



**Análisis de las limitaciones en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y  
Salud en el Trabajo en la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S**

Leidy Alexandra Gutiérrez Martínez

Leidy Carolina Martínez Quevedo

Shirley Tatiana Rueda Rodríguez

Programa Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

04/12/2023

ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

**Análisis de las limitaciones en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y  
Salud en el Trabajo en la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S**

Leidy Alexandra Gutiérrez Martínez

Leidy Carolina Martínez Quevedo

Shirley Tatiana Rueda Rodríguez

**Asesor**

Oscar Darío Salamanca Rodríguez

Abogado, especialista en seguridad y salud en el trabajo, especialista en derecho público y  
magister en derecho laboral y seguridad social.

Programa Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

04/12/2023

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de grado lo dedicamos a todas las personas que han contribuido de alguna manera en este proyecto, familiares, compañeros y amigos su influencia no ha pasado desapercibida. Este logro es un testimonio de la colaboración y el esfuerzo conjunto. A nuestros profesores y asesor, cuya sabiduría y orientación han sido fundamentales para nuestro crecimiento académico. Gracias por compartir su conocimiento y ayudarnos a desarrollar las habilidades necesarias para llevar a cabo esta investigación. Finalmente, dedicamos este trabajo de grado a la comunidad académica. Esperamos que esta investigación contribuya de alguna manera al avance del conocimiento en nuestro campo y al bienestar de nuestra sociedad.

### **Agradecimientos**

Queremos expresar un profundo agradecimiento a todas las personas que han hecho posible la ejecución de este proyecto de grado de investigación. Sus contribuciones y apoyo han sido fundamentales a lo largo de este viaje académico. Agradecemos principalmente a Dios por hacer posible esta realización, a nuestro asesor por su colaboración y orientación en el desarrollo de la misma, igualmente extendemos nuestra gratitud a nuestra familia quienes han sido un constante pilar de apoyo. Este proyecto es el resultado de un esfuerzo colectivo y estamos agradecidas por la oportunidad de contribuir al conocimiento en nuestro campo.

**Contenido**

**Resumen ejecutivo**

**Abstract**

**Introducción**

<b>1. Problema</b> .....	<b>16</b>
1.1.Descripción del problema .....	<b>16</b>
1.2.Pregunta de investigación .....	<b>19</b>
<b>2. Objetivos</b> .....	<b>20</b>
2.1.Objetivo general.....	<b>20</b>
2.2.Objetivos específicos .....	<b>20</b>
<b>3. Justificación</b> .....	<b>21</b>
<b>4. Marco de referencia</b> .....	<b>23</b>
4.1.Marco teórico .....	<b>23</b>
4.2.Antecedentes o estado del arte .....	<b>27</b>
4.3.Marco legal .....	<b>29</b>
<b>5. Metodología</b> .....	<b>31</b>
5.1.Enfoque y alcance de la investigación .....	<b>31</b>
5.2.Población y muestra.....	<b>32</b>
5.3.Instrumentos.....	<b>32</b>
5.4.Procedimientos.....	<b>38</b>
5.5.Análisis de informacion .....	<b>40</b>
5.6.Consideraciones éticas .....	<b>41</b>
<b>6. Resultados y discusión</b> .....	<b>43</b>
<b>7. Conclusiones</b> .....	<b>67</b>
<b>8. Recomendaciones</b> .....	<b>69</b>
<b>9. Referencias bibliográficas</b> .....	<b>71</b>

**Lista de Tablas**

**Tabla 1** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Tabla 2** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Lista de figuras**

**Figura 1.** Recursos humanos, financieros y tecnológicos en la implementación del sistema

**Figura 2.** Resistencia de los empleados en la implementación del SG-SST

**Figura 3.** Existencia del sistema de gestión en la empresa

**Figura 4.** Importancia del sistema de gestión para el éxito de la empresa

**Figura 5.** Importancia de la socialización del sistema de gestión en la empresa

**Figura 6.** Conocimiento de las responsabilidades del SG.SST

**Figura 7.** Comunicación y capacitación del SG-SST

**Figura 8.** Cultura de la seguridad en la organización

**Figura 9.** Experiencia previa en la implementación del SG-SST

# ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

## **Lista de anexos**

**Anexo 1.** Formato consentimiento informado

**Anexo 2.** Formato consentimiento autorización de grabación

**Anexo 3.** Formato entrevista personal operativo

**Anexo 4.** Formato entrevista personal administrativo y gerencial

**Anexo 5.** Formato cuestionario personal operativo

**Anexo 6.** Formato cuestionario personal administrativo y gerencial

**Anexo 7.** Formato ficha de análisis documental

**Anexo 8. Permiso para el desarrollo de la investigación en al empresa ING ASOCIADOS  
MARTINEZ S.A.S**

**Anexo 9.** Fichas análisis documental diligenciadas

# ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

## Resumen ejecutivo

El presente proyecto de grado tuvo como objetivo analizar las limitaciones y variables que obstaculizan la efectiva implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S. Se tuvo como referencia una metodología mixta, un alcance descriptivo y la aplicación de instrumentos tales como: entrevista, cuestionario y análisis documental lo que permitió describir el estado actual de la empresa frente a dicha implementación, identificar la cultura organizacional e igualmente generar una propuesta estratégica que beneficie a la empresa y a los empleados frente a este sistema de gestión.

Mediante el diagnóstico realizado a la empresa se destacó la necesidad de que la alta gerencia aborde la resistencia al cambio de los empleados e igualmente haga frente a la carencia de: recursos (económicos, financieros y tecnológicos), de un plan de trabajo y de una cultura organizacional eficiente. Respecto a la cultura organizacional, mostró ser mayormente reactiva, con percepciones negativas sobre el SG-SST estos resultados se reflejaron gracias a los instrumentos aplicados a los colaboradores. En lo referente a la estrategia propuesta a la alta gerencia se fundamentó en la comprensión de las percepciones y necesidades del personal, proponiendo un plan de capacitación, adecuada asignación de recursos y comunicación interna efectiva con el propósito de mitigar la falta de sensibilización frente al sistema de gestión.

Las recomendaciones del proyecto investigativo se enfocaron en: estudiar este objetivo en otras empresas de diferente tamaño/sector e igualmente ampliar la muestra y considerar variables psicosociales. Se propone a su vez un enfoque longitudinal y la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. Finalmente, se sugiere explorar la relación entre la

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

implementación del SG-SST y el desempeño organizacional, así como investigar el impacto cultural en la aceptación del sistema.

Palabras clave: implementación SG-SST, limitaciones, cultura organizacional, estrategia, diagnóstico, recomendaciones, desempeño organizacional., sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, limitaciones, implementación, metodología mixta, empresa, causas, , alcance, diagnóstico, instrumentos.

## **Abstract**

The current graduate project aimed to analyze the limitations and variables hindering the effective implementation of the Occupational Health and Safety Management System (OHSMS) at ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S. The methodology employed was a mixed approach with a descriptive scope, utilizing instruments such as interviews, questionnaires, and document analysis. These methods allowed for a comprehensive assessment of the company's current status regarding the implementation of the OHSMS, identification of organizational culture, and the formulation of a strategic proposal for the benefit of both the company and its employees.

The diagnostic phase emphasized the need for top management to address employee resistance to change and tackle deficiencies in resources (financial, economic, and technological), a work plan, and an efficient organizational culture. The organizational culture was predominantly reactive, with employees exhibiting negative perceptions towards the OHSMS, as indicated by the applied instruments. The proposed strategy for top management was grounded in understanding employee perceptions and needs, suggesting a training plan, appropriate resource allocation, and effective internal communication to mitigate the lack of awareness regarding the management system.

Recommendations from the research project focused on extending the study to other companies of different sizes and sectors, broadening the sample size, and considering psychosocial variables. Additionally, a longitudinal approach and the integration of quantitative and qualitative methods were proposed. Finally, it is suggested to explore the relationship between OHSMS implementation and organizational performance, as well as investigate the cultural impact on system acceptance.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Keywords: OHSMS implementation, limitations, organizational culture, strategy, diagnosis, recommendations, organizational performance, Occupational Health and Safety Management System, mixed methodology, company, causes, scope, diagnosis, instruments.

## **Introducción**

El principal reto que se evidencia en la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S es la carencia de generación de recursos para el mantenimiento e implementación del SG-SST por falta de objetividad que va más allá del cumplimiento legal, es por ello que el presente proyecto de grado se enfocó en realizar un minucioso análisis de las limitaciones que han afectado la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa.

A nivel internacional, la preocupación por la seguridad y salud en el trabajo se refleja en organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), que desde la década de 1950 promueven la medicina del trabajo. En Colombia, la legislación sobre este tema se remonta a 1915, y actualmente, normativas como la ley 1562 de 2012 y el decreto 1072 de 2015 regulan aspectos cruciales. A pesar de este marco legal, la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS, dedicada a la ingeniería, aún no ha implementado un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Esta investigación se centró en analizar las causas detrás de esta omisión, destacando la importancia de comprender que el SG-SST va más allá del cumplimiento normativo, buscando generar conciencia y compromiso tanto en la alta dirección como en los empleados para garantizar la seguridad laboral y el bienestar.

La pregunta de investigación que guio este proceso indagatorio es clara y directa: ¿Cuáles son las principales limitaciones que han obstaculizado la implementación efectiva del SG-SST en ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S? Esta interrogante se erige como el faro que ilumina la exploración profunda de las raíces del problema.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

En el tejido empresarial, la implementación efectiva del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) se alza como un imperativo ineludible para salvaguardar la integridad de los trabajadores. La implementación efectiva de este sistema es crucial para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en cualquier organización. La falta de implementación puede llevar a riesgos laborales, incumplimientos legales y afectar la cultura organizacional. La presente investigación buscó identificar las limitaciones para mejorar la cultura de seguridad, beneficiando no solo a los empleados, sino también la eficiencia y productividad. Además, se propuso una estrategia de comunicación y capacitación, involucrando a la alta gerencia para fortalecer el compromiso con la seguridad laboral y la calidad de vida de los empleados, destacando el impacto en el bienestar físico, mental y social.

En este contexto, la investigación tuvo como objetivo señalar las limitaciones de la implementación a la fecha del sistema de gestión. Esto incluyó, inicialmente un diagnóstico del estado actual de la empresa, como segunda medida la identificación de la percepción de los empleados sobre el SG-SST para así finalmente poder plantear y presentar la estrategia a la alta gerencia buscando un compromiso sólido con la seguridad laboral y la calidad de vida de los empleados.

Como resultado de esta investigación se pudo evidenciar mediante los instrumentos aplicados que la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S tiene un desconocimiento de la relevancia de la implementación del sistema de gestión principalmente por la alta gerencia y administración quienes no proyectaron una asignación de recursos ni un plan efectivo de capacitaciones lo que ocasiona que los empleados tengan una percepción negativa hacia la misma así como una cultura organizacional y de seguridad poco sólida o construida. Se evidenció la importancia de que se socialice y sensibilice al personal sobre el sistema de una

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

manera práctica y dinámica donde pueda crearse un entendimiento y concientización; por ello se planteó una propuesta de estrategia orientada a ello, promover esta cultura de organización y seguridad mediante capacitaciones que faciliten su entendimiento y se aplique a medida del tiempo buscando la calidad de vida de los colaboradores y directamente el cumplimiento de orden legal.

En consecuencia, a lo anteriormente mencionado, el diagnóstico exhaustivo realizado reveló obstáculos significativos para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), como lo son la falta de recursos financieros, tecnológicos y humanos, resistencia al cambio y carencia de capacitación en SG-SST. La evaluación de la cultura organizacional mostró una tendencia mayormente reactiva en lugar de proactiva respecto a la seguridad y salud en el trabajo, junto con una falta de comprensión completa del SG-SST por parte de los empleados. Para abordar estos desafíos, se propuso una estrategia integral presentada a la alta gerencia que incluyó un plan de capacitación, asignación adecuada de recursos financieros y una estrategia de comunicación interna efectiva, con el objetivo de fomentar una cultura organizacional más orientada hacia la seguridad y salud en el trabajo en todos los niveles jerárquicos.

## 1. Problema

Análisis de las limitaciones en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S

### 1.1.Descripción del problema

El contexto de la seguridad y salud en el trabajo a nivel internacional es una preocupación crítica para proteger la salud y el bienestar de los trabajadores en todo el mundo. A nivel internacional, hay una serie de organismos y convenios que promueven y regulan la seguridad y salud en el trabajo para sus inicios como lo exponen Álvarez y Riaño (2018) donde se menciona la constitución de un comité en la década de los 50's compuesto entre la Organización Internacional de Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) con el objetivo de sumar esfuerzos para la postulación de la medicina del trabajo como el complejo de disciplinas que tienen el fin de conservar y promover altos niveles de bienestar mental, social y físico de los trabajadores en cada uno de sus oficios, así también con el propósito de la prevención de daños a la salud dentro del ambiente laboral, y la protección de los trabajadores frente a los riesgos existentes (p.2).

Igualmente, como lo menciona Álvarez y Riaño (2018):

En 1959, con ocasión de la promulgación de la Resolución 112 sobre servicios de Medicina del Trabajo se acuña el término *salud ocupacional* (SO) el cual es ajustado, por ellos mismos, en 1995, indicando que el énfasis de la salud ocupacional está orientado al mantenimiento y promoción de la salud de los trabajadores y su capacidad de trabajo, mejorar el ambiente de trabajo y el trabajo mismo y al desarrollo de una cultura de trabajo sano y seguro reflejada en los sistemas gerenciales, los principios de participación, las políticas de entrenamiento y la calidad gerencial del compromiso. (p.2)

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

En Colombia cobra interés en el año 1915 se inicia la legislación sobre la seguridad y salud gracias a la atención y esfuerzo del General Rafael Uribe, donde se radicó la ley 57 de 1915 la cual estableció compensaciones a los trabajadores en caso de accidentes de trabajo. Para el año 1979, el congreso de la República de Colombia establece con la ley 9 el Código Sanitario Nacional, este código sigue vigente en la actualidad en gran parte y se dictan medidas de protección a componentes medioambientales, y se destinan numerosos artículos frente a la Salud Ocupacional, todo con el propósito de proteger la salud de los trabajadores. En este mismo periodo de tiempo, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social por medio de la Resolución 2400 de 1979 dicta las disposiciones de la que se deben tener en cuenta en cada uno de los lugares de trabajo frente a seguridad, vivienda e higiene.

Actualmente en Colombia, existen amplia normatividad entre ellas se destacan la ley 1562 de 2012 la cual define el sistema general de riesgos laborales, decreto 1072 de 2015 donde se expone el Cumplimiento legal y las directrices del sistema y beneficios que aporta, regula aspectos fundamentales del ámbito laboral y de seguridad social en el país, establece normas relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, contratos laborales, jornadas de trabajo, remuneración, protección de grupos vulnerables, derechos sindicales, terminación de contratos laborales, seguridad social, formación y capacitación de trabajadores, entre otros. En resumen, el decreto proporciona un marco legal integral que rige las relaciones laborales y la protección de los derechos de los trabajadores en Colombia. Entre otras normas que enmarcan todo el sistema de gestión y su aplicabilidad. La finalidad de esta normatividad es su implementación en todo el territorio por tanto el estado mediante auditorias y seguimiento busca su aplicabilidad en pro del bienestar y la calidad de vida de los colaboradores salvaguardando la integridad física y mental

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

disminuyendo la accidentalidad y las enfermedades laborales, así como tener ambientes de trabajos seguros mediante actividades de promoción y prevención.

Aquí radica la importancia del presente proyecto, la empresa INGENIEROS ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S, se dedica a las actividades de ingeniería como diseño y planificación de proyectos de construcción así como a su ejecución, terminación, acabado de edificios y obras de ingeniería civil en general, tanto residenciales, comerciales como industriales entre otras actividades de construcción, tiene su sede principal en el barrio Sosiego, en el municipio de Madrid Cundinamarca, empezó su funcionamiento en el mes de septiembre del años 2022 siendo una empresa relativamente nueva, su personal oscila entre 10 a 15 trabajadores y ha ejecutado proyectos de construcción en tiendas de grandes superficies en ciudades como Bogotá, Ibagué, Puerto López y actualmente Tunja, habiendo completado a la fecha de mayo de 2023 un total de 30 obras ejecutadas.

Sin embargo, hasta la fecha actual, la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS no ha implementado un SSGT en su organización, lo que plantea inquietudes en términos de seguridad laboral, esta investigación se enfoca en analizar las causas subyacentes de esta falta de implementación.

Para implementar y desarrollar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, es esencial comprender que su valor trasciende más allá del simple cumplimiento normativo, se trata de reconocer y validar la importancia de este sistema en la empresa, respaldado por una serie de beneficios que aportan a su implementación.

El propósito de esta perspectiva es brindar una nueva comprensión tanto a la alta dirección como a los empleados de ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S. Se busca que comprendan la razón detrás de la implementación del SG-SST, asuman la responsabilidad

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

individual en relación con la seguridad y salud en el trabajo, y estén dispuestos a asignar los recursos necesarios, tanto financieros como humanos, para respaldar eficazmente este sistema.

### **1.2.Pregunta de investigación**

¿Cuáles son las principales limitaciones que han obstaculizado la implementación efectiva del SG-SST en la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S?

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo General

Analizar las causas por las cuales no se ha implementado a la fecha el sistema de gestión seguridad y salud en el trabajo en la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S generando un plan de mejora y su socialización gerencial.

### 2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S en donde se identifiquen los obstáculos que han impedido la implementación del sistema.
- Identificar la cultura organizacional y la percepción de los empleados sobre el SG-SST incluyendo el proceso operativo, administrativo y gerencial.
- Establecer una estrategia encaminada a superar los obstáculos o causas que han impedido la implementación del sistema SST.

## 3. Justificación

La implementación de un SG-SST es un aspecto crucial para garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores en cualquier organización. La falta de implementación de este sistema puede llevar a riesgos laborales, accidentes, enfermedades profesionales y un incumplimiento de las regulaciones legales en materia de seguridad en el trabajo. En este contexto, es fundamental abordar las limitaciones que han impedido la implementación efectiva del SG-SST en ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S. Esta investigación tiene como objetivo identificar las causas detrás de esta problemática.

El SG-SST no es solo una cuestión de cumplimiento normativo, sino que también está intrínsecamente relacionado con la cultura organizacional, al comprender y abordar las limitaciones que han obstaculizado la implementación del SG-SST, se puede trabajar en la mejora de la cultura de seguridad en la empresa, esto no solo beneficia la seguridad de los empleados, sino que también puede aumentar la eficiencia y la productividad organizacional,

Adicional, tiene un impacto directo en el bienestar y la calidad de vida de los empleados, al identificar las limitaciones y proponer un plan de mejora, se contribuye al bienestar de los trabajadores, al crear un entorno laboral más seguro y saludable.

La investigación no solo se centra en identificar las limitaciones, sino que también propone una estrategia de comunicación y capacitación, así como un plan de mejora, al mostrar estos hallazgos a la alta gerencia, se fomenta la toma de decisiones informadas y se involucra a los líderes de la organización en la mejora del SG-SST, esto puede resultar en un compromiso más sólido con la seguridad laboral y la calidad de vida de los empleados.

El Desarrollo Humano es un enfoque que va más allá del crecimiento económico y se enfoca en permitir que las personas alcancen su máximo potencial. En el caso de esta

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

investigación en ING ASOCIADOS MARTINEZ SAS, se evalúa cómo el SG-SST y el nivel de direccionamiento estratégico en esta área contribuyen al bienestar físico, mental y social de los trabajadores.

Para lograr estos objetivos, el proyecto tendrá en cuenta las características que debe tener un SG-SST que se basa en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas de mejora continua, siguiendo el ciclo PHVA establecido en el decreto 1072 de 2015. Se llevarán a cabo diversas actividades para mitigar riesgos en cada área de la empresa, teniendo en cuenta la normativa vigente en seguridad y salud en el trabajo.

El estudio se basará en información obtenida durante la investigación descriptiva, lo que permitirá detectar y abordar diferentes riesgos a los que se enfrentan los trabajadores en aspectos de higiene y seguridad. Es fundamental para garantizar el bienestar de los empleados y asegurar el correcto funcionamiento de la empresa, especialmente en el sector de la construcción, donde la tasa de accidentes y enfermedades profesionales es alta.

En resumen, este proyecto de investigación es relevante y necesario para abordar las limitaciones que han impedido la implementación efectiva del SG-SST en ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S. Su realización no solo cumple con las exigencias legales, sino que también contribuye a mejorar la cultura organizacional, el bienestar de los empleados y el compromiso de la alta dirección con la seguridad y la salud en el trabajo.

## 4. Marco de referencia.

### 4.1.Marco teórico

En el artículo realizado por Roa Quintero y Pantoja Ospina, (2019) se expone que cada país establece obligaciones básicas en materia de SST que deben ser cumplidas, en el caso de Colombia está la obligación de cumplir el SG-SST y los compromisos de la evaluación de riesgos, formación comités y evaluaciones de riesgo, entre otros.

De acuerdo con este, es importante comprender las causas, factores, variables etc. tanto internos como externos que condicionan la gestión de la seguridad y salud en el trabajo para así poder plantear estrategias que permitan su optimización, (Hernández, W; Acevedo, L, 2022).

Una de las prioridades de las organizaciones es la creación de la cultura de seguridad ya que con esta se tiene el fin de prevenir riesgos y accidentes laborales, Aguilar Ortega et al., (2021) expresan que las empresas tienden a esperar índices muy inferiores de incidentes y accidentes, sin embargo, para lograr esto se debe realizar una evaluación permanente de aspectos culturales y ejecutar programas de liderazgo para que los miembros de la empresa sean parte activa del SG-SST.

Por otra parte, desarrollar un enfoque de estrategias gerenciales para abordar las problemáticas relacionadas con la gestión de SST permite que las compañías, organizaciones y, en este caso, las constructoras puedan alcanzar con mayor eficiencia los objetivos y las metas que se quieran conseguir en términos de seguridad y salud en el trabajo, esto a su vez permitirá evitar los factores que se dan por la falta de estructuración e implementación de un SG-SST tales como: mayores riesgos, mayores perjuicios económicos, retrocesos y menor control y medición. Algunos de los enfoques del sistema de seguridad y salud en el trabajo que fueron usados por el autor para la definición de una metodología estratégica fueron el bienestar laboral y

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

a la asignación de responsabilidades dentro del desarrollo de la dirección estratégica de la organización (Barrios, 2020).

La identificación de causas de las deficiencias en el SG-SST y el sondeo del conocimiento que los empleados tienen respecto de la normatividad y demás aspectos relacionados con este, permite analizar el proceso de su implementación para optimizarlo y de esta manera garantizar la gestión adecuada de la seguridad y salud en el trabajo en la empresa, expresada en términos de los beneficios de implementación del SG-SST (Arango, Guevara, Gutiérrez, Robayo y Suarez, 2018) tales como:

Arango, Guevara, Gutiérrez, Robayo y Suarez, (2018, p.43). mencionan que el autocuidado representa un rol esencial dentro del desarrollo del programa de SST y en la cultura de la prevención, así mismo mencionan que el autocuidado es el fundamento sobre la cual cada individuo interioriza conductas seguras en los distintos ambientes laborales favoreciendo su autocuidado y de quienes los rodean como compañeros de trabajo, atravesando condiciones de trabajo y comportamientos de otros individuos.

Así mismo, los autores mencionados anteriormente definen el bienestar laboral como una representación vivencial positiva que tiene su origen en el placer personal, esto como consecuencia del nivel de satisfacción que tiene el trabajador reflejado en términos de evaluaciones valorativas y cognitivas en donde se estudia el balance de las expectativas y logros alcanzados en el ámbito laboral.

Frente al programa de bienestar, los autores presentan que el programa sería de influencia positiva en el sentido de pertenencia de los trabajadores y que de esta manera se reflejaría directamente proporcional en la actitud de ellos frente al seguimiento y cumplimiento de los procedimientos y uso adecuado de los elementos de protección personal, en síntesis, el bienestar

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

que otorga la empresa hacía los trabajadores se convierte en una constante para la retribución de la misma por parte del empleado.

Por otro lado, como mencionan Bermúdez y Cruz (2021) hay factores que tienen impacto en la implementación del SG-SST como el impacto económico y el nivel de aceptación del sistema, así mismo, factores como el no conocer la legislación vigente, la falta de aplicación oportuna de la legislación, la resistencia al cambio y la falta de recursos tecnológicos, financieros y económicos tienen un efecto sobre la implementación del SG-SST; el ámbito económico juega un papel importante debido a que debe realizarse inversiones significativas en materiales y herramientas destinadas a la formulación, planeación y puesta en marcha del sistema.

Así mismo, los autores exponen que la seguridad y salud en el trabajo cuenta con un objetivo fundamental y es el de la prevención y minimización de riesgos y peligros dentro de puestos de trabajo y por ende en la organización buscando la promoción de un ambiente seguro y saludable en el trabajo. La competencia a nivel empresarial ha llevado a que se realice una identificación constante de peligros para lograr intervenir y controlarlos mediante distintas estrategias, todo esto con el fin de mitigar peligros y minimizar riesgos. De la misma manera expresan que gran parte de las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un SG-SST ya que no ha sido adoptado, acogido e implementado.

Igualmente, como lo menciona Novoa (2016):

La alta dirección debe demostrar su compromiso proporcionando todos los elementos necesarios para que el personal de trabajo pueda realizar sus actividades sin tener problema alguno, definiendo funciones y asignando responsabilidades a cada uno del personal. Es importante que la alta gerencia asigne a uno o varios de ellos para que tenga la responsabilidad específica de la seguridad y salud en el trabajo, independientemente de

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

otras responsabilidades, en sus responsabilidades cae la labor de asegurarse del buen funcionamiento y la presentación del desempeño del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. (p.49)

Finalmente es importante mencionar que para que se implemente un sistema de gestión es necesario de la participación del personal de la empresa en su totalidad, realizar capacitaciones en donde se sensibilice sobre esta importancia y su posterior aplicación al campo laboral generando una cultura en la organización de autocuidado, por ello, Vecino (2018) nos comparte que los programas de capacitación, fuera de ser una fuente de aprendizaje para los empleados, son la respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones de contar con personal calificado y productivo, mediante conocimientos teóricos y prácticos que potenciaran la productividad y desempeño del personal. En adición, son herramientas que permiten aumentar la eficacia tanto de la organización como de cada uno de los trabajadores, reduciendo índices de accidentalidad, aumento de las habilidades de las personas y generando un ambiente participativo, aumentando así la confianza de los empleados para con la empresa y viceversa. (p.19)

Por otro lado, como exponen Garavito Daza et al. (2022)

Es importante que la participación de los colaboradores y los demás stakeholders claves en el desarrollo operativo productivo y competitivo en las empresas sea activa; además, que el plan de desarrollo estratégico diseñado en función de la seguridad y salud en el trabajo esté fundamentado en modelos de gestión basados en competencias, de tal manera, que se integren los perfiles laborales técnicamente clasificados para la ejecución del sistema y se potencie integralmente el aprendizaje y aplicación del personal de estos lineamientos en sus puestos de trabajo. (p.6)

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Igualmente, la sensibilización de capacitaciones está relacionada con la cultura en seguridad de la organización, así como el plan estratégico que se genere para su sociabilización como se mencionó anteriormente, para ello, Garavito Daza et al. (2022)

Las organizaciones deben diseñar diferentes actividades que promuevan la cultura de seguridad en su organización, esto permitirá que los trabajadores realicen comportamientos seguros al desarrollar sus actividades laborales bajo cualquiera circunstancia. Por lo tanto, esto es cierto bajo tres escenarios, primero, para cumplir con los lineamientos definidos en Seguridad y Salud en el Trabajo; segundo, buscar que los empleados trabajen de forma segura, porque entienden y reconocen la importancia de estos comportamientos seguros para la organización; y tercero, para prevenir la ocurrencia de eventos que afecten su bienestar y el de sus compañeros. (p.8)

### **4.2. Antecedentes o estado del arte**

En el presente trabajo de investigación, aborda la problemática de la ausencia de un Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SG-SST) en la empresa "ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS". La importancia de conocer trabajos de temáticas similares radica en el valor que aporta a una investigación en Salud y Seguridad en el Trabajo (SST) al abordar un tema específico.

A continuación, se exponen algunos de los antecedentes y estudios relevantes que se han realizado en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, específicamente enfocados en la implementación de SG-SST en diferentes empresas que se relacionan con ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS por el tamaño o el sector industrial al que pertenecen, y que serán una base y argumento para mitigar errores y fortalecer los aspectos significativos que se puedan abarcar:

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Diagnóstico de la implementación del SG-SST en las constructoras pioneras de Colombia, este estudio abordó la búsqueda de una metodología gerencial ideal que permitiera especialmente a las constructoras de Colombia apropiarse de una herramienta eficaz que les pudiera garantizar una adecuada implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST en los proyectos que desarrollan. Aunque el estudio se enfocó en tres firmas constructoras pioneras de Colombia y no en una única empresa constructora PYME como es ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS, el estudio presenta aportes valiosos desde el punto de vista de la gerencia y la consolidación de una metodología efectiva para la implementación del SG-SST de lo cual se puede obtener aspectos relevantes para el enfoque de estrategias en la empresa objeto de investigación (Barrios, 2020).

En el trabajo realizado denominado “Análisis del proceso de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la empresa CONSTRUCCIONES LUIS ROBAYO SAS” Arango, Guevara, Gutiérrez, Robayo y Suarez, (2018) analizaron el proceso de implementación del SG-SST en la empresa y su influencia partiendo del conocimiento previo que tienen los trabajadores frente a la normatividad y cumplimiento de la seguridad y salud en el trabajo, de esta manera realizaron la identificación de las falencias del SG-SST en la empresa siguiendo las directrices de la OIT, la NIT y la legislación colombiana, así mismo, definieron unos beneficios de implementación del SG-SST para los trabajadores y la empresa en general.

Orozco Alemán, (2016) expresa en su trabajo que a pesar de que el país cuenta con legislación avanzada, se sigue presentando críticas al sistema por situaciones de ineficiencia y altos niveles de incidentes, demostrando falta de trabajo en el área de prevención, de esta manera menciona que las situaciones mencionadas anteriormente pueden ser dadas por un

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

desconocimiento de la normativa, costos elevados de implementación del SG-SST y falta de conciencia

De la misma manera, Rodríguez Rojas, (2019) en su investigación hace evidente que la efectividad de la implementación y puesta en marcha del SG-SST se ve relacionada a los efectos de calidad, costos y productividad de las organizaciones, así como el apoyo que da la organización frente a la seguridad y salud. El autor también menciona que en su búsqueda bibliográfica encuentra que otros autores demostraron relaciones entre la deficiente gestión de la salud y los costos por parte del empleador, y cómo a raíz de esto se han desarrollado métodos nuevos para lograr cuantificar los niveles de pérdida de productividad a causa de accidentes y enfermedades laborales.

Estos antecedentes proporcionan valiosa información sobre cómo otras empresas han enfrentado la implementación del SG-SST, los desafíos que han enfrentado y las estrategias exitosas que han utilizado. La revisión de estos trabajos permitirá establecer comparaciones y contrastes con la situación específica de "ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS" y facilitará la identificación de posibles factores que han influido en la ausencia del SG-SST en dicha empresa. Además, estos estudios pueden ofrecer recomendaciones y buenas prácticas que podrían ser aplicadas para mejorar la gestión de la seguridad y salud en el trabajo en dicha empresa.

### **4.3.Marco legal**

La normatividad vigente en Colombia sobre el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) es de gran importancia debido a su papel en la protección de la salud y la seguridad de los trabajadores, así como en la prevención de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales. Algunas de las normas más importantes relacionadas con el SG-SST en Colombia son: **Ley 1562 de 2012**: Esta ley establece las disposiciones generales para la promoción y

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

regulación del SG-SST en Colombia. Es un marco legal fundamental que define las responsabilidades de los empleadores y trabajadores en la prevención de riesgos laborales. Por otro lado, se encuentra **Decreto 1072 de 2015**: El "Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo" reglamenta varios aspectos relacionados con el SG-SST, incluyendo la identificación y evaluación de riesgos, la conformación de comités paritarios, y los procedimientos para la notificación y prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. En cuanto a las pautas para la implementación del SG-SST en las empresas, incluyendo la identificación y valoración de riesgos, la planificación de actividades preventivas, y la formación de trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo se destaca la resolución **0312 del 2019**.

La importancia de estas normas radica en que proporcionan un marco legal sólido para la prevención de riesgos laborales y la promoción de un ambiente de trabajo seguro y saludable. Además, cumplir con estas normas es fundamental para evitar sanciones legales y multas. En la actualidad, la implementación del SG-SST es obligatoria para todas las empresas en Colombia, independientemente de su tamaño, y su cumplimiento es verificado por entidades de control como el Ministerio de Trabajo y la Administradora de Riesgos Laborales (ARL). Por tanto, es fundamenta indagar, analizar y planificar estrategias efectivas en la empresa INGENIEROS ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S puesto que es esencial para proteger la vida y la salud de los trabajadores, y la prevención de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales, así como la promoción de una cultura de seguridad en el entorno laboral. Principio del formulario.

## 5. Metodología

### 5.1. Enfoque y alcance de la investigación

#### **Enfoque**

En la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S el proyecto de investigación se llevará a cabo mediante un enfoque mixto, dado que se combinará elementos cualitativos y cuantitativos en su abordaje. Por un lado, se analizarán las causas y establecerá un plan de acción que se centrará en comprender las relaciones causales entre variables y cómo intervenir para mejorar la situación. Por otro lado, también se abordará el análisis cualitativo de las condiciones mínimas para la estructuración y funcionamiento del sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo, apuntando a un alcance descriptivo para entender la situación actual en la empresa. Esto permitirá obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado, combinando la objetividad de los datos cuantitativos con la profundidad de los datos cualitativos.

#### **Alcance**

Este alcance será descriptivo porque se enfocará en analizar y detallar de manera exhaustiva las limitaciones que han obstaculizado la implementación efectiva del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa ING ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S. A través de un enfoque en la identificación, diagnóstico y evaluación de estas limitaciones, se proporcionará una descripción detallada de los factores que han afectado la implementación del sistema, permitiendo una comprensión completa de la situación actual en la organización.

# ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

## 5.2.Población y muestra

**Población:** Todos los empleados y niveles jerárquicos de ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS.

**Muestra:** La muestra estará compuesta por el total de la población del personal operativo como administrativo y gerencial sin discriminación de edades, sexo o antigüedad de cargo.

Adicionalmente, se utilizará un diseño mixto que involucre tanto el diseño por atributos para identificar las causas que puedan clasificarse como presentes o ausentes tales como problemas de comunicación, falta de capacitación e incumplimiento de normativa, implementación de matriz de identificación de peligros y evaluación y valoración de riesgos etc así como el diseño por variables para medir la frecuencia de accidentes, enfermedades laborales y lesiones, la percepción y conocimiento de los empleados sobre la seguridad laboral, el porcentaje de recursos económicos y de personal que se destinan a la SST u otros aspectos cuantificables.

## 5.3.Instrumentos

### Entrevista

#### a) Descripción del instrumento

La entrevista es una técnica de recolección de datos cualitativa que implica la interacción directa entre el investigador y el entrevistado. En este contexto, se utilizará para obtener información detallada y contextual sobre la implementación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SG-SST) en la empresa INGENIEROS ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

### b) Objetivo del instrumento

El objetivo principal de la entrevista es explorar en profundidad las percepciones, conocimientos y experiencias de los empleados y niveles jerárquicos de la empresa con respecto a la implementación del SG-SST. Se busca identificar las causas subyacentes de la falta de implementación y recopilar información detallada.

### c) Estructura del instrumento

La entrevista estará estructurada en base a un conjunto de preguntas abiertas y que permitan a los participantes expresar sus opiniones, experiencias y conocimientos. Se dividirá en secciones o temas relacionados con aspectos clave del SG-SST, como:

### d) Categorías y variables del instrumento

#### 1. **Obstáculos en la Implementación del SG-SST:**

- Variable 1.1: Recursos Financieros (Tipo de Variable: Cuantitativa)
- Variable 1.2: Recursos Humanos (Tipo de Variable: Cuantitativa)

#### 2. **Cultura Organizacional y Percepción de los Empleados:**

- Variable 2.1: Percepción de los Empleados (Tipo de Variable: Ordinal)
- Variable 2.2: Cultura de Seguridad (Tipo de Variable: Nominal)

#### 3. **Estrategia de Comunicación y Capacitación:**

- Variable 3.1: Estrategia de Comunicación (Tipo de Variable: Cualitativa)
- Variable 3.2: Capacitación (Tipo de Variable: Cuantitativa)

#### 4. **Acciones de Mejora y Socialización Gerencial:**

- Variable 4.1: Acciones de Mejora (Tipo de Variable: Cualitativa)

### e) Forma de aplicación del instrumento:

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Las entrevistas se llevarán a cabo de manera presencial o virtual, según la disponibilidad y preferencia de los participantes. Se utilizará un formato de entrevista estructurada que permita al entrevistador guiar la conversación en función de las respuestas y aclarar dudas cuando sea necesario. Las entrevistas serán grabadas (con el consentimiento de los participantes) y posteriormente transcritas para su análisis.

Cada entrevista tendrá una duración estimada de tiempo, que puede variar dependiendo de la profundidad de las respuestas y la disponibilidad de los participantes, se realizarán tantas entrevistas como sea necesario para obtener una comprensión completa de la situación.

Es importante asegurarse de que los participantes comprendan el propósito de la entrevista y que se sientan cómodos compartiendo sus opiniones y experiencias, también se debe obtener el consentimiento informado de los participantes antes de iniciar la entrevista.

### **Cuestionario**

#### a) Descripción del instrumento

El cuestionario es un instrumento de recolección de datos estructurado y estandarizado que se administra a un grupo de personas con el fin de obtener respuestas específicas a una serie de preguntas. En este contexto, se utilizará un cuestionario para recopilar información cuantitativa sobre la percepción y conocimiento de los empleados y niveles jerárquicos de la empresa INGENIEROS ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S en relación con la implementación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SG-SST).

#### b) Objetivo del instrumento

El objetivo principal del cuestionario es recopilar datos cuantitativos y cualitativos que permitan explorar las percepciones, conocimientos y experiencias de los empleados y niveles jerárquicos de la empresa con respecto a las limitaciones en la implementación del SG-SST. Se

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

busca identificar las causas subyacentes de la falta de implementación y obtener información detallada.

### c) Estructura del instrumento

El cuestionario estará estructurado en base a un conjunto de preguntas cerradas y abiertas que permitan a los participantes proporcionar respuestas específicas y expresar sus opiniones, experiencias y conocimientos. Se organizará en secciones o temas relacionados con aspectos clave del SG-SST, de acuerdo con los objetivos específicos de la investigación.

### d) Categorías y variables del instrumento

Las categorías y variables clave que se explorarán en el cuestionario incluirán:

#### **1. Obstáculos en la Implementación del SG-SST:**

- Variable 1.1: Recursos Financieros (Tipo de Variable: Cuantitativa)
- Variable 1.2: Recursos Humanos (Tipo de Variable: Cuantitativa)

#### **2. Cultura Organizacional y Percepción de los Empleados:**

- Variable 2.1: Percepción de los Empleados (Tipo de Variable: Ordinal)
- Variable 2.2: Cultura de Seguridad (Tipo de Variable: Nominal)

#### **3. Estrategia de Comunicación y Capacitación:**

- Variable 3.1: Estrategia de Comunicación (Tipo de Variable: Cualitativa)
- Variable 3.2: Capacitación (Tipo de Variable: Cuantitativa)

#### **4. Acciones de Mejora y Socialización Gerencial:**

- Variable 4.1: Acciones de Mejora (Tipo de Variable: Cualitativa)

#### 5. Forma de aplicación del instrumento y formato

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

El cuestionario se administrará de manera individual a los participantes. Puede realizarse en formato impreso o electrónico, según la preferencia y disponibilidad de los encuestados. En el caso de un cuestionario electrónico, se proporcionará un enlace a una plataforma en línea donde los participantes podrán completar el cuestionario de forma autónoma.

Se explicará claramente a los participantes el propósito del cuestionario y las instrucciones para responder a las preguntas. Se garantizará la confidencialidad de las respuestas y se proporcionará una fecha límite para completar el cuestionario.

Una vez que se recopilen las respuestas, se realizará un análisis de los datos para obtener información cuantitativa que pueda contribuir a la comprensión de la situación actual con respecto al SG-SST en la empresa.

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para la generación y obtención de los datos necesarios, con la intención de alcanzar los objetivos de un proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación (Bernal, 2016), en este caso será diseñado con preguntas abiertas y cerradas para evaluar la percepción y el conocimiento respectivamente de los empleados sobre el SG-SST y las barreras que enfrentan en su implementación.

### **Análisis documental**

#### a) Descripción del instrumento

El análisis documental se configura como una herramienta sistemática para examinar y extraer información relevante de documentos existentes. En el contexto de esta investigación, se empleará para revisar y evaluar documentos relacionados con la implementación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SG-SST) y finalmente realizar una comparación con lo implementado actualmente en la empresa INGENIEROS ASOCIADOS MARTÍNEZ S.A.S.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

### b) Objetivo del instrumento

El objetivo principal del análisis documental es obtener información detallada contextualizada sobre las prácticas, políticas y procedimientos documentados respecto al SG-SST. Se busca identificar las evidencias existentes, analizar la coherencia entre los documentos.

### c) Estructura del instrumento

El análisis documental se llevará a cabo mediante la revisión exhaustiva de documentos clave, tales como trabajos de investigación, manuales de procedimientos, informes de auditoría interna, y cualquier documento relacionado con la gestión de la seguridad y salud en el trabajo. La estructura del instrumento estará organizada en secciones que correspondan a los aspectos clave del SG-SST.

### d) Categorías y variables del instrumento

Las categorías y variables clave que se explorarán en el cuestionario incluirán:

#### **1. documentación sobre implementación del SG-SST:**

- Variable 1.1: Recursos Financieros (Tipo de Variable: Cuantitativa)
- Variable 1.2: Recursos Humanos (Tipo de Variable: Cuantitativa)

#### **1. Evidencias de capacitación y comunicación:**

- Variable 2.1: Registros de Capacitación (Tipo de Variable: Cuantitativa)
- Variable 2.2: Comunicados Internos (Tipo de Variable: Cualitativa)

#### **2. Informes de auditorías y evaluación**

- Variable 3.1: Resultados de Auditorías (Tipo de Variable: Cualitativa)
- Variable 3.2: Planes de Mejora Identificados (Tipo de Variable: Cualitativa)

### e) Forma de aplicación del instrumento y formato:

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

El análisis documental se realizará de forma individual y sistemática, revisando cada documento identificado. Se puede llevar a cabo en formato impreso o electrónico, según la disponibilidad de los documentos. Se establecerá una metodología clara para la revisión, extracción y análisis de la información contenida en cada documento.

Una vez completado el análisis documental, se consolidarán los hallazgos y se compararán con las respuestas obtenidas a través de los demás instrumentos aplicados, permitiendo una visión integral.

### **5.4.Procedimientos**

#### **Procedimiento de levantamiento de información para evaluar gestión SST en la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ SAS**

##### **1. Gestión de Permisos y Autorizaciones:**

- Identificar a los contactos clave dentro de ING ASOCIADOS MARTÍNEZ SAS, como el departamento de Recursos Humanos, Seguridad y salud en el trabajo y Gerencia, para solicitar permisos y autorizaciones necesarios para llevar a cabo la investigación.
- Preparar una carta formal de solicitud de permiso para llevar a cabo la investigación, que explique el propósito, la metodología y los beneficios esperados.
- Enviar la carta de solicitud a los contactos clave y seguir cualquier proceso interno requerido por la empresa para obtener la aprobación.
- Si es necesario, programar una reunión con los representantes de la empresa para discutir los detalles de la investigación, responder preguntas y abordar cualquier preocupación.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

- Obtener el permiso formal por escrito para llevar a cabo la investigación, incluyendo cualquier autorización necesaria para acceder a áreas de trabajo y entrevistar a los empleados.

### **2. Aplicación entrevistas estructuradas:**

- Preparar una guía de preguntas para las entrevistas estructuradas con los responsables de seguridad, líderes de equipos y otros empleados clave. Las preguntas deben abordar los factores que afectan la implementación del SG-SST, barreras identificadas y sugerencias para mejorar.
- Agendar las entrevistas con los participantes, asegurándose de que se ajusten a sus horarios y responsabilidades laborales.
- Realizar las entrevistas en un entorno cómodo y privado, tomando notas detalladas de las respuestas de los participantes.

### **3. Aplicación del Cuestionario:**

- Adaptar el cuestionario diseñado para evaluar la percepción y conocimiento de los empleados sobre el SG-SST y las barreras que enfrentan.
- Comunicar a los empleados el propósito de la investigación y la importancia de su participación voluntaria en la encuesta.
- Distribuir los cuestionarios a los empleados de la muestra seleccionada, proporcionando instrucciones claras sobre cómo completarlos y devolverlos.
- Establecer un plazo para la devolución de los cuestionarios y proporcionar un mecanismo para que los empleados los entreguen de manera confidencial.

### **4. Aplicación del análisis documental**

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

- Crear una ficha de análisis documental para los documentos que referentes a la investigación realizada según la información de interés referente al SG-SST y los objetivos del proyecto. Los ítems abordados en la ficha deben contar con: título, fuente, donde se encuentra ubicado, autor y resumen detallando la referencia del autor según el interés de la investigación.
- Dar a conocer de manera sistemática los documentos originales de donde se obtuvo la información deseada.
- Organizar y distribuir las ideas que se quieren mostrar en los diferentes, documentos, artículos o libros consultados.
- Este instrumento busca de manera reflexiva y critica un acercamiento para diversas fuentes de información.

### **5. Análisis y Reporte:**

- Analizar los datos cualitativos y cuantitativos recopilados de las entrevistas y los cuestionarios para identificar patrones, tendencias y causas subyacentes.
- Preparar un informe detallado de la investigación que incluya los hallazgos clave, conclusiones y recomendaciones de estrategias para la construcción del SG-SST.
- Presentar el informe a los representantes de la empresa para su revisión y discusión, y estar dispuesto a proporcionar aclaraciones y responder preguntas.

#### **5.5. Análisis de información**

Se realizó la recolección de información a la población objeto de estudio por medio de inicialmente una entrevista estructurada con preguntas abiertas (ver anexo 3 y 4) en donde se indagaron aspectos relevantes para la investigación, los resultados obtenidos de la aplicación del

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

instrumento se analizaron por medio de una interpretación cualitativa teniendo en cuenta el modelo de categorías y códigos el cual tiene como finalidad resumir los datos recogidos para facilitar su entendimiento, lo que dio por resultado una sinterización de respuestas a partir de las similitudes de las mismas. Este análisis se tabulo por medio de Microsoft Excel para una mejor visibilidad y comprensión de la información. Seguido a esto, se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas (ver anexo 5 y 6) a la población en general, estos resultados igualmente se tabularon y graficaron por medio de Microsoft Excel lo que permitió que la información se mostrara de manera clara y precisa buscando que fuera también práctica en su entendimiento. Finalmente, se llevó a cabo un análisis documental, en donde por medio de la creación de una ficha documental (tercer instrumento aplicado a la población estudio, ver anexo 7 y 9) se buscó sintetizar documentos significativos en la investigación en especial para la creación del tercer objetivo el cual consistió en la propuesta de estrategia para la mejora en la implementación del sistema de gestión en la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S lo que permitió hacer uso de fuentes significativas y enriquecer la misma.

### **5.6.Consideraciones éticas**

En nuestro proceso de investigación pueden existir personas afectadas en el momento de la puesta en marcha de este, debido a esto realizamos unos compromisos profesionales en donde se establece la transparencia y el oportuno manejo de la información obtenida y el buen uso de la información adquirida relacionada a nuestro proyecto.

Desde esto se establece lo siguiente:

- Debido a que somos estudiantes y participantes del proceso de la especialización Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo; no manejaremos la

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

información sin previa autorización, para ello se enviara una serie de correos y permisos para poder acceder a la información requerida, en casos de que la respuesta sea negativa para el uso de esta información no se abusara de la confianza que la universidad brinde.

- No se realizará uso discriminado de la información.
- Teniendo en cuenta la normatividad damos cumplimiento a la ley 23 de 1982 con modificaciones en la ley 1403 de 2010, en donde hacen referencia de los derechos de autor, por ende, se realizará las referencias bibliográficas según lo establecido y dando cumplimiento a la misma.
- En nuestro proceso se manejará diferente recolección de información la cual se manejará de forma confidencial y solo se hará uso de ella para el presente proyecto, cuando se termine el proceso esta información se custodiará de forma tal que no sea utilizada para otro tipo de actividad.
- Brindaremos respeto por las diferentes personas que serán parte activa del proceso dando a si un respeto de los derechos humanos.

## 6. Resultados y discusión

### a. Elaboración de un diagnóstico del estado actual de la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S en donde se identifiquen los obstáculos que han impedido la implementación del sistema.

Se realizó un diagnóstico encaminado a identificar aquellos obstáculos que han impedido el desarrollo del sistema de gestión en la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S este diagnóstico consto de los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos los cuales nos detallaron el porqué de esta eventualidad, se aplicó un cuestionario y una entrevista a los empleados en general: operativos y administrativos.

Inicialmente es importante mencionar las respuestas que brindaron en la entrevista el personal gerencial y administrativo. Por un lado, el representante legal de la empresa respecto a la pregunta ¿Qué obstáculos o desafíos considera que han impedido la implementación del sistema? mencionó que *“principalmente la Falta recursos económicos y de personal y por la escolaridad de los trabajadores se dificulta la implementación de algunas actividades”* por otro lado se encuentra el personal administrativo conformado por el ingeniero civil quien expuso que *“principales impedimentos para la implementación del sistema de gestión es la resistencia de algunos empleados a esta metodología, el sistema también tiene le obstáculo de la falta de recursos”*. Seguido a ello, en la pregunta realizada en la entrevista sobre ¿Ha habido falta de recursos humanos, financieros y económicos que hayan afectado la implementación del sistema? El ingeniero civil de la empresa indica que *“si digamos que la falta de recursos es que no hay un presupuesto asignado y que sea adecuado para la implementación es un presupuesto que es limitado, carecemos de personal capacitado y la tecnología necesaria no se tiene en el momento”* y el representante legal expone *“más financieros que humanos o tecnológicos, como*

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

*somos una empresa nueva lo que hemos hecho desde la tecnificación de la construcción entonces es más falencias económicas”.*

Esta información expuesta por el personal administrativo y gerencial da por hecho que existen impedimentos principalmente gerenciales para que no se haya dado una implementación efectiva a la fecha, como lo son: falta de recursos económicos, personales y tecnológicos siendo el factor más desencadenante el económico puesto que al ser una empresa relativamente nueva, no cuenta con una planificación, un presupuesto asignado o un cronograma en donde se establezca un paso a paso de cómo se llevará a cabo la implementación del sistema en la empresa esto debido a falta de conocimiento y de personal capacitado que apoye y asegure la efectividad de éste sistema.

El presupuesto es limitado y no está estructurado, el representante legal indicó en la entrevista *“no pues la verdad no hay un presupuesto establecido hasta el momento se han ido haciendo mejoras y se ha hecho una inversión paulatina”*. A su vez, el personal operativo igualmente tiene su opinión, a pesar de que no conocen como se desarrollan las actividades en el interior de la empresa a nivel gerencial y administrativo, son conscientes y han observado igualmente que la falta de recursos es fundamental para la implementación y que no se está presentando actualmente en la empresa lo que obstaculiza que se desarrollen actividades del sistema de gestión y su concientización.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Figura 1.  
*Recursos humanos, financieros y tecnológicos en la implementación del sistema*

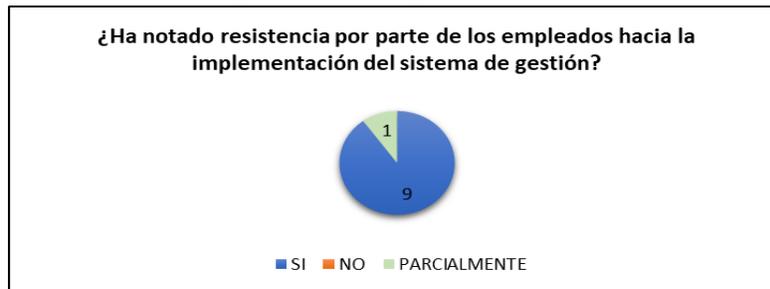


Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre la falta de recursos en la implementación del sistema.

Estas limitaciones conllevan a que la percepción que tienen los empleados sea baja o negativa respecto a la socialización, las capacitaciones, la comunicación y la cultura en general del sistema de gestión. Así como resistencia por parte de los mismos a su ejecución debido a que como expone en la entrevista el ingeniero civil *expone “Si se evidencia resistencia de los empleados debido a la falta de comprensión del sistema de gestión y hay una percepción de que esto les va a generar una carga de trabajo adicional”*. Pero, es importante resaltar que opina el personal operativo respecto a esta implementación si generan resistencia, conocen el sistema o lo consideran importante para su vida laboral, en las siguientes graficas se puede evidenciar información significativa sobre ello.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

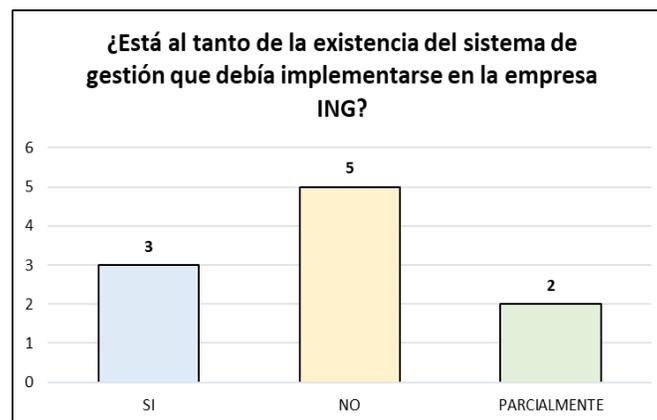
Figura 2.  
*Resistencia de los empleados en la implementación del SG-SST*



Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre la resistencia hacia la implementación del sistema.

Esto concuerda con lo expuesto por los gerenciales y administrativos, si hay una resistencia por parte de los mismos para la implementación esto debido a desconocimiento de su existencia, el no encontrar importancia en sus actividades, el no presentarles de una manera dinámica con un profesional especializado que los concientice, falta de interés, motivación o una socialización efectiva.

Figura 3.  
*Existencia del sistema de gestión en la empresa*



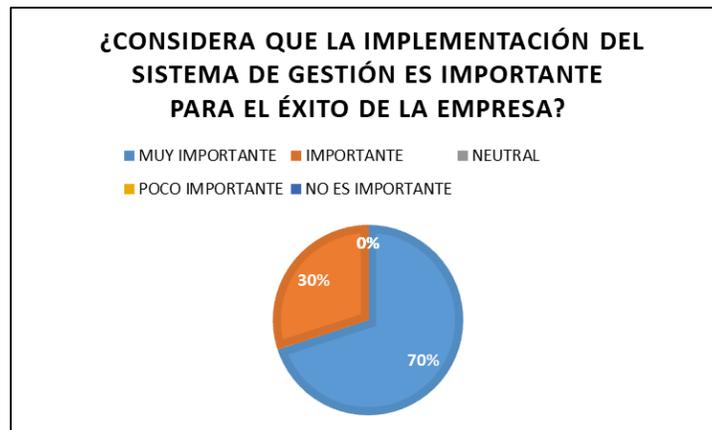
Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre la existencia del sistema de gestión y su implementación en la empresa.

El personal operativo apunta a que se deben asegurar capacitaciones de manera dinámica con personal especializado puesto que saben y tienen concientización de los beneficios que aporta a su salud, la calidad de vida y a su vez la minimización de accidentes o enfermedades

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

laborales. Esto también nos hace ver que debe haber una mejor comunicación entre empleados de todos los niveles jerárquicos y que, el interés de que se implemente ésta en ambas partes de la organización lo que va a promover una mejor cultura, cumplir legalmente y lo más importante velar por la seguridad de los trabajadores en su sitio de trabajo.

Figura 4.  
*Importancia del sistema de gestión para el éxito de la empresa*



Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre la importancia del sistema de gestión en el éxito de la empresa.

Figura 5.  
*Importancia de la socialización del sistema de gestión en la empresa*



Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre la importancia de socializar el sistema de gestión.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Tanto el personal operativo como administrativo, consideran importante la implementación para el desarrollo de sus actividades y la calidad de vida de los trabajadores igualmente, tienen la disposición de que se pueda ejecutar el SG-SST de una manera practica para su entendimiento. También, es importante destacar que la gerencia tiene la intención y el compromiso de asegurar que se implemente y a su vez a la fecha, han realizado ciertas actividades encaminadas a que se establezca el sistema puesto que lo consideran de vital importancia para ser visibles y competitivos a nivel comercial, cumplir con los requisitos legales y por la salud y la calidad de vida de los trabajadores. Como lo manifiesta el Ing. civil de la empresa en su rol de administrativo: *“asumiendo la respuesta la importancia que nosotros vemos es garantizar la salud y la seguridad del trabajo que los empleados tengan mejores garantías y adicionalmente son requerimientos legales que debemos cumplir y la idea es que la empresa sea competitiva a nivel de mercado”*.

### **Discusión**

Los recursos financieros, humanos y tecnológicos desempeñan un papel critico en cualquier tipo de empresa independiente de su actividad económica y tamaño puesto que contribuyen a la eficiencia operativa de la empresa, ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S al ser una empresa de construcción requiere riguroso cuidado en temas de asignación de recursos con la finalidad de contribuir a la salud de los colaboradores y directamente proporcional al cumplimiento legal y status comercial; Bermúdez y Cruz (2021) nos exponen que la SST tiene como objetivo principal la minimización y prevención de riesgos y peligros en los distintos puestos de trabajo de las empresas, con el propósito de la promoción de un ambiente de trabajo sano y seguro. La competencia empresarial lleva a que sea necesario la identificación constante de peligros y poder intervenir y tener un control sobre ellos mediante distintas estrategias, todo

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

ello con el objetivo de disminuir los riesgos y mitigar los peligros. A pesar de la importancia de la implementación del SG-SST este es un tema que aun no ha sido acogido ni adaptado por parte de las empresas, demostrando que las pequeñas y medianas empresas aún se quedan cortos en la implementación del sistema de gestión. (p.4)

ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S al ser una empresa relativamente nueva puede presentar un desconocimiento de la importancia tanto a nivel gerencial como operativo o no darle la importancia que merece, como destacan Bermúdez y Cruz (2021) que existen factores esenciales como el nivel de aceptación en la implementación del sistema de gestión, el impacto monetario, la falta de conocimiento de la normatividad y la barrera frente a los cambios lo cual hace que se dilate la puesta en marcha del sistema, así como el factor de desconocimiento de la legislación también está el conocimiento de la normativa pero se omite la aplicación de esta debido a ausencia de recursos tecnológicos, financieros y económicos ya que se debe hacer inversiones importantes lo que significa desembolso de dinero y el desarrollo de actividades para la ejecución del sistema (p.2)

Es crucial destacar que la asignación eficaz de recursos en una empresa recae principalmente en la alta gerencia. Esta área fundamental desempeña un papel vital al asegurar que la asignación de recursos esté alineada con una sólida planificación estratégica. La implementación de una estrategia bien concebida no solo garantiza la coherencia en el cumplimiento de objetivos, sino que también capacita a la alta gerencia para designar recursos de manera eficiente. Además, la planificación estratégica proporciona a la empresa la capacidad de anticipar y responder de manera proactiva a los cambios del entorno empresarial. Establecer metas claras como parte integral de esta estrategia no solo contribuye a la coherencia operativa, sino que también sienta las bases para la sostenibilidad a largo plazo de la empresa en un

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

mercado dinámico y competitivo. Respecto a ello Valenzuela (2016) destaca que para las empresas la aplicación de planeación estratégica es de suma importancia, ya que, aporta incontables beneficios como la definición de objetivos y metas reales, la concentración de esfuerzos, y la visión compartida de la organización del futuro deseable con base al presente. En el entorno organizacional, es una de las herramientas que más contribuye a la formulación de alternativas de solución, y ayuda a sobrevivir a la empresa en un mundo tan competitivo. (p.61)

Además de la dificultad de recursos se encuentra la resistencia de los empleados a la implementación siendo esta directamente proporcional a la socialización y las capacitaciones que se han dado a la fecha en la empresa respecto al SG-SST, estas capacitaciones y socializaciones del sistema son una prioridad para su ejecución y seguimiento. Vecino (2018) expone que los programas de capacitación, fuera de ser una fuente de aprendizaje para los empleados, son la respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones de contar con personal calificado y productivo, mediante conocimientos teóricos y prácticos que potenciaran la productividad y desempeño del personal. En adición, son herramientas que permiten aumentar la eficacia tanto de la organización como de cada uno de los trabajadores, reduciendo índices de accidentalidad, aumento de las habilidades de las personas y generando un ambiente participativo, aumentando así la confianza de los empleados para con la empresa y viceversa.

En este contexto, cobra vital importancia que la alta gerencia asuma el papel de principal promotor y participante activo en la implementación del sistema. Este liderazgo no solo implica la adopción del sistema en sí, sino también la transmisión efectiva de su relevancia al personal. Al destacar la importancia del sistema, la alta gerencia contribuye significativamente a la reducción de posibles resistencias por parte de los empleados hacia capacitaciones o socializaciones en temas de seguridad y salud en el trabajo. Para lograr esto de manera efectiva,

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

la gerencia debe garantizar la presencia de personal calificado y competente en la fase de socialización. Este enfoque no solo asegura una comprensión profunda del sistema de gestión entre los colaboradores, sino que también fomenta un ambiente en el que la seguridad y la salud en el trabajo son valores fundamentales compartidos por todos los miembros del equipo. En última instancia, el compromiso activo de la alta gerencia en la implementación del sistema no solo facilita su aceptación, sino que también sienta las bases para una cultura organizacional arraigada en la seguridad y la salud laboral. Sobre esto Fernández (2014) nos expone que “La implementación de políticas de salud ocupacional debe ser una iniciativa que parta de la gerencia de la compañía, pues son las directivas de la empresa quienes deben proveer de todos los recursos y capital necesario para implementar programas de mejoramiento para sus empleados. Se deben tener en cuenta aspectos que incluyan el cumplimiento de las normas vigentes sobre salud ocupacional y seguridad laboral. Protección del trabajador, brindando buenas condiciones físicas y mejorando el ambiente para disminuir los riesgos mentales a los que se exponen sus empleados. Proporcionar todas las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades, buen manejo de los recursos, para obtener mayor rentabilidad”. (p.19).

### **b. Identificación de la cultura organizacional y la percepción de los empleados sobre el SG-SST incluyendo el proceso operativo, administrativo y gerencial.**

El análisis de la identificación de la cultura organizacional y la percepción de los empleados sobre el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) se basó igualmente en la aplicación de entrevistas estructuradas y cuestionarios a los diferentes actores de la organización, en su totalidad. Los resultados en general, arrojaron una imagen de desconocimiento generalizado sobre el SG-SST, así como la percepción de cultura organizacional.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Principalmente se destaca la percepción de los empleados sobre el sistema de gestión esto hace referencia a las capacitaciones dictadas por la alta gerencia en especial al personal operativo. Respecto a ello, en la entrevista realizada al personal administrativo y gerencial se indaga sobre ¿Cuál es el nivel de capacitación ofrecida a los empleados en relación al sistema de gestión y cuántas horas de capacitación se brindan en promedio? A lo que el representante legal contesta *“promedio semanal se brinda unas 4 horas semanales ya que en las pausas activas y en todos estos entornos que se han brindado a través de los sisos y a través de las personas que están encargadas de llevar esta gestión si se recomienda tocar paso a paso y en orden cada paso que tienen el plan de gestión del riesgo”* y el Ing civil menciona *“digamos que la capacitación es relativa porque la permanencia de los empleados en las diferentes actividades es variable”* *“porque los proyectos son de una durabilidad reducida, entonces pues digamos que hay unas capacitaciones iniciales y en el transcurso del desarrollo de los proyectos se hacen otras capacitaciones pero el personal que tiene mayor conocimiento es el personal fijo”*. Esto refleja una falta de comunicación entre los dos cargos que hacen parte del área gerencial y administrativa puesto que, por un lado, nos indicaron que es relativo y por otro, que son cuatro horas semanales; lo que denota que es importante asignar horas a la semana, tener un proyecto anual de que temáticas y cuánto tiempo se le va a asignar a las mismas (cronograma anual), para que el personal operativo principalmente tenga conocimiento y aplique lo aprendido sobre el sistema de gestión puesto como ya se ha mencionado reduciría accidentalidad laboral, enfermedades laborales y por consiguiente mejor calidad de vida a los empleados como cumplimiento legal de la empresa.

Este desconocimiento del sistema por la no estructuración de capacitaciones, inducciones y re inducciones refleja que el personal no sabe sus responsabilidades tampoco como ser actores

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

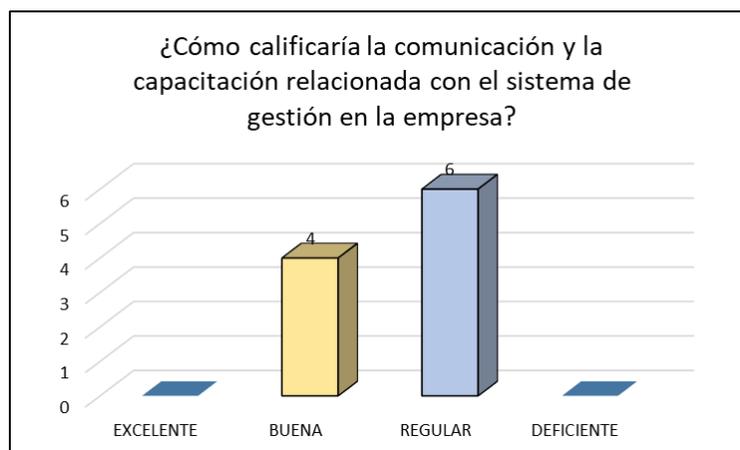
en el proceso ni en general a que se refiere este sistema de gestión, lo que perjudica principalmente al trabajador y directamente a la empresa. Por otro lado, esto perjudica también la comunicación entre los mismos puesto que la gerencia puede saber la importancia del sistema y su aplicabilidad, pero el personal operativo no, siendo ellos la prioridad de esta implementación, como se refleja en las respuestas obtenidas del cuestionario al personal operativo que se exponen a continuación:

Figura 6.  
*Conocimiento de las responsabilidades del SG-SST.*



Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre las responsabilidades del SG-SST.

Figura 7.  
*Comunicación y capacitación del SG-SST.*



Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre la efectividad de la comunicación y capacitación del SG-SST.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

En segunda medida se debe destacar como el personal percibe la cultura organizacional, el ingeniero civil encargado del área administrativa mencionó en la entrevista realizada *“No pues la empresa la cultura es positiva porque en éste año se ha ido mejorando la normatividad de seguridad y pues se han ido eliminando digamos la falta de comprensión por parte de los empleados”* y el representante legal indicó que *“es positiva ya que los trabajadores están dispuestos digamos que a seguir el paso a paso que se les brinda y están comprometidos con su integridad y en la charlas digamos que es lo primordial su integridad y el bienestar del trabajador”*. Para ellos, la percepción de cultura en la empresa es positiva a pesar de los obstáculos que se han presentado en cuanto la socialización y ejecución del SG-SST. Pero, esta percepción no es la misma opinión que tuvieron los empleados del área operativa quienes están frente a la obra diariamente, en la entrevista realizada uno de los empleados menciona que *“Neutral, ni muy buena ni muy mala”* y otro colaborador considera que es *“Negativa, falta más capacitaciones y compromiso”*.

Consolidando las respuestas del personal operativo respecto al discernimiento de la cultura empresarial se evidencia que hay tres polos en sus contestaciones por un lado algunos la consideran positiva, pero, en su mayoría es considerada negativa o neutral lo que evidencia la importancia de que se interiorice esta implementación no solamente se exponga el sistema, sino que, se genere una sensibilización del mismo para que todos manejen la misma percepción estas respuestas se observan a continuación:

# ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Figura 8.  
*Cultura de seguridad en la organización.*



Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo sobre la efectividad de la comunicación y capacitación del SG-SST.

## Discusión

Las capacitaciones sobre el sistema de gestión y la cultura organizacional que la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S maneja son de vital importancia para su efectivo funcionamiento siendo prioridad para que el sistema se interiorice, se sensibilice y se sostenga a lo largo del tiempo, por ello, las actividades que se realicen en pro de esto son el futuro de la organización es allí en donde la gerencia debe encaminar su objetivo e incluir todos los actores en especial, el personal operativo. Respecto a ello, como lo mencionan Álvarez y Riaño (2018):

El énfasis de la salud ocupacional está orientado al mantenimiento y promoción de la salud de los trabajadores y su capacidad de trabajo, mejorar el ambiente de trabajo y el trabajo mismo y al desarrollo de una cultura de trabajo sano y seguro reflejada en los sistemas gerenciales, los principios de participación, las políticas de entrenamiento y la calidad gerencial del compromiso. (p.2)

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

En lo referente a la cultura organizacional y de seguridad estas deben ser consideradas como el eje central de la organización puesto que promueve los valores, las responsabilidades y las actividades que los empleados deben tener presente en la ejecución de sus funciones aquí radica la importancia como se mencionó anteriormente, por ello, se debe contar con una planificación estratégica en su implementación, así como la sensibilización del sistema de gestión en la empresa. Al respecto como lo consideran Garavito Daza et al. (2022):

La cultura de seguridad es parte fundamental de la actividad organizacional de las empresas, razón por la cual, debe desarrollarse un plan estratégico orientado a la generación de valor para la aplicación exitosa del sistema de seguridad y salud en el trabajo. Esto implica forjar una cultura del trabajo basada en valores organizacionales, más creativa e innovadora, con procesos de capacitación y entrenamiento sensibilizados con las necesidades reales de la organización, los requerimientos propios de la tarea en los puestos de trabajo y lo más importante, inspirada en las motivaciones laborales de los colaboradores para desarrollar su potencial. (p.6)

En relación a las capacitaciones que se deben realizar para sociabilizar y sensibilizar al personal sobre el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo es importante destacar que los empleados son los principales beneficiarios de esto puesto que el conocimiento que se obtenga de las capacitaciones que se les realicen conllevan a que tengan autocuidado de su puesto de trabajo lo que genera un óptimo bienestar físico, mental y emocional; minimización de accidentes, una mejor comunicación y una correcta cultura organizacional. como lo refieren Garavito Daza et al. (2022):

Es importante que la participación de los colaboradores y los demás stakeholders claves en el desarrollo operativo productivo y competitivo en las empresas sea activa; además,

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

que el plan de desarrollo estratégico diseñado en función de la seguridad y salud en el trabajo esté fundamentado en modelos de gestión basados en competencias, de tal manera, que se integren los perfiles laborales técnicamente clasificados para la ejecución del sistema y se potencie integralmente el aprendizaje y aplicación del personal de estos lineamientos en sus puestos de trabajo. (p.6)

Igualmente es importante destacar la importancia de que las organizaciones diseñen actividades de promoción y prevención, como lo exponen Garavito Daza et al (2022):

Las organizaciones deben diseñar diferentes actividades que promuevan la cultura de seguridad en su organización, esto permitirá que los trabajadores realicen comportamientos seguros al desarrollar sus actividades laborales bajo cualquiera circunstancia. Por lo tanto, esto es cierto bajo tres escenarios, primero, para cumplir con los lineamientos definidos en Seguridad y Salud en el Trabajo; segundo, buscar que los empleados trabajen de forma segura, porque entienden y reconocen la importancia de estos comportamientos seguros para la organización; y tercero, para prevenir la ocurrencia de eventos que afecten su bienestar y el de sus compañeros. (p.8)

La alta gerencia desempeña un papel central en la configuración y fortalecimiento de la cultura organizacional de una empresa. Su influencia directa y liderazgo establecen el tono para la conducta, los valores y las prácticas dentro de la organización. Un aspecto crucial de esta responsabilidad radica en la sensibilización del personal hacia los valores fundamentales de la empresa. Cuando la alta gerencia demuestra un compromiso sólido con la cultura organizacional, sus acciones y mensajes sirven como guía para los empleados, fomentando un ambiente donde la identificación y la adopción de los valores corporativos son más propensas. La sensibilización efectiva no solo implica comunicar claramente los objetivos y principios de la empresa, sino

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

también modelarlos en la toma de decisiones y en las interacciones cotidianas. En última instancia, la participación activa y la sensibilización constante de la alta gerencia no solo contribuyen a la coherencia cultural, sino que también refuerzan el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados, elementos cruciales para el éxito a largo plazo de la organización.

Respecto a lo anterior Lopez (2013) menciona que los líderes presentes o pasados de una organización son los artífices de la cultura, la cual se ve constantemente desarrollada y reforzada por sus decisiones y acciones. En este sentido, aquello que los líderes enfatizan, miden y controlan denota su visión de la organización y lo que quieren que se realice con la mayor eficacia. La conducta de líderes y directivos, tanto en contextos formales como informales repercute en las creencias, valores y comportamientos de los empleados mediante una modelación deliberada de roles, enseñanza y entrenamiento. Así mismo, los citatorios de asignación de compensaciones y estatutos comunican las prioridades de la dirección y los valores vinculados a este. (p.189)

### **c. Estrategia encaminada a superar los obstáculos o causas que han impedido la implementación del sistema SST.**

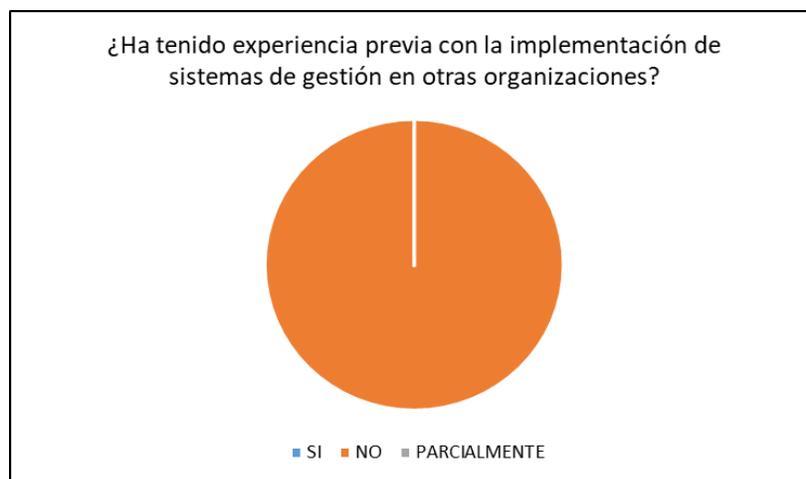
Para la propuesta de estrategia encaminada a superar los obstáculos se tuvieron en cuenta los tres instrumentos aplicados: entrevista estructurada, cuestionario y análisis documental igualmente aplicado a todos los actores de la organización sin discriminación de cargo o funciones puesto que la opinión y conocimiento de todos fortaleció la construcción de dicha propuesta estratégica.

Inicialmente, se debe destacar la opinión del personal sobre si tenían o no conocimiento de la implementación del sistema en otras empresas en las que hubiesen laborado que se

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

pudiesen aplicar actualmente en ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S. respondiendo a la pregunta de entrevista ¿Existen buenas prácticas o lecciones aprendidas de otras implementaciones que podría aplicar aquí? el Ing civil mencionó que *“Como venimos implementando un sistema de gestión nuevo para nosotros digamos que empezamos desde cero y tenemos varias lecciones aprendidas que estamos en cada proyecto nuevo poniendo en práctica y pues tratamos de utilizar plataformas digitales, plataformas interactivas y que todos los empleados tengan conocimiento de las lecciones y esto se involucre dentro del sistema”* y el representante legal opino que *“básicamente lo que estamos haciendo es recopilar información de todas las personas que están encargadas en ese tema y hacemos un brochure de las necesidades que necesitamos satisfacer y si no hemos guiado de otras compañías siempre implementando el desarrollo de las necesidades”*. En cuanto al personal operativo respondiendo a esta pregunta sostienen que desconocen otros sistemas puesto que para unos es la primera empresa en la que laboran de manera formal como lo expuso un colaborador en cargo de ayudante de construcción *“pues señorita ya por así decirlo legalmente es mi primer empleo entonces no tengo respuesta para esa pregunta”* y como se ve reflejado en el siguiente grafico:

Figura 9.  
Experiencia previa en la implementación del SG-SST.



Nota. Esta figura evidencia las respuestas obtenidas del personal operativo

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

sobre experiencias previas en la implementación del SG-SST.

Seguido a ello fue importante conocer las sugerencias para que se implemente efectivamente el sistema de gestión en la construcción de propuesta estratégica en especial al personal administrativo y gerencial puesto que ellos serán los encargados de decidir qué camino tomar si aplican la sugerencia que se proyectara en la presente investigación o deciden seguir como hasta el momento en lo concerniente a la aplicación e implementación del SG-SST.

Mediante la entrevista realizada el representante legal mencionó que *“sería acudir más a las herramientas tecnológicas y obligar al trabajador a ser partícipe de conferencias de capacitaciones por medios virtuales también a través de plataformas virtuales como lo son videos en YouTube”*. Y, el Ing civil destacó que *“Si, digamos que lo que estamos haciendo es mejorando las vías de comunicación, unificando criterios con los empleados estamos buscando que las capacitaciones sean más recurrentes y que los empleados tengan conocimiento de cómo es el sistema de gestión para nuestra empresa”*.

En cuanto a las sugerencias que mencionó el personal operativo se resaltan en su mayoría la ejecución de capacitaciones de manera dinámica, el que haya un personal de apoyo y seguimiento a la implementación así como mayor motivación al personal, como lo mencionaron los siguientes colaboradores *“creo que habría que motivar un poco más al personal para que asistan más a las charlas o conozcan un poco más del tema”*, *“Si de pronto que las capacitaciones sean más didácticas y asequibles”* y *“Realizar capacitaciones y más apoyo de una manera más práctica”*.

Respecto los beneficios de la aplicación de esta estrategia en pro del bienestar del colaborador y el conocimiento del sistema se destacan opiniones del personal que contribuyeron a consolidar los beneficios de la misma, el personal operativo indicó que es importante la

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

implementación por las siguientes razones: *“es importante para cumplir con la normativa de la empresa”*, *“mitigar la accidentalidad cuidar la gente se basa en eso cuidar la gente”*, *“Pues señorita como le decía antes eso sirve para uno evitar tema de lesiones, accidentes o algo así y a ustedes les sirve también para que la gente esté bien”* y también mencionaron *“La verdad es que es muy importante porque podemos evitar enfermedades o lesiones a largo plazo”*. Además, el representante legal respecto a esta pregunta realizada en la entrevista ¿Cuál es la importancia de implementar el sistema de gestión en la empresa? Expuso que *“pues ha sido lo que venimos implementando desde el primer momento desde la creación de la empresa siendo parte fundamental la mejora y cumplir todos los requisitos para ser una empresa competitiva en el mercado”* y el Ing civil en su rol administrativo manifestó que *“pues digamos como resumiendo la respuesta la importancia que nosotros vemos es garantizar la salud y la seguridad del trabajo que los empleados tengan mejores garantías y adicionalmente son requerimientos legales que debemos cumplir y la idea es que la empresa sea competitiva a nivel de mercado”*.

Consolidando los beneficios que se tienen por la implementación de este sistema de gestión se destacan:

- Disminución de accidentes y enfermedades laborales.
- Mejora de la seguridad y salud en el trabajo en las diferentes actividades de la empresa
- Garantizar ambientes seguros.
- Participar en las licitaciones dando así una mejor reputación frente a los demás competidores del mercado.
- Evitar sanciones económicas por incumplimiento al no contar con el SG-SST.

En base a lo anteriormente mencionado, se tuvieron en cuenta las sugerencias del personal para encaminar la estrategia lo que determinó que se realizara una estrategia de

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

comunicación y divulgación en donde se tuvieron en cuenta factores como: sensibilización de la cultura organizacional lo referido a inducciones, re inducciones y capacitaciones sobre el sistema de gestión seguridad y salud en el trabajo de manera práctica, entendible y dinámica, buscando que además de que se sensibilice se aplique continuamente en todos los cargos de la empresa independiente de su función puesto que todos hacen parte de la organización y el éxito de la misma. Adicional, dentro de esta estrategia se proyectó tener presente los canales de comunicación para la retroalimentación del sistema de gestión teniendo en cuenta la participación para su mejoramiento y continuidad buscando motivar a los empleados al cumplimiento de normativas del SG-SST además de los beneficios anteriormente mencionados.

### **Discusión**

Tener un plan de trabajo en SST en una organización es el motor de la misma además de ser un requisito legal tiene como finalidad el bienestar de los colaboradores y externos. Dentro de este plan se debe tener en cuenta la estrategia que se aplicará para la divulgación del sistema (capacitación, inducción y reinducción). El Ministerio del trabajo (2016) expresa que se hace necesario el diseño y desarrollo de un plan de trabajo anual del SG-SST, el cual constará de información previa como una evaluación inicial, la evaluación y valoración de riesgos e identificación de peligros, posterior a esto se deben realizar la evaluación de los resultados de las auditorias externas e internas, revisión por parte de la alta dirección y por último llevar a cabo acciones preventivas y correctivas. En el Plan de trabajo anual del SG-SST de cada empresa se deben identificar las metas, responsabilidades, recursos técnicos y financieros, así como el personal y cronograma de actividades (p.21).

Dentro del plan de trabajo está inmerso el cronograma de capacitaciones, así como la socialización de inducciones y re inducciones puesto que se debe educar al personal sobre la

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

importancia del sistema de gestión, y su aplicabilidad; éste cronograma debe ir acorde a la actividad económica de la empresa y las obligaciones de la misma con la finalidad de mitigar accidentalidad y generar bienestar al colaborador. Ministerio de trabajo (2016) al respecto menciona que, para comenzar a diseñar el plan de formación en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), es necesario establecer los temas esenciales, especialmente aquellos relacionados con las actividades críticas de la empresa. Esto se basa en los resultados obtenidos al aplicar el método de identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos. El empleador tiene la responsabilidad de brindar una capacitación inicial a cada nuevo empleado, sin importar su tipo de contrato o vinculación, antes de que comiencen sus labores. Esta capacitación debe cubrir aspectos generales y específicos de las tareas a realizar, abarcando la identificación y gestión de riesgos en el trabajo, así como la prevención de accidentes laborales y enfermedades relacionadas con el trabajo. (p.22).

Para generar sensibilización en la implementación de este sistema de gestión incluyendo lo anteriormente mencionado sobre el cronograma de capacitación, inducción y re inducción, es necesario generar una estrategia que conlleve a que se divulgue y se concientice su importancia. Respecto a ello (Chandler, 2003, como se citó en Contreras, 2013, p. 161), menciona que “la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”. Es importante igualmente mencionar que todos los miembros de la organización deben estar orientados hacia el mismo objetivo, siendo en esta ocasión la implementación del SG-SST siendo primordial su participación y divulgación. Respecto a ello, Contreras (2013) afirma que “el compromiso de todos y cada uno de los actores en el proceso; es decir, cada funcionario, cada miembro de la

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

organización, debe estar compenetrado con las estrategias planteadas y dando lo mejor de sí para el logro de esos objetivos” (p. 178).

Por consiguiente, la estrategia que se utilizó como propuesta del proyecto se basó en una estrategia de comunicación y divulgación puesto que, como se observó en el desarrollo de resultados la empresa ING ASOCIADOS MARTINEZ S.A.S cuenta en su mayoría con personal operativo del área de construcción (ayudantes de construcción y supervisores de obra) quienes expusieron en diversas ocasiones a partir de los instrumentos aplicados, que existe una falta de capacitación y divulgación de la información de una forma práctica y acorde, igualmente y directamente proporcional el generar una cultura organizacional y de seguridad en la empresa. Esta estrategia de comunicación se enfocó en el tipo de población, los canales y herramientas de comunicación más apropiados para su divulgación y el plan de acción de cómo se llevará a cabo el mismo. Como lo sugiere Ríos, Páez y Barbos (2020) “Una estrategia de comunicación permite establecer metas claras frente al análisis de problemáticas comunicacionales previamente concebidas en un proceso investigativo y que determinan metas y objetivos claros para dar soluciones concretas a lo establecido previamente” (p.20).

Dentro de la estrategia de comunicación se tuvo en cuenta como se mencionó anteriormente el tipo de población a la cual se va a dirigir el plan de capacitación. Inducción y re inducción, para este fue importante incluir medios de comunicación acordes y personal capacitado para su socialización, puesto que es importante acudir a herramientas virtuales que se encuentren a la mano como utilización de videos o poster. Henaó (2015) expone que el intercambio de información debe contemplar la implementación de métodos que garanticen el flujo ascendente y descendente de información, abarcando tanto los niveles superiores como inferiores del organigrama de la empresa. El plan de comunicación puede emplear una variedad

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

de herramientas como reuniones, informes, sesiones introductorias, boletines, carteles, correos electrónicos, buzones de sugerencias, páginas web y tableros informativos para los empleados. En este plan, se debe especificar qué se comunicará, siendo posible incluir aspectos como el compromiso de la dirección, la identificación de riesgos, metas en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), análisis de incidentes, gestión del cambio y avances en la mitigación de riesgos y peligros. (p.173).

Es importante recalcar que para que se lleve a cabo esta estrategia propuesta en la presente investigación se necesita la participación como se mencionó anteriormente del personal pero, este no es posible si la alta gerencia no genera una concientización de la importancia de que se lleve a cabo esta implementación así como un compromiso para que se establezcan las actividades necesarias que permitan el bienestar de los colaboradores como prioridad, lo que implica la asignación de recursos, contratación de personal idóneo en el área, plan anual de trabajo, cronograma de capacitaciones y demás requerimientos y/o actividades para la generación de una cultura organizacional y de seguridad, teniendo en cuenta además que esto evitara en ellos repercusiones legales y minimización de accidentes/enfermedades laborales. Como lo mencionan Álvarez, Araque y Jiménez (2022) En la actualidad, la creación de entornos laborales seguros y saludables es una prioridad indiscutible para las empresas. La seguridad y bienestar del personal en su lugar de trabajo dependen en gran medida de ello. La implementación del SG-SST (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo) es una obligación normativa para las empresas, no solo por cumplir con requisitos legales, sino también por las repercusiones sociales que conlleva. Este sistema implica el desarrollo de políticas orientadas a proteger a los trabajadores, generando un impacto positivo en su entorno laboral y en la sociedad en general (p.181) y, por otro lado, como lo exponen Bocanegra Corredor et al. (2019):

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Se considera de gran importancia que los empleadores inviertan tanto a nivel económico, como personal y de tiempo para la implementación del sistema, ya que es mejor invertir en prevención y no tener que asumir las consecuencias que tiene la falta de sistema y un accidente o enfermedad laboral. (p.51)

## 7. Conclusiones

Se llevó a cabo un diagnóstico exhaustivo del estado actual de la empresa, enfocándose en identificar los obstáculos para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), mediante la aplicación por un lado, de una entrevista estructurada a los empleados de diferentes niveles jerárquicos para la obtención de datos cualitativos y en segunda medida se utilizó un cuestionario estructurado para obtener datos cuantitativos de relevancia en la investigación, los resultados determinaron que existe una falta de recursos financieros, tecnológicos y humanos, una resistencia al cambio por parte del personal, falta de capacitaciones en SG-SST e interiorización de las mismas y nula cultura organizacional y de seguridad.

Por otro lado, se realizó una evaluación de la cultura organizacional y la percepción de los empleados en relación al SG-SST, abarcando las opiniones y recomendaciones de los colaboradores en general: operativos, administrativos y gerenciales, por medio también de los instrumentos que anteriormente se mencionaron: entrevista y cuestionario los cuales evaluaban aspectos como la cultura organizacional, conocimiento y actitudes hacia el SG-SST, comunicación y opinión sobre pautas de mejora, dando en evidencia que la cultura organizacional en la empresa es mayormente reactiva, la perciben como insuficiente y en lo concerniente a la percepción sobre el sistema se evidencio que no hay concientización, conocimiento o comprensión del mismo lo que deduce una importancia en educar al personal sobre el sistema además de que la gerencia primordialmente lo implemente efectivamente y lo socialice al personal.

Igualmente, se desarrolló una estrategia integral con el propósito de superar los obstáculos e impedimentos en la implementación del SG-SST, se formuló la estrategia basada en los resultados obtenidos de los instrumentos: entrevista y cuestionario en ellos se consideraron

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

respuestas sobre las necesidades, limitaciones y recomendaciones que tenía el personal respecto a la implementación del sistema, se utilizó además, un análisis documental por medio de una ficha de análisis documental, lo que pretendió este instrumento fue sintetizar información relevante para la creación de la estrategia de comunicación propuesta a gerencia, esta estrategia incluyó un plan de capacitación para los empleados, asignación de recursos financieros adecuados y una estrategia de comunicación interna efectiva para promover una cultura organizacional más orientada hacia la seguridad y salud en el trabajo.

## 8. Recomendaciones

### Recomendaciones Metodológicas:

- Recomendamos replicar el estudio en otras empresas del mismo sector o en contextos industriales similares, esto permitirá comparar y contrastar los resultados, brindando una perspectiva más amplia sobre las limitaciones en la implementación del SG-SST.
- Sugerimos aumentar la muestra de participantes, abarcando un espectro más amplio de niveles jerárquicos y roles dentro de la empresa. Una muestra más diversa podría proporcionar perspectivas adicionales sobre las percepciones y obstáculos desde diferentes puntos.
- Se recomienda la inclusión de nuevas variables en el análisis, como la dimensión psicosocial y emocional de los empleados frente al SG-SST. Estos aspectos pueden influir en la aceptación y adaptación al sistema, proporcionando una comprensión más completa de las barreras.
- Se sugiere realizar un estudio longitudinal que evalúe la implementación del SG-SST a lo largo del tiempo. Esto permitirá observar las transformaciones y cambios en la percepción y obstáculos a medida que la empresa avanza en la aplicación de mejoras sugeridas.
- Recomendamos combinar métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más completa y profunda de las limitaciones en la implementación del SG-SST. La triangulación de datos enriquecerá la validez y confiabilidad de los hallazgos.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

- Para una comprensión más holística, se sugiere realizar un análisis comparativo entre empresas de diferentes sectores industriales. Esto permitirá identificar prácticas exitosas de implementación del SG-SST que podrían ser transferibles a otros contextos

### **Recomendaciones sobre el Tema de Investigación:**

- Se sugiere explorar la relación entre la implementación del SG-SST y el desempeño organizacional, incluyendo métricas de eficiencia, productividad y satisfacción laboral. Esta extensión temática permitiría comprender mejor la influencia del SG-SST en el rendimiento global de la empresa.
- Recomendamos investigar a fondo el impacto cultural en la implementación del SG-SST, centrándose en cómo los valores organizacionales y las creencias afectan la aceptación y adherencia al sistema. Este enfoque proporcionaría información valiosa para diseñar estrategias de cambio cultural más efectivas.

## 9. Referencias bibliográficas

Álvarez, D.E, Araque, E.A y Jiménez, K.A (2022). Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, MiPymes de Sincelejo, Colombia. *Revista de la facultad de ciencias económicas y administrativas universidad de Nariño*, XXIII (2). 178-201.

<https://doi.org/10.22267/rtend.222302.206>

Álvarez, S.H y Riaño, M.I (2018). La política pública de seguridad y salud en el trabajo: el caso colombiano. *Revista gerencia y políticas de salud*. 17(35), 1-21.

Arango, D, Guevara, L.P, Gutiérrez, J.A, Robayo, J.A y Suarez, D. (2018). Análisis del proceso de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa Construcciones Luis Robayo SAS. [Tesis de grado, universidad piloto de Colombia].

Repositorio institucional Universidad Piloto de

Colombia. <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/5036/51388%20-%20Arango%20Damariz%20-%20Gutierrez%20Rivera%20Javier-%20Guevara%20Hurtado%20Lilian-Robayo%20Pinzon%20July-Su%C3%A1rez%20Martinez%20Deissy.pdf?sequence=1>

Barrios, Y.I. (2020). Diagnóstico de la implementación del SG-SST en las constructoras pioneras de Colombia., *Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(2), 149-159.

<https://doi.org/10.15332/24631140.5943>

Bernal, C.A (2016). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Ediciones Pearson. [https://abacoenred.com/wp-](https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf)

[content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf](https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf)

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Bocanegra, A.M, Corredor, X.V y Santofimo, E.A. (2019). *Importancia de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en las pymes dedicadas a la fabricación de muebles*. [trabajo de grado, corporación universitaria minuto de Dios]. Repositorio institucional UNIMINUTO.

<https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/8180/5/TESIS%20FINAL%20MUEBLES%20e.pdf>

Contreras, E.R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista científica pensamiento y gestión*. 35, 152-181.

Cruz, L.C y Bermúdez, F.H. (2021). *Nivel de aceptación de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, en la empresa Torre Amadeus PH, en el año 2021*. [Proyecto de investigación, universidad ECCI]. Repositorio ECCI.

<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/1551/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Garavito, Y, Daza C.T y Ramírez, W.E (2022). Cultura organizacional y cultura de seguridad: una revisión de la literatura. *Revista colombiana de salud ocupacional* 12 (2), 1-11.

Henao, S. (2015). *Estrategia de comunicación para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo*. [Trabajo de grado, Universidad del valle].

Repositorio universidad del valle.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/browse/author?value=Henao%20Osorio,%20Sergio&bbm.return=2>

Hernández, R. y Mendoza, C.P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ediciones McGraw-Hill.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

<file:///C:/Users/Jessica/Downloads/Hern%C3%A1ndez-%20Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf>

Hernández, W; Acevedo, L, (2022). Variables que determinan la implementación y mantenimiento de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo en pequeñas y medianas empresas. Revisión de literatura. Informe del Encuentro Nacional de Grupos de Investigación Uniminuto. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá Colombia.

Ingenieros Asociados Martínez S.A.S. (2023). Reglamento Interno de trabajo. Bogotá Colombia.

Lopez, M.E. (2013). La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas. [Tesis de grado, universidad de Murcia]. Repositorio universidad de Murcia.

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=>

Ministerio del trabajo. (s.f). *Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST). Guía técnica de implementación para MiPymes*. Ministerio del trabajo.

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

Ministerio del trabajo. (2019, 13 de febrero). *Resolución 0312 de 2019 por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST*. Ministerio del trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

Ministerio del trabajo. (2022, 16 de mayo). *Decreto 768 de 2022. Por el cual se actualiza la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones.* Función pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186926>

Ministerio del Trabajo. (2015, 16 de mayo). *Decreto número 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.* Ministerio del trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+1072+Sector+Trabajo+Actualizado+a+Diciembre+20+de+2021.pdf/f1f86400-2b37-0582-5557-87a5d3ea8227?t=1640204850717>

Ministerio del trabajo. (2021, 27 de diciembre). *Resolución 4272 de 2021. Por la cual se establecen los requisitos mínimos de seguridad para el desarrollo del trabajo en alturas.* Apc

Colombia. <https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2022-03/Resolucion%204272-2021%20Reglamenta%20Trabajo%20en%20Alturas%20%281%29.pdf>

Novoa, M.G. (2016). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional en una empresa constructora, amazonas-perú.* [Tesis de grado, universidad san Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional USIL.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/293cdd7b-55f1-476c-9ef1-01870781930c/content>

Ríos, E.F, Paez, H.A y Barbosa, J.F (2020). *Estrategias de comunicación: diseño, ejecución y seguimiento.* Editorial redipe. <https://redipe.org/editorial/estrategias-de-comunicacion-diseno-ejecucion-y-seguimiento/>

Valenzuela, C.E (2016). *Importancia de la planeación estratégica en las empresas.* [trabajo de grado, universidad militar nueva granada]. Repositorio institucional unimilitar.

## ANÁLISIS DE LAS LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15416/ValenzuelaArgotiCarlosErnesto2016.pdf.pdf>

Vecino, K.A. (2018). *Capacitación y sensibilización en seguridad y salud en el trabajo para el personal de la secretaria de infraestructura de la alcaldía municipal de Floridablanca*. [Anteproyecto de grado, universidad pontificia bolivariana]. Repositorio universidad pontificia bolivariana. [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6113/digital\\_37693.pdf](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6113/digital_37693.pdf)