evaluación y mejoramiento del SG-SST; deben llevar el timón en la organización para lograr la prevención de los riesgos laborales. Sin duda alguna, su función debe contar con el respaldo del nivel estratégico de la organización y tener la capacidad de involucrar paulatinamente a todo el personal. (Gonzales J, 2016. p, 73)

Cabe resaltar que la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, es un tema vinculante en la organización, el reto que se asume es integrar a todos los niveles corporativos, antes de iniciar el proceso de implementación es indispensable que el empresario se comprometa y disponga de una serie de recursos, entre ellos recurso humano calificado que lidere el proceso, el compromiso del personal que labora en la compañía, responsabilidad de la alta dirección y los



recursos financieros necesarios, que le permitan desarrollar e implementar el SG-SST.

(Baracaldo, 2017. p, 11)

Mejía (2001) en su estudio señala que descubrir cuáles son las competencias que realmente ayudan a que una persona pueda ejercer en un grupo, influencia y motivación hacia el logro de una meta no es nada fácil a la hora de obtener resultados concretos. Muchos autores enuncian con variados términos las características de un líder y resaltan 3 ó 4 habilidades, mega habilidades.

Y del listado que enumera como características del perfil del líder efectivo se resaltan las siguientes características asociadas al caso de estudio que se presenta:

**Conocimiento del entorno:** Es la competencia que posee el líder para incluir en la toma de decisiones, aquellas variables que afectan directa e indirectamente el normal desempeño de la organización que permitan una ventaja competitiva de la misma en el sector siendo congruentes con la misión, visión y el proyecto de empresa.

**Creatividad:** Es la competencia que el líder posee referida a la diversidad de ideas y soluciones ingeniosas que contribuyen a mejorar procesos, resolver problemas y cumplir con los objetivos empresariales, utilizando y enriqueciendo la información para generar ideas no convencionales que rompan paradigmas.

**Innovación:** Es la competencia que posee el líder para concebir y realizar tareas nuevas e inexistentes con el propósito de diseñar y generar nuevos procesos con mayores niveles de rentabilidad, eficiencia y tecnología de punta.

**Comunicación efectiva:** Es la competencia que posee el líder para escuchar, entender y valorar empáticamente información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.

**Relaciones interpersonales:** Es la competencia que le permite al líder reconocer que cada ser humano es diferente y se relaciona con otros individuos de acuerdo con sus motivaciones, principios y actitudes; así como la comprensión en las relaciones interpersonales que generan un ambiente de trabajo armónico, de colaboración y respeto, necesarios para el éxito empresarial.

**Trabajo en equipo:** Es la competencia que posee el líder para reconocer e identificar las habilidades y fortalezas de los miembros del equipo optimizando resultados y logrando un rendimiento excepcional con compromiso y confianza mutua.

**Pensamiento estratégico:** Es la competencia que le permite al líder determinar la posición competitiva de la empresa, mediante un análisis profundo de todos los factores internos y externos, y establecer estrategias integrales que vinculen toda la organización.

**Motivar equipos:** Es la competencia que posee el líder para que su grupo de colaboradores orienten todos sus esfuerzos hacia la consecución de objetivos. El líder con su carisma es capaz de generar en sus colaboradores la necesidad de logro y el deseo vehemente de contribuir con las metas del equipo.

**Interés por mantenerse actualizado:** Es la competencia que posee el líder referido al aprendizaje continuo de procesos que permiten implementar nuevos conceptos y metodologías, y compromiso con la promoción del aprendizaje organizacional.

Para lograr la participación del personal, es necesario el liderazgo y firme compromiso por parte de los directivos de la organización para el funcionamiento eficaz y eficiente del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (OTI, 2011). A saber, los jefes de área son los representantes del empleador de acuerdo con lo establecido en el Código Sustantivo de Trabajo colombiano, deben asumir una responsabilidad integral y activa con el SGSST, ser ejemplo a seguir por parte de sus trabajadores, participar en la gestión de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo generados por los procesos o actividades de su área y promover la participación de su equipo. A su vez, “los trabajadores deben participar activamente como beneficiarios y actores esenciales del SG-SST” (OIT, 2011).

Tal como lo plantea Beltrán (2017) se debe propender por brindar las herramientas necesarias para la identificación de los peligros, evaluación y valoración de los riesgos y establecimiento de los respectivos controles, mediante la mejora continua del Sistema, esto contribuye a la mejora de la calidad de vida de los trabajadores.

Como plantea Robson y Bigelow (2010). “algunos de los factores más influyentes que se deben tener en cuenta en la mejora de la efectividad de los SGSST se tienen, entre otros, el compromiso de la dirección, la participación de los empleados, el suministro de recursos financieros, el entrenamiento, la evaluación del riesgo, la definición de responsabilidades, la comunicación y difusión de actividades y resultados en SST. De otra parte, dentro de las barreras que enfrentan los SGSST para alcanzar su efectividad está el inapropiado uso de las herramientas de auditoría, las cuales pueden causar una falla en el diseño mismo del sistema. (p, 34)

Según Pardo (2003), menciona que para que la participación obtenga resultados positivos deseados, es necesario que los individuos tengan la capacidad y el deseo de participar. (p. 135) “Los trabajadores no deberán limitar su participación a una cooperación pasiva y a respetar las normas de seguridad. Para alcanzar el nivel de protección más eficaz de su propia seguridad y salud, los trabajadores necesitan aprovechar plenamente los procedimientos de participación en su lugar de trabajo” (Gaviria, 2010, P, 105). Por este motivo, los centros de trabajo en que los trabajadores contribuyen activamente en materia preventiva suelen presentar niveles inferiores de riesgo y de siniestralidad laboral.

Martínez y Cremades (2012) hablan Sobre crear mecanismos que permitan que los trabajadores sean escuchados, tener en cuenta sus solicitudes y opiniones sobre el proceso de seguridad y salud en el trabajo, buscando así una comunicación más sólida entre trabajadores y altos directivos. Proporcionar las sufrientes capacitaciones que se requieran para que todos los trabajadores manejen y conozcan el sistema. Crear oportunidades para la autorrealización del personal, el cual genere motivación en todas sus funciones cuidado de él y de entorno. Dando con esto ha comprobar que una de las falencias más notables es la falta de interacción de los directivos con los trabajadores lo cual genera que ellos no conozcan los riesgos a los que están expuestos diariamente, y los cuales generan malestares entre si y generando una causa evidente de su bajo rendimiento y ausentismo.

El mayor esfuerzo se enfoca en la motivación de los empleados con el fin de que lleven una buena cultura de seguridad, este compromiso debe iniciar por la gerencia, así como todos los procesos deben ser liderados para su óptimo desarrollo, la seguridad debe ser tomada de igual forma.

Se habla de cambiar de culturas organizacionales donde el trabajador solo se dispone hacer caso y no se tiene en cuenta la opinión de todo el grupo de trabajo, por ende, los directivos es su función de aumentar ventas, no genera interés en la seguridad de sus empleados.

La excelencia del sistema de seguridad y salud en el trabajo requiere de un cambio de cultura y enfoque diferente, no se puede seguir cometiendo los mismo errores año tras año ya que como las cifras a nivel internacional y nacional nos muestran mortalidad por accidentes y enfermedades laborales altísimas y aunque los controles han aumentado hacia las empresas, esto no ha generado un cambio drástico.

Castillo J, (1993) indica que “los problemas de las organizaciones no los solucionan las máquinas, la tecnología y demás recursos económicos por sí solos, sino que es la energía humana con sus conocimientos, experiencia y creatividad, canalizados a través de una dirección más participativa la que puede jalonarlas hacia niveles jerárquicos superiores de productividad y competitividad”. (p, 257). En la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo es básico contar con la participación de los individuos de cada una de las áreas de la empresa, por consiguiente, contribuir a la gestión de los riesgos de la organización y ser parte activa para el mejoramiento del SGSST.

### **Hipótesis**

De acuerdo con lo planteado por Arias, las hipótesis deben orientar al investigador para dar respuesta a la comprobación de sus planteamientos de supuestos, a través de la recolección de datos, fortaleciendo una teoría ya existente o el planteamiento de una nueva teoría, ya que como resultado se debe conseguir que la información sea lo suficientemente sólida como para que se construya una información confiable que permita la toma de decisiones respecto al fenómeno en estudio (Arias, 2012)

#### **Hipótesis de trabajo**

La hipótesis de trabajo es una de las primeras suposiciones que se hacen al principio de la investigación científica; se convierte en hipótesis real o científica después de su precisión, y sirve para explicar todos los hechos compilados de la realidad, hechos que pretende demostrar. (Bernard, 1994).

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, la hipótesis de trabajo es la siguiente:

H<sub>i</sub>: Los valores de una empresa se ven reflejados en la aceptación de una comunidad, y el grado de comercio que estos representan de tal manera que cada trabajador desempeña un papel importante en la gestión financiera de la misma, además está la organización, el liderazgo y trabajo mancomunado que genera confianza en empleador y empleado que se transmite al público, así logrando el cumplimiento de los indicadores establecidos

#### **Hipótesis nula**

La hipótesis nula (H<sub>0</sub>) es una hipótesis que el investigador trata de refutar, rechazar o anular. El ‘nulo’ a menudo se refiere a la visión común de algo, mientras que la hipótesis alternativa es lo que el investigador realmente piensa que es la causa de un fenómeno. (Ibáñez, 2019)

Como hipótesis nula se plantea la siguiente proposición:

H<sub>0</sub>: la aceptación o no de la implementación del sistema de seguridad en el trabajo no garantiza que todos los trabajadores lleguen a desempeñar su verdadero rol y se comprometan a cumplir a cabalidad sus trabajos pero es un predictor del grado de compromiso de la empresa con su personal lo que hará que esto sea factible para el bienestar de la empresa como tal y los trabajadores en general.

### **Hipótesis alterna**

En cuanto a la hipótesis alterna, “son posibilidades alternas de las hipótesis de investigación y nula. Estas ofrecen una descripción o explicación distinta de las que proporcionan estas” (Roberto Hernández, 2014).

De esta forma, se plantea como hipótesis alterna la siguiente propuesta:

H<sub>a</sub>: no todas las empresas que implementan el sistema de seguridad en el trabajo garantizan que estos sean mejores trabajadores o que la empresa mantenga unas buenas relaciones psicosociales que contribuyan al avance de las empresa y que con ello se solventen los riesgos psicosociales y que sus trabajadores dejen de faltar a sus trabajos o incumplan con sus deberes.

Pero es la base para iniciar con el cambio y fundamentalmente generar confiabilidad y estabilidad

## **Marco contextual**

### **Descripción de la población y la empresa**

Se relacionan de manera anónima las compañías por confidencialidad de las mismas y sus gerentes. A continuación, los sectores, actividad económica, misión y visión de las mismas

#### **Compañía 1 – Sector: Servicios financieros**

Esta organización crea valor para sus clientes a través de herramientas de información y análisis de datos que facilitan la toma de decisiones. Entregan herramientas automatizadas y servicios de post negociación que brindan seguridad y calidad en la información. Como misión proporciona infraestructuras robustas y confiables para la negociación en Colombia y el exterior, generando valor para todos los grupos de interés. Y como visión se proyectan a ser el proveedor de infraestructura líder en servicios de negociación y post negociación en los mercados financieros en Colombia, enfocándose en las necesidades de los clientes mediante la

diversificación de productos y la eficiencia operativa con los más altos estándares de confiabilidad, robustez, calidad y buen servicio.

Tamaño empresa: mediana

Actividad principal: 6613 (otras actividades relacionadas con el mercado de valores)

Actividad secundaria: 6399 (otras actividades de servicio de información n.c.p.)

Objeto social según certificado de cámara y comercio: “el objeto social de la compañía es el siguiente: a) la organización, administración, reglamentación, comercialización y/o explotación de sistemas de negociación y/o registro de operaciones sobre divisas y/o de información del mercado cambiario y/o de divisas; b) la organización, administración, reglamentación, comercialización y/o explotación de servicios, información, o productos relacionados con el mercado cambiario y/o de divisas; c) el estudio y adopción de medidas para la selección de los participantes en los sistemas indicados en el literal a) del presente artículo, cuando quiera que se considere pertinente, d) el establecimiento de un servicio de información permanente y de divulgación y venta de datos que se relacionen con el mercado cambiario y/o de divisas, e) la inversión en el capital corporativo de las compañías, cuyo objeto social esté relacionado con el objeto social de la compañía y la prestación de servicios a dichas compañías; la prestación de asesoría y consultoría en actividades y servicios para los cuales esté autorizada, o en aspectos relacionados con información sobre compensación liquidación y en general con transacciones que se llevan a cabo en el mercado cambiario y/o de divisas, f) el desarrollo y comercialización de so podes lógicos (software) para calce electrónico, registro y liquidación y compensación de transacciones llevadas a cabo en el mercado cambiario y/o de divisas incluyendo información relacionada o complementarias para las operaciones relacionadas con ese mercado o cualquier otra actividad que la compañía este autorizada a realizar, g) la instalación operación y explotación de líneas y redes de comunicación con el fin de proporcionar servicios de comunicación y de procesamiento de datos relacionados con el mercado cambiario y/o de divisas a través de cualquier tipo de tecnologías utilizadas para la transmisión o recepción de todo tipo de datos, incluyendo servicios de valor agregado con cubrimiento local e internacional y la importación compra venta comercialización y arrendamiento del hardware y software necesarios que se requieren para la prestación de esos servicios parágrafo primero la compañía podrá desarrollar su objeto social tanto en la república de Colombia como en otros países — parágrafo segundo para el desarrollo de su objeto social la compañía (i) podrá celebrar y realizar en su

propio nombre o a nombre de terceros cualquier operación y contrato civil comercial financiero o industrial que sea necesario o conveniente para el logro de su objeto social o que pueda favorecer o desarrollar sus actividades o las de aquellas personas, compañías o asociaciones en las que pueda tener un interés. (ii) comprar vender arrendar importar constituir gravámenes, hipotecar o establecer fideicomisos sobre todo tipo de bienes muebles e inmuebles (iii) celebrar contratos y operaciones comerciales relacionadas con marcas registradas patentes, tecnología y otras formas de propiedad intelectual (iv) celebrar contratos de cuenta corriente de depósitos bancarios y de préstamos con o sin garantía de transporte suministro, divisas, seguros, fiducia agencia y crédito y cartas de crédito (v) otorgar girar aceptar transferir endosar descontar garantizar protestar y en general negociar todo tipo de valores y activos civiles o comerciales (vi) otorgar garantías respaldadas por bienes muebles o inmuebles y celebrar cualquier operación de crédito en el país o en el extranjero que le permita adquirir activos para el desarrollo de su negocio (vii) adquirir organizar y administrar establecimientos industriales y comerciales (viii) vender enajenar arrendar, gravar y administrar activos de la sociedad en general, (ix) constituir subsidiarias y nombrar representantes judiciales y extrajudiciales, y (x) realizar cualquier otra actividad directamente relacionada con el objeto social principal de la compañía principal de la compañía”

**Compañía 2 – Sector: Comercio al por mayor y menor**

Fue fundada hace 30 años, esta compañía produce, empaca y comercializa frutas y verduras frescas en Colombia y en 27 otros países. También ofrecen una línea de frutas deshidratadas. Cuentan con un sistema de logística muy confiable para enviar sus frutas más resistentes por mar (las frutas más perecederas se envían por avión). También han logrado acceder a los mercados más exigentes como Estados Unidos, Suramérica, Europa, Asia y el Medio Oriente. Sus valores corporativos se han basado en tres principios: vender productos de la más alta calidad, apoyar a las comunidades locales y globales y aplicar buenas prácticas ambientales.

Actividad principal: 4631 (comercio al por mayor de productos alimenticios)

Actividad secundaria: 0121 (cultivo de frutas tropicales y subtropicales)

Tamaño empresa: mediana

Objeto social según certificado de cámara de comercio: la sociedad tendrá como objeto principal: 1. La producción, compra, venta, distribución, fabricación, comercialización, importación, exportación por cuenta propia o ajena de materias primas o insumos, artículos,

mercancías o productos agrícolas o agroindustriales, bien sean de procedencia nacional o extranjera. 2. La adquisición de predios rurales con fines agrícolas, frutícolas, pecuarios y forestales. Dentro del objeto social y el desarrollo social del mismo, la sociedad podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos que directa o indirectamente se relacionen con dicho objeto como adquirir, enajenar, gravar o tomar y dar en arrendamiento y administrar toda clase de bienes: dar y recibir dinero a título de mutuo con o sin interés; intervenir como deudora o acreedora en toda clase de operaciones de crédito, dando o recibiendo garantías del caso cuando haya lugar a ellas; celebrar con establecimientos de crédito y con compañías aseguradoras toda clase de operaciones que se relacionen con la actividad o negocio o que se relacione con los bienes sociales, girar, aceptar, endosar, asegurar, cobrar y negociar en general títulos valores o cualquier otra clase de títulos de créditos; formar parte de otras sociedades o hacer consorcios con otras personas naturales o jurídicas, bien sean nacionales o extranjeras que se propongan actividades similares, complementarias o semejantes a las de la empresa social o que sean de conveniencia general para los asociados, formar, organizar y/o financiar sociedades o empresas con socios nacionales y/ o extranjeros que tengan objetos iguales o similares; adquirir toda clase de derechos corporales y/ o incorporeales; transigir, desistir y apelar a decisiones de cualquier índole en cuestiones en que la sociedad tenga interés frente a terceros o a los asociados mismos o a sus administradores; celebrar y ejecutar todos los actos y contratos preparatorios, complementarios o accesorios de los anteriores, bien sea en su propio nombre o por cuenta de terceros o en participación con ellos ; y en general llevar a cabo todo acto o contrato que se relacione directamente con el objeto social de la sociedad, o lo complemente, pues la anterior enumeración no es taxativa sino enumerativa

### **Compañía 3 – Sector: Manufactura**

Es una empresa textil con proyección internacional, sólida y estable. Diseñan, producen y comercializan encajes y artículos para decoración, reflejo del esfuerzo del grupo humano, brindando el más alto grado de satisfacción a sus clientes, garantizando un óptimo nivel de rentabilidad para sus socios. Trabajan para ser la mejor empresa de Colombia en la industria textil, con el fin de lograr en un plan quinquenal el más alto posicionamiento y rentabilidad en los mercados nacionales e internacionales con productos de inmejorable calidad y diseño, cumpliendo con los más altos estándares de servicio buscando la satisfacción total de sus clientes.



Tamaño empresa: mediana

Actividad principal: 1312 (tejeduría de productos textiles)

Objeto social según certificado de cámara de comercio: los negocios que llevará a cabo la sucursal de la compañía en Colombia son los siguientes: a) Fabricación de toda clase de textiles y su comercialización. b) La sucursal podrá avalar operaciones crediticias de la sociedad fábrica internacional de encajes s.a. con sede en costa rica. Para el cumplimiento de este objeto la sucursal podrá adquirir y enajenar mercancías, materias primas, materias primas, materias auxiliares y equipos de trabajo; contratar trabajadores; efectuar cualquier clase de operaciones de crédito activo y pasivo; adquirir o tomar en arrendamiento bienes raíces para el uso de sus establecimientos comerciales o industriales, cuando ya no se requiera; adquirir marcas, patentes, dibujos, industriales y procedimientos de fabricación, explotarlos en cualquier forma, bien sea utilizándolos directamente en sus negocios o dejándolos explotar por otras personas naturales o jurídicas, contra pago de regalías y/o participaciones; enajenar tales derechos cuando por motivos ajenos a especulación la sociedad no siga necesiéndolos; y, en general, ejecutar todo acto y celebrar todo contrato civil o de comercio, de carácter lícito y que se relacione directamente con el objeto social expresado y no prohibido por el mismo. Queda entendido que la compañía, para el desarrollo normal de su objeto social, según se define en el punto anterior, podrá ejecutar toda clase de trabajos, celebrar los contratos civiles o comerciales que sean necesarios, tomar locales en arrendamiento, adquirir o vender bienes muebles o inmuebles, garantizar las obligaciones tributarias de sus empleados y, en general, ejecutar todos los actos y celebrar todos los contratos, incluyendo convenios de préstamo, que puedan ser necesarios o se relacionen directamente con su objeto social.

### **Marco metodológico**

#### **Enfoque**

La investigación tiene un enfoque cualitativo porque se basa en la recolección de información a través de observación, entrevistas y encuestas realizadas a gerentes como trabajadores de 3 compañías, que permite concluir acerca del liderazgo, compromiso y participación de la alta dirección en la implementación de los SGSST, las cuales determinarán una perspectiva más amplia de la problemática, para brindar soluciones efectivas.

### **Tipo de estudio**

Es un estudio Descriptivo, ya que con esta investigación como lo manifiestan Sampieri, Fernández y Baptista (2014) “se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.92)

### **Población**

Es finita, conformada por 30 trabajadores y 3 gerentes de 3 compañías de la ciudad de Bogotá, que cumplan con los siguientes criterios de inclusión:

- Encontrarse trabajando en alguna de las empresas
- Que haya firmado el consentimiento informado.

### **Muestra**

Se evaluó a los 3 gerentes de las 3 compañías y se seleccionó aleatoriamente a 10 trabajadores de cada compañía contando en total con 30 trabajadores.

### **Recolección de datos**

Se diseñaron una entrevista, encuestas y observación. Se realizó entrevistas individuales a cada uno de los gerentes de las compañías, se realizó una encuesta general a 30 trabajadores, los cuales fueron seleccionados aleatoriamente, escogiendo 10 trabajadores de las diferentes áreas de cada empresa y se hizo observación tanto a trabajadores como gerentes en el entorno laboral teniendo en cuenta la participación, compromiso y liderazgo de los directivos en la implementación del SGSST.

### **Instrumento**

Las entrevistas y encuestas fueron creadas basándose en encuestas sobre condiciones de trabajo, empleo y salud laboral, teniendo en cuenta lo exigido por la normatividad colombiana en cuanto a implementación de SGSST, y lo relacionado con la alta dirección.

La entrevista y la encuesta incluyen preguntas sobre datos básicos como área de trabajo, cargo y constan de 8 preguntas abiertas y cerradas dirigidas a gerentes y trabajadores las cuales son:

Entrevista a gerentes (Anexo A)

1. ¿Cree que los costos de implantación del SGSST, son adecuados? Si/No ¿Porque?

2. ¿Considera que el SGSST, es un requisito muy estricto? Si/No ¿Porque?
3. ¿Conoce las ventajas de la implementación del SGSST? Si/No ¿Cuáles son?

**Se realizó entrevistas individuales a los gerentes, encuesta general a los trabajadores, y se hizo observación tanto a trabajadores como gerentes en el entorno laboral.**

4. ¿Ha recibido asesoría por parte de la ARL? Si/No ¿Con que frecuencia?
5. ¿Ha tenido accidentes o enfermedades laborales en su organización? Si/No ¿Cuáles?
6. ¿Realiza las auditorias del SGSST como lo indica la norma? Si/No ¿Cómo?
7. ¿Considera que el SGSST es importante para usted como empresa? Si/No ¿Por qué?
8. ¿Le gusta participar d las actividades del SGSST? Si/No ¿Cuándo?

Encuesta a trabajadores (Anexo B)

1. Con sus palabras describa el SGSST
2. ¿Ha tenido algún accidente o incidente por causa de sus labores? Si/No
3. ¿Tiene riesgo su labor? Si/No ¿Cuales
4. ¿Los EPP que le da su empresa con buenos y de calidad? Si/No ¿Por qué?
5. ¿Considera que sus jefes se preocupan por su salud? Si/No
6. ¿Recibe capacitación sobre el SGSST? Si/No ¿Cuáles?
7. ¿Considera que el SGSST es importante para ustedes como trabajadores? Si/No ¿Por qué?
8. ¿Le gusta participar de las actividades del SGSST? Si/No

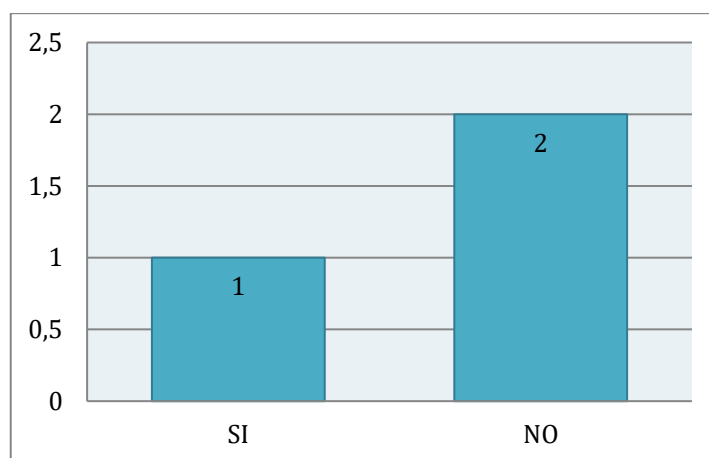
### **Validación de expertos**

**Validación de expertos:** Para la validación de la entrevista y encuestas se escogió un profesional en administración de empresas especialista en Gerencia de la seguridad y salud en el trabajo, quien realizo la evaluación respectiva a cada una de las preguntas, en su revisión encontró preguntas bien formuladas relacionadas con los temas sobre condiciones de trabajo, empleo y salud laboral, implementación de SGSST, y lo relacionado con la alta dirección, las cuales fueron aprobadas, también se encontró preguntas que necesitaron ser modificadas en su forma y algunas preguntas se cambiaron en totalidad. Se obtuvo una evaluación de los instrumentos favorable en su totalidad, se cumplió con los requerimientos y recomendaciones hechas por el experto, en general no se encontró dificultades en los instrumento, concluyendo que están bien diseñados. Finalmente el instrumento quedo terminado y listo para su aplicación.

## Resultados de la Investigación

### Respuestas de la entrevista realizada a los directivos

Gráfica 1. ¿Cree que los costos de implantación del SGSST, son adecuados?



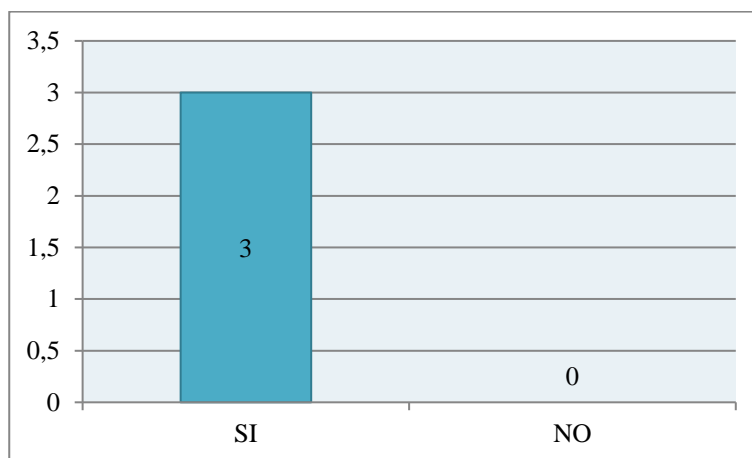
La gráfica 1 indica que en general los directivos están de acuerdo en que los costos de la implantación NO son los adecuados, la justificación a su respuesta fue la siguiente:

Tabla 4. Justificación respuesta 1 realizada a los directivos

Pregunta 1 ¿Cree que los costos de implantación del SGSST, son adecuados?	
Directivo 1	No, nosotros somos una compañía que si bien tiene utilidades, considero que es una empresa pequeña, con una estructura organizacional limitada, a lo cual un tema más es cualquier gastos significa afectación en los recursos que se tienen
Directivo 2	Si son adecuados, siempre se debe buscar un retorno de inversión de estos recursos para que no sea solamente considerado como un gasto
Directivo 3	No, para nada, se hizo un estudio de todo lo que se puede llegar a incurrir en caso de accidentes graves o la misma muerte de algún trabajador, y la inversión de la implementación del SG SST, no llega ni al 25% de lo que esto cuesta. Siempre es mejor prevenir que corregir

En la tabla 4 se evidencia que los directivos discrepan en su respuesta, viendo el sistema como un gasto para la empresa, o un recurso escaso para cubrir el sistema, solo 1 directivo opina que es un gasto de inversión recíproca.

Gráfica 2. ¿Considera que el SGSST, es un requisito muy estricto?



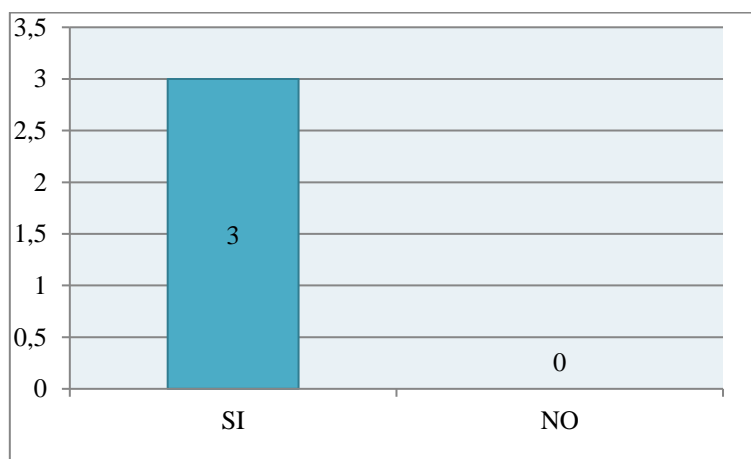
En la gráfica 2 se evidencia que los directivos están de acuerdo en que el SGSST es un requisito muy estricto, por las siguientes razones:

Tabla 5. Justificación respuesta 2 realizada a los directivos

Pregunta 2 ¿Considera que el SGSST, es un requisito muy estricto?	
Directivo 1	Esta compañía tiene un riesgo de accidentes muy bajo, en los 20 años que lleva operando se han presentado solamente dos incidentes, por lo tanto si me parece muy estricto para este tipo de organización
Directivo 2	Si no fuera de esta forma, no se trabajaría y cumpliría con lo que se exige para obtener los resultados
Directivo 3	Como son en general todas las normas, igual de estricto a la presentación de impuestos u otras regulaciones, es un tema que debe ser tratado con la misma rigurosidad

Según la tabla 5 el SGSST es estricto porque es una norma que al ser exigida beneficia a las empresas con su cumplimiento, aunque se considera que es demasiado estricto para empresas pequeñas.

Gráfica 3. ¿Conoce las ventajas de la implementación del SGSST?



Según los resultados de la gráfica 3 se evidencia que los directivos tienen conocimiento de las ventajas de implementar el SGSST, para ellos las ventajas son las siguientes:

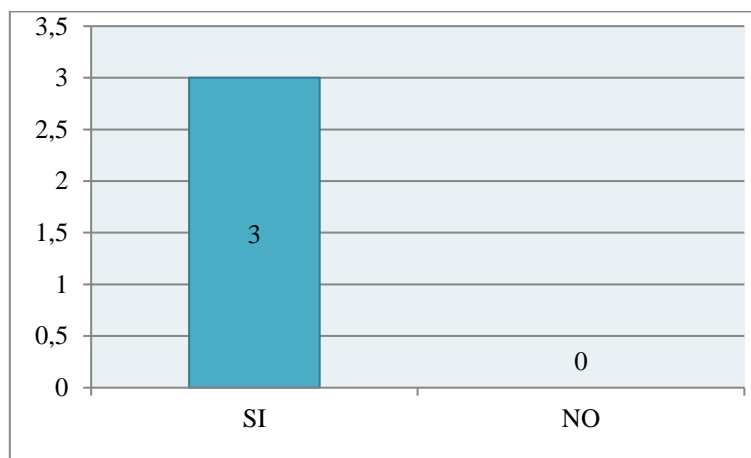
Tabla 6. Justificación respuesta 3 realizada a los directivos

Pregunta 3 ¿Conoce las ventajas de la implementación del SGSST?	
Directivo 1	Ventajas de prevención en tema de riesgos profesionales y sobre todo sanciones legales
Directivo 2	Cumplimiento de la normativa, mejoras en procesos de la compañía, ayuda a la reducción en la rotación y el ausentismo del personal

Directivo 3	Identificación de los riesgos en la seguridad y salud en el trabajo, aumenta la credibilidad y mejora la imagen de la empresa, y sobre todo crea una cultura preventiva en el trabajo
-------------	---

En la tabla 6 se muestran las ventajas conocidas por los gerentes, en las cuales se resalta la prevención de riesgos laborales y mejoras en el desempeño de la empresa.

Gráfica 4. ¿Ha recibido asesoría por parte de la ARL?



La gráfica 4 informa que todos los directivos han recibido asesoría de la ARL, con la siguiente frecuencia:

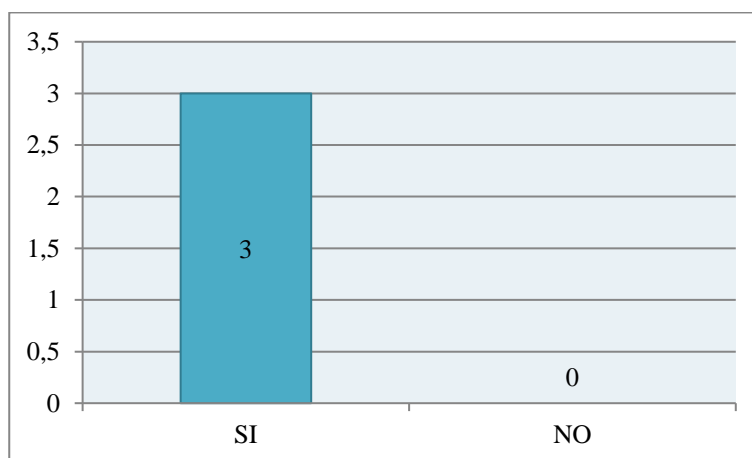
Tabla 7. Justificación respuesta 4 realizada a los directivos

Pregunta 4 ¿Ha recibido asesoría por parte de la ARL?	
Directivo 1	De periodicidad bimensual
Directivo 2	Todos los meses

Directivo 3	Todos los meses, adicionalmente, se tiene asesoría telefónica
-------------	---

En la tabla 7 se evidencia que los directivos se mantienen en constante comunicación con las ARL que los asesoran.

Gráfica 5. ¿Ha tenido accidentes o enfermedades laborales en su organización?



En la gráfica 5 se muestra que los 3 directivos afirman que en su organización se ha presentado algún tipo de accidente o enfermedad laboral, ellos describieron los siguientes:

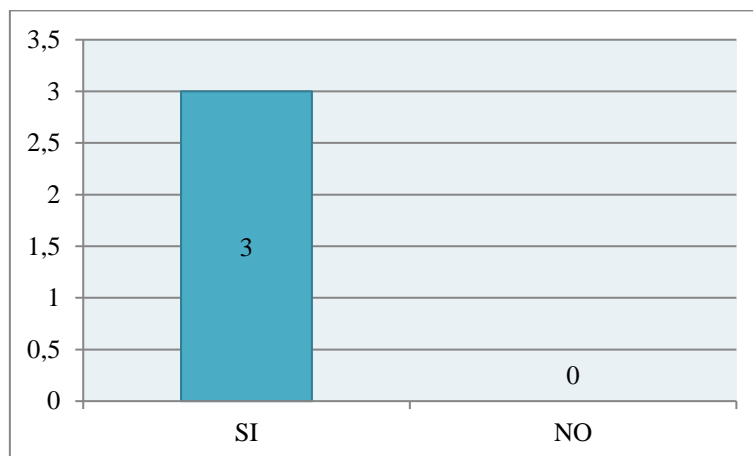
Tabla 8. Justificación respuesta 5 realizada a los directivos

Pregunta 5 ¿Ha tenido accidentes o enfermedades laborales en su organización?	
Directivo 1	2 incidente, uno un golpe en un ojo con la brilladora a la señora de servicios generales, y otro un muchacho que al sentarse en la silla de manera incorrecto se cayó porque se partió una base, pero ninguno de los dos con afectaciones mayores
Directivo 2	2, un operario se cortó un dedo en la máquina de selección de fruta y una funcionaria administrativa se resbaló porque el piso estaba húmedo cuando estaban aseando
Directivo 3	Infortunadamente un operario en una mala práctica perdió una falange en la manipulación de una máquina. Incidentes machucones o chuzones con las agujas de la máquina en los dedos mientras adiestran el proceso de manipulación de las telas

En la tabla 8 se puede evidenciar que los 3 directivos reportan accidentes laborales en sus organizaciones que lesionaron a sus empleados, contando con tasas de accidentabilidad bajas.



Gráfica 6. ¿Realiza las auditorías del SGSST como lo indica la norma?



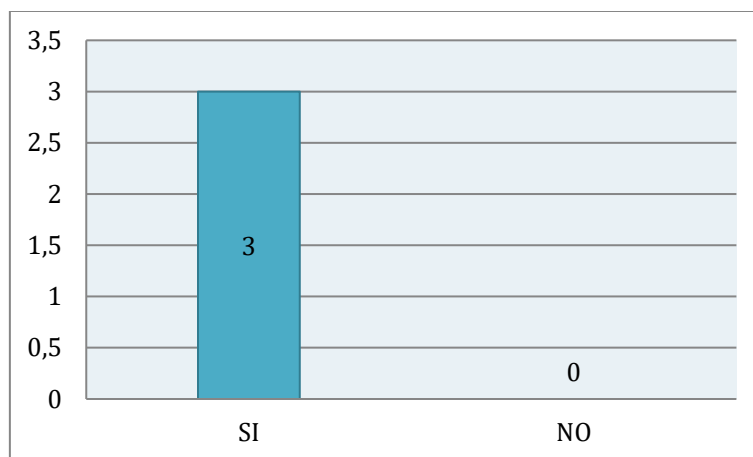
Según la gráfica 6 los directivos si cumplen en las organizaciones con la realización de las auditorías que exige la norma. Las realizan de la siguiente manera:

Tabla 9. Justificación respuesta 6 realizada a los directivos

Pregunta 6 ¿Realiza las auditorías del SGSST como lo indica la norma?	
Directivo 1	De manera interna y a través de nuestra auditoría externa
Directivo 2	Una vez al año y se socializa el informe
Directivo 3	Me empodere en el tema y con la capacitación respectiva, las estoy haciendo de manera semestral. Presentó los resultados a toda la organización

En la tabla 9 se muestra el compromiso de los directivos con las auditorías, las cuales se evidencia que si se están realizando.

Gráfica 7. ¿Considera que el SG-SST es importante para ustedes como empresa?



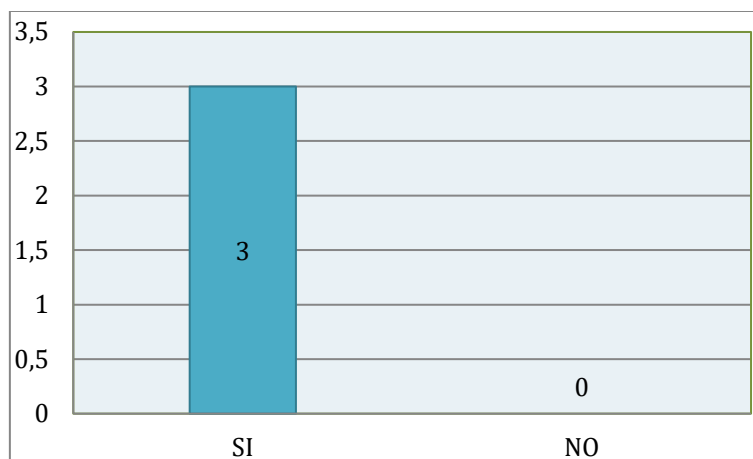
La gráfica 7 señala la unificación de criterio por parte de las directivas con relación que el SGSST es un elemento importante para las organizaciones. Si bien el porqué de las mismas difiere la causa de la respuesta afirmativa, no afecta la homogeneidad de la misma.

Tabla 10. Justificación respuesta 7 realizada a los directivos

Pregunta 7 ¿Considera que el SG-SST es importante para ustedes como empresa? ¿Por qué?	
Directivo 1	Para dar cumplimiento a la normativa, mejores prácticas, procesos de mejora constantes
Directivo 2	Si es importante, todo este tema surgió por la necesidad de mitigar algunos problemas en las empresas
Directivo 3	Totalmente en mi compañía se ha visto beneficiada con relación a la concientización que tenemos al desarrollar nuestras actividades diarias

La tabla 10, aclara cada una de las respuestas de los directivos con relación al grado de importancia que le dan al SG-SST. El primer directivo lo percibe regulatorio, y reconoce que aporta en su mejora continua, el segundo directivo percibe la importancia por lección aprendida, es decir de forma correctiva, y el tercer directivo lo toma como un recurso preventivo que valora para su organización.

Gráfica 8. ¿Le gusta participar en las actividades del SG-SST?



La gráfica 8 representa una de las señales directas del deseo de participación en uno de los componentes del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo por parte de las directivas. Los tres responden afirmativamente, haciendo tomar conciencia de que el deber ser, sería un “si” rotundo.

Tabla 11. Justificación respuesta 8 realizada a los directivos

Pregunta 8	
Directivo 1	Las relacionadas con el cargo
Directivo 2	Dependiendo la programación procuro en asistir
Directivo 3	Siempre, son mecanismos de participación que no se deben dejar de aprovechar, siempre se aprende algo nuevo

La Tabla 11, justifica la respuesta de los directivos en su participación a las actividades generales del SGSST. De igual manera se puede aportar que al hacer específicamente esta pregunta, se puede identificar la comodidad con la que responde cada uno, para el primero fue totalmente incómoda la pregunta, el segundo directivo titubeo al contestar, pero muestra mayor interés que el primero y para el tercero tanto la pregunta como la respuesta fue totalmente natural.

### Respuestas de la entrevista realizada a los empleados

Tabla 12. Con sus palabras describa el SGSST

Pregunta 1
------------

Empresa 1	<p>Son herramientas que tiene implementada la empresa para el cuidado de los colaboradores</p> <p>Es un sistema con variables que permiten la prevención de accidentes en las oficinas</p> <p>Políticas de protección de los trabajadores el cual debe ser implementado por parte de la empresa</p>
Empresa 2	<p>Es un conjunto de políticas que ayudan a que la empresa sea un lugar seguro para nosotros</p> <p>Es un sistema que tiene consolidada todas las normas con relación a la seguridad de todos los miembros de la compañía</p> <p>Todas las normas que se deben cumplir para que no pase nada grave</p>
Empresa 3	<p>Es una estructura que ayuda a las organizaciones a gestionar la salud y la seguridad de los trabajadores</p> <p>Son las directrices para prevenir lesiones a los trabajadores y promover la salud en los mismos</p> <p>Es todo lo que hace la compañía para que estemos a salvo y no sintamos a gusto en el trabajo</p>

La Tabla 12 consolida el concepto que tienen los trabajadores entrevistados con relación al Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo. La totalidad de la población contestó elementos asociados que han sido publicados por sus organizaciones. Otro elemento que se puede identificar es que los cargos de mando alto enfocan su definición hacia el cumplimiento de normas, mientras que en los cargos de mando medio y no mando lo perciben como herramienta de prevención y bienestar.

Gráfica 9. ¿Ha tenido algún accidente o incidente por causa de sus labores?

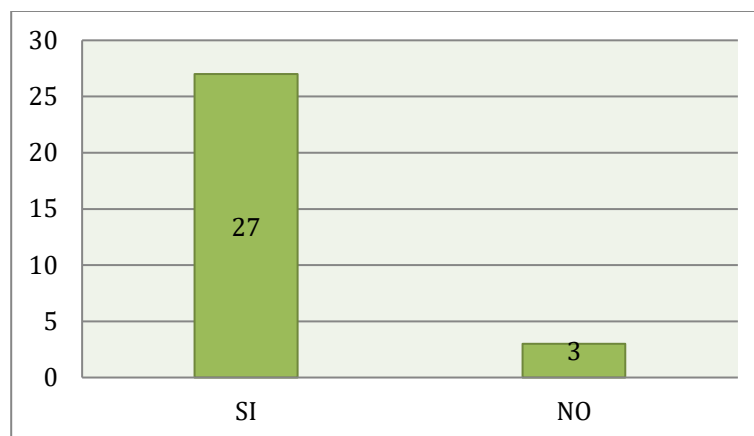


Tabla 13. Justificación respuesta 2 encuesta a trabajadores

Pregunta 2. ¿Ha tenido algún accidente o incidente por causa de sus labores?	
Empresa 1	1 de 10 encuestados, sufrió un incidente de causa laboral
Empresa 2	1 de 10 encuestados, sufrió un accidente laboral
Empresa 3	1 de 10 encuestados, sufrió un accidente laboral

En la gráfica 8 y la tabla 13 se identifica que el 10% de la población (uno en cada compañía estudiada) sufrió algún incidente o accidente por causa del desarrollo de sus funciones. Si bien son diferentes sectores económicos se denota que al momento de originarse un evento de estos no escatime de que compañía se trata, se concluye que es a la persona no el trabajador quien es el factor de riesgo.

Gráfica 10. ¿Tiene riesgos su labor?

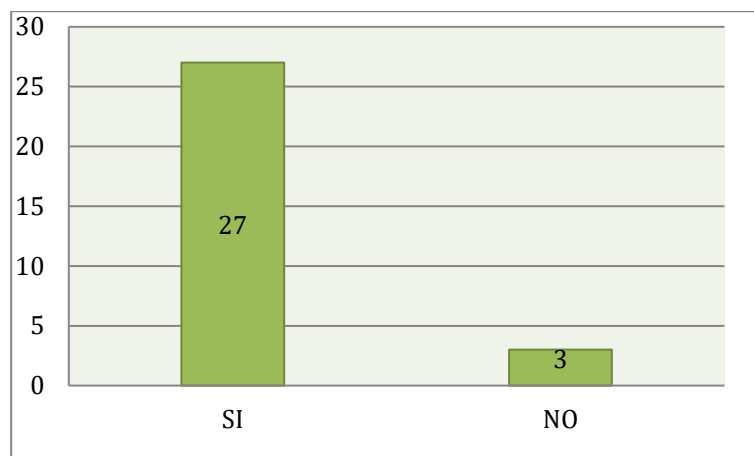
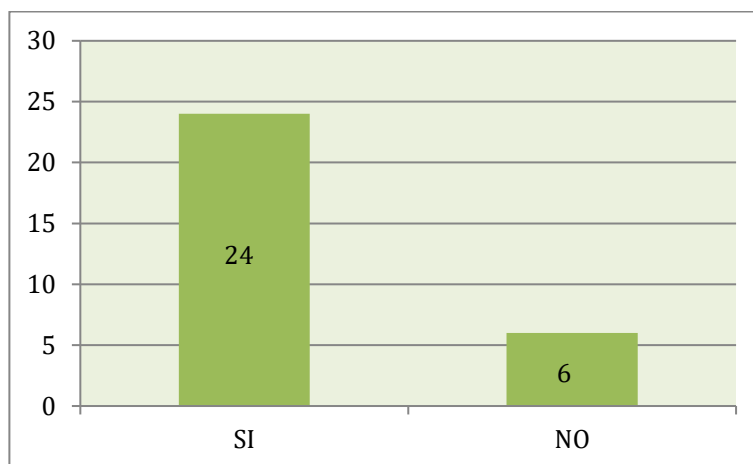


Tabla 14. Justificación respuesta 3

Pregunta 3. ¿Tiene riesgos su labor?	
Empresa 1	8 de 10 encuestados, identifican riesgos en el desarrollo de sus labores
Empresa 2	9 de 10 encuestados, identifican riesgos en el desarrollo de sus labores.
Empresa 3	10 de 10 encuestados, identifican riesgos en el desarrollo de sus labores.

Según la gráfica 10 y tabla 14 se evidencia que el 90% de la población identifica al menos un riesgo a los que se encuentran expuestos al desarrollar las actividades concernientes a la ejecución de sus labores diarias. Se puede concluir que hace falta divulgación entre los colaboradores de los factores de riesgo y nivel de exposición identificados en cada una de las compañías.

Gráfica 11. ¿Los EPP que le da su empresa son buenos y de calidad?



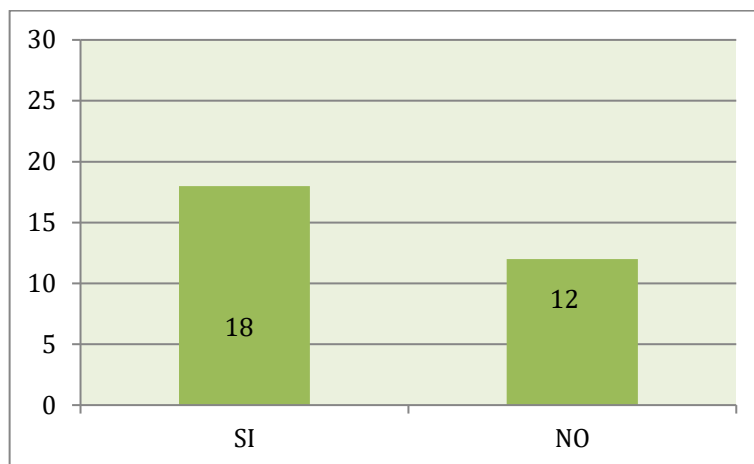
La gráfica 11 muestra que el 80% de los trabajadores encuestados creen que los elementos de protección personal son adecuados, pero el 20% creen que no son de buena calidad, con esto se puede concluir que las empresas están comprando elementos de seguridad adecuados que cumplen con los requerimientos establecidos.

Tabla 15. Justificación respuesta 4

Pregunta 4. ¿Los EPP que le da su empresa son buenos y de calidad?	
Empresa 1	9 de 10 encuestados creen que los EPP son buenos y de calidad.
Empresa 2	7 de 10 encuestados creen que los EPP son buenos y de calidad.
Empresa 3	8 de 10 encuestados creen que los EPP son buenos y de calidad.

Los resultados de la tabla 15 muestran que los trabajadores de la empresa 1 están satisfechos con los EPP y los trabajadores de la empresa dos nos muestran que un porcentaje no tan significativo, pero de igual forma importante creen que estos no son de buena calidad, por lo cual se sugiere que la empresa dos evalúe la compra de los EPP, al igual que las capacitaciones de uso de estos mismo en los trabajadores.

Gráfica 12. ¿Considera que sus jefes se preocupan por su salud?



La gráfica 12 indica que el 60% de los trabajadores afirman que los directivos si se preocupan por su salud, y el 40% manifiesta que no es así, se puede analizar que un porcentaje muy significativo siente que su salud no es importante para sus jefes por ello se sugiere que los directivos dediquen tiempo en su personal, para generar un ambiente de trabajo más sano y personal altamente motivado.

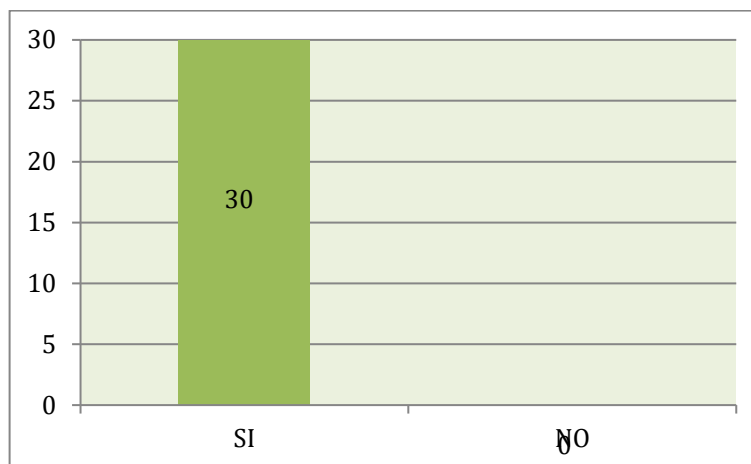
Tabla 16. Justificación respuesta pregunta 5

Pregunta 5. ¿Considera que sus jefes se preocupan por su salud?	
Empresa 1	6 de 10 encuestados creen que sus jefes se preocupan por su salud
Empresa 2	8 de 10 Considera que sus jefes se preocupan por su salud.
Empresa 3	4 de 10 Considera que sus jefes se preocupan por su salud.

Según la tabla 16 en la mayoría de las empresas hay trabajadores que no sienten que sus jefes se preocupen por su salud, pero en la empresa tres las cifras son alarmantes ya que más del 50% de los encuestados no ven preocupación de sus jefes por ellos, lo cual genera baja motivación, trabajos de baja calidad, y es que la parte humana de la empresa es fundamental para el éxito de la misma.



Gráfica 13. ¿Recibe capacitaciones sobre el SGSST?



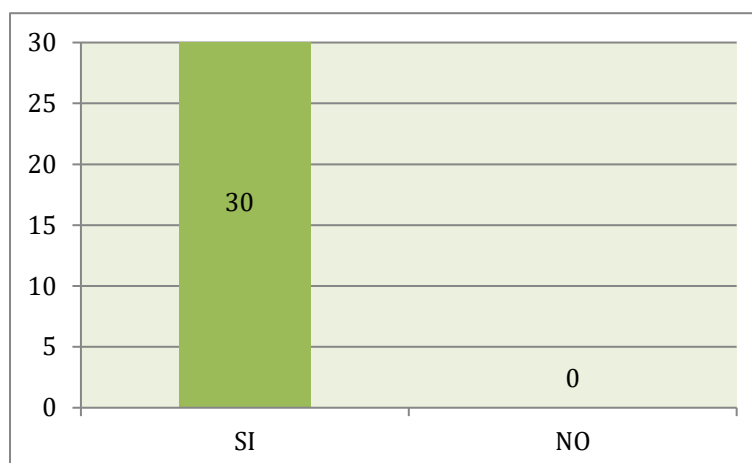
Con la gráfica 13 se puede concluir que las empresas brindan capacitaciones a sus trabajadores sobre el SGSST, frecuentemente.

Tabla 17. Justificación Respuesta 7

Pregunta 7. ¿Recibe capacitaciones sobre el SGSST?	
Empresa 1	10 de 10 encuestados creen que sus jefes se preocupan por su salud
Empresa 2	10 de 10 Considera que sus jefes se preocupan por su salud.
Empresa 3	10 de 10 Considera que sus jefes se preocupan por su salud.

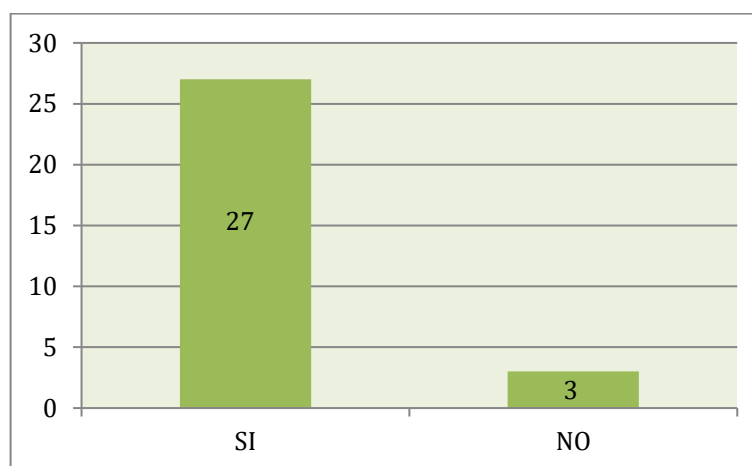
En la tabla 17 se observa que todos los encuestados manifiestan recibir capacitación se sugiere realizar capacitaciones de autocuidado, crear espacios donde los directivos interactúen con los trabajadores y puedan escuchar sugerencias y puntos de vista,

Gráfica 14. ¿Considera que el SGSST es importante para usted como trabajador?



Según la gráfica 14 el 100% de los trabajadores conocen la importancia del SGSST para ellos, el beneficio que tiene en pro de su trabajo, se sugiere investigar las causas que genera que a veces no cumplan con las normas de la organización.

Gráfica 15. ¿Le gusta participar de las actividades del SGSST?



En la gráfica 15 se puede evidenciar que el 91% de los trabajadores encuestados les gusta participar en las actividades del SGSST que realiza la empresa, lo cual demuestra compromiso por parte del grupo de trabajo.

Tabla 18. Justificación respuesta 8

Pregunta 8 ¿Le gusta participar d las actividades del SGSST?	
Empresa 1	8 de 10 encuestados les gusta participar en las actividades del SGSST
Empresa 2	9 de 10 encuestados les gusta participar en las actividades del SGSST
Empresa 3	10 de 10 encuestados les gusta participar en las actividades del SGSST

Con referencia a los resultados en la tabla 18 se sugiere que las empresas 1 y 2, creen estrategias que le permitan que el 100% de su organización participe en las actividades del SGSST, ya que de ello de pende el éxito del sistema.

### Conclusiones

Como resultado de este proyecto investigativo se puede concluir que las falencias en los SGSST en las pymes, se pueden generar por los costos de implementación y falta de conocimiento de los directivos de estas organizaciones.

Lo más importante para que un SGSST sea efectivo es contar con el compromiso de todos los trabajadores y en especial por la alta dirección, aunque todos tienen responsabilidades muy importantes en el programa, la motivación y el ejemplo van a ser vital para realizar un trabajo a conciencia y con responsabilidad.

Se evidencia que el empleador es el primer elemento para la implementación del SGSST, no obstante se debe tener en cuenta que la responsabilidad en el contexto de Seguridad y salud en el trabajo recae en todos los miembros de una compañía, es importante resaltar la participación y liderazgo de la alta dirección durante todos los procesos de la empresa y su interés por sacar adelante el sistema en sus compañías, se resalta la importancia del acompañamiento de estos para implantar y fortalecer un ambiente sano y saludable dentro de la empresa, esto motiva a los trabajadores a mejorar cada día.

Para buscar la excelencia de un sistema de seguridad y salud en el trabajo, debe haber colaboración por parte de toda la empresa sin excepción alguna, cumplimiento de cada una de sus funciones dentro del programa, liderazgo por parte de los directivos, cumplir con plan PHVA de forma efectiva y corregir cada inconformidad encontrada.

Para que esto se realice es importante cambiar con la cultura organizacional, generando más compromiso y sentido de pertenencia con el SGSST, no es una tarea fácil y al igual es un proceso de concientización y se necesita el apoyo del estado, ARL y los profesionales que ejecutan y asesoran el programa en las compañías.

Los líderes que toman conciencia en el direccionamiento del SG-SST cumplen un papel fundamental en fomentar el ejemplo para aquellas directivas que desconocen la importancia de lo que representa este proceso sistemático basado en la mejora continua, que va desde el cumplimiento legal hasta la rentabilidad que puede lograrse con la gestión de los posibles riesgos existentes y promoción de la salud, enfáticamente al disminuir costos por ausentismo, rotación del personal, cambios en la productividad, garantizando así altos índices de motivación, mejores resultados para toda la organización.

La socialización del resultado de este estudio, aportara de manera significativa herramientas para que se puedan identificar las causas a nivel personal de cada directiva y poner en marcha un plan de acción para cerrar la brecha de los valores a resaltar en la consecución de que sean identificados por sus trabajadores como un miembro activo en las implementaciones, mejoras y ejecuciones de los Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo de sus organizaciones.

### Listado de referencias

- Aguilar O, De Lille Q, Escamilla Q, Cetina C, (2018). Clima de seguridad ocupacional, respuesta de seguridad del jefe y conducta segura del trabajador. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*. Vol, 21, No.1.
- Baracaldo, L, T. (2017). Normatividad e implementación del sistema de gestión salud y seguridad en el trabajo y la influencia en las mipymes. [Tesis de posgrado Universidad Militar Granada]. Reposito Unimilitar. [https:// repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16187/1/Ba-racaldoHerreraLeidyTatiana2017.pdf](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16187/1/Ba-racaldoHerreraLeidyTatiana2017.pdf)
- Barbeau, E., Roelofs, C., Youngstrom, R., Sorensen, G., Stoddard, A., & LaMontagne, A. D. (2004). Evaluación de programas de seguridad y salud en el trabajo en pequeñas empresas. *Revista estadounidense de medicina industrial*, 371-379.
- Castillo, J. (1993). *Administración de personal*. Bogotá, D.C.: Ecoe.
- Charry, G, Trujillo, S. (2008). Estudio descriptivo sobre la seguridad laboral y los factores de riesgos a los que se exponen los trabajadores de saludvida e. P. S zonal Neiva. [Tesis de posgrado Universidad Surcolombiana Convenio Universidad Del Tolima].
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Séptima Edición. Editorial Elsevier.
- Frick, K. (2011). Worker influence on voluntary OHS management systems: A review of its ends and means. *Safety Science*, 49(7), 974- 987.
- Gillen, M., Baltz, D., Gassel, M., Kirsch, L., & Vaccaro, D. (2002). Clima de seguridad percibida, demandas laborales y apoyo de compañeros de trabajo entre trabajadores de la construcción lesionados sindicalizados y no sindicalizados. *Revista de investigación de seguridad*.
- Gonzales, J. (2016). Metodología para fortalecer la participación del personal en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en una empresa del sector aeronáutico. [Artículo de resultado de investigación, Universidad Santo Tomás].
- Kvorning, L. V., Hasle, P., & Christensen, U. (2015). Factores motivadores que influyen en las pequeñas empresas de construcción y reparación de automóviles para participar en programas de seguridad y salud ocupacional. *Ciencia de la seguridad*, 253-263.

- López, A, M. (2016). Liderar desde la seguridad y salud. FREMAP, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social N° 61.
- Martínez, C, Cremades, L. (2012). Liderazgo y cultura en seguridad: su influencia en los comportamientos de trabajo seguros de los trabajadores. Salud trab. (Maracay), 20(2), 179-192
- Maxwell, J, C. (2008). Liderazgo al máximo: maximice su potencial y capacite a su equipo. Editorial Grupo Nelson. 21.
- Millán, A, J. (2020). El Liderazgo en la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Prevenir. <https://prevenir.com/2020/01/13/el-liderazgo-en-la-gestión-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-i/>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España. (s.f). Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. Portal PYME.
- Ministerio de trabajo (2018). Empresas deben tener funcionando el Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo. <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2018/agosto/en-abril-de-2019-empresas-deben-tener-funcionando-el-sistema-de-gestion-y-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Ministerio de Trabajo (2017). Plan de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. [www.mintrabajo.gov.co](http://www.mintrabajo.gov.co)
- Molano, J, Arévalo, N. (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales. (S. d. Redalyc, Ed.) INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales.
- Olaya M, (2019). ¿Cada cuánto tiempo debería cambiarse a un director? Revista Semana. <https://www.semanaeconomica.com/blogs/management/cada-cuanto-tiempo-deberia-cambiarse-a-un-director>
- Organización Iberoamericana de la Seguridad Social, (S.f). Gestión de la salud y seguridad laboral en la pymes. Manual básico informativo.
- Pardo de V, (2003). La dirección participativa como elemento dinamizador de los cambios organizativos. Valencia, España: Universidad de Valencia.
- Roa, D, M. (2017). Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST): Diagnóstico y análisis para el sector de la construcción. [Tesis de posgrado]. Universidad Nacional de

Colombia. Línea de Investigación: Dirección de Producción y Operaciones Universidad Nacional de Colombia.

Robirosa, M , Cardarrell, G, & Lapalma, A. (1990). Programa de Salud pública y comunitaria CIEE y FLACSO. Comunidad de verano y programa de salud pública. CIEE y FLACSO. Estudios de Salud pública.9

Robson, L. S., & Bigelow, P. L. (2010). Propiedades de medición de auditorías de gestión de seguridad y salud ocupacional: una búsqueda sistemática de literatura y síntesis de literatura tradicional. Revista canadiense de salud pública, 34-40.

Sampieri, R, Fernández, C & Baptista P, (2014). Metodología de la investigación. Sexta edición. Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Seguridad y salud integrada con tecnología, SIMEON. (2019,15 de agosto). Liderazgo de la alta gerencia, en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo. <http://simeon.com.co/item/24-liderazgo-de-la-alta-gerencia-en-la-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo.html>

Vega, N. (2017). Nivel de implementación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo en empresas de Colombia del territorio Antioqueño. Cad. Saúde Pública 2017; 33(6):e00062516

## Anexos

## Anexo A

## Entrevista

Entrevista	
Area de Trabajo:	
Cargo:	Fecha:
1	¿Cree que los costos de implantación del SGSST, son adecuados?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por qué?
2	¿Considera que el SGSST, es un requisito muy estricto?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por qué?
3	¿Conoce las ventajas de la implementación del SGSST?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Cuáles son?
4	¿Ha recibido asesoría por parte de la ARL?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Con que frecuencia?
5	¿Ha tenido accidentes o enfermedades laborales en su organización?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Cuáles?
6	¿Realiza las auditorias del SGSST como lo indica la norma?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Cómo?
7	¿Considera que el SGSST es importante para usted como empresa?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por qué?
8	¿Le gusta participar d las actividades del SGSST?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Cuándo?



## Anexo B

## Encuesta

Encuesta	
Área de Trabajo:	
Cargo:	Fecha:
1	Con sus palabras describa el SGSST
2	¿Ha tenido algún accidente o incidente por causa de sus labores?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
3	¿Tiene riesgos su labor?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Cuáles?
4	¿Los EPP que le da su empresa con buenos y de calidad?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por qué?
5	¿Considera que sus jefes se preocupan por su salud?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
6	¿Recibe capacitaciones sobre el SGSST?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Cuáles?
7	¿Considera que el SGSST es importante para usted como trabajador?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por qué?
8	¿Le gusta participar d las actividades del SGSST?
	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>

## CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Por intermedio del presente documento en nuestra calidad de autores o titulares de los derechos de propiedad intelectual de la obra que adjunto, titulada **Valores directivos en la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo**, autorizamos a la Corporación universitaria Unitec para que utilice en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador o titular de la obra objeto del presente documento.

La presente autorización se da sin restricción de tiempo, ni territorio y de manera gratuita. Entendemos que podemos solicitar a la Corporación universitaria Unitec retirar mi obra en cualquier momento tanto de los repositorios como del catálogo si así lo decido.

La presente autorización se otorga de manera no exclusiva, y la misma no implica transferencia de mis derechos patrimoniales en favor de la Corporación universitaria Unitec, por lo que podré utilizar y explotar la obra de la manera que mejor considere. La presente autorización no implica la cesión de los derechos morales y la Corporación universitaria Unitec los reconocerá y velará por el respeto a los mismos. La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato electrónico, y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

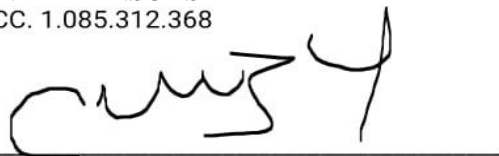
Manifestamos que la obra objeto de la presente autorización es original y la realicé sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de mi exclusiva autoría o tengo la titularidad sobre la misma. En caso de presentarse cualquier reclamación o por acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión asumiré toda la responsabilidad, y saldré en defensa de los derechos aquí autorizados para todos los efectos la Corporación universitaria Unitec actúa como un tercero de buena fe. La sesión otorgada se ajusta a lo que establece la ley 23 de 1982.

Para constancia de lo expresado anteriormente firmo, como aparece a continuación

Firma



ANDREA INSUASTY  
CC. 1.085.312.368



CINDY MARTIN  
CC.1.012.404.933



LEIDY CAROLINA PARRA HERNANDEZ  
CC.52793644