

**RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL AUSENTISMO
LABORAL DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PLASTICOS Y
PLANIFICACION DE SU SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN
EL TRABAJO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI**

**LIDA MARIA CASTILLO GARCIA
YORJANY URRUCHURTU MENDOZA**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA
MAESTRIA EN SALUD OCUPACIONAL
SANTIAGO DE CALI
2019**

**RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL AUSENTISMO
LABORAL DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PLASTICOS Y
PLANIFICACION DE SU SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN
EL TRABAJO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI**

**LIDA MARIA CASTILLO GARCIA
YORJANY URRUCHURTU MENDOZA**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA
MAESTRIA EN SALUD OCUPACIONAL
SANTIAGO DE CALI
2019**

NOTA DE ACEPTACION

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Santiago de Cali, 30 de abril de 2019

AGRADECIMIENTOS

A Dios por iluminar cada paso en este proceso y por guiarme en cada decisión tomada en el transcurso del mismo.

A mi esposo y mi madre por ser mi apoyo incondicional en todo momento; porque sin su apoyo no hubiera sido posible este logro.

Finalmente, a la docente Mónica García, a quien Dios puso en nuestro camino y que nos brindó su ayuda y experiencia en cada etapa.

Yorjany Urruchurtu Mendoza.

Agradezco a Dios por guiarme en este proceso.

Agradezco a mi familia por el apoyo constante cada día.

Agradezco a la docente Mónica García por su compromiso y profesionalismo.

Y agradezco a quienes siempre han creído en mí como profesional, infinitas gracias a todos.

Lida María Castillo García.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	18
INTRODUCCION	19
1. PLANTEAMIENTO DEL PROLEMA	23
2. JUSTIFICACION	28
3. OBJETIVOS	30
3.1 OBJETIVO GENERAL	30
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	30
4. ESTADO DEL ARTE	31
5. MARCO TEORICO	37
5.1 CLIMA ORGANIZACIONAL	37
5.1.1 Definición de clima organizacional	37
5.1.2 Enfoques del Clima Organizacional	39
5.1.3 Dimensiones del Clima Organizacional	41
5.1.4 Tipos de Clima Organizacional:	46
5.1.5 Características del Clima Organizacional	48
5.1.6 Funciones del Clima Organizacional	49
5.1.7 Métodos de Diagnóstico del Clima Organizacional	52
5.2 AUSENTISMO LABORAL	57
5.2.1 Clasificación del Ausentismo:	58
5.2.2 Modelos del Ausentismo	58
5.2.3 Causas del Ausentismo	60

5.2.4	Medición del Ausentismo	61
5.2.5	Efectos del Ausentismo en la Organización	62
5.2.6	Ausentismo y Clima Organizacional en el Marco de la Salud y la Seguridad en el Trabajo	63
5.3	SISTEMA DE GESTIÓN EN SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	65
6.	MARCO LEGAL	78
6.1	MARCO LEGAL CLIMA ORGANIZACIONAL	78
6.2	MARCO LEGAL AUSENTISMO LABORAL	78
6.3	MARCO LEGAL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	79
7.	METODOLOGÍA	86
7.1	TIPO DE ESTUDIO	86
7.2	AREA DE ESTUDIO:	86
7.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	87
7.4	VARIABLES	87
7.5	INSTRUMENTOS Y TECNICAS	94
7.5.1	Técnicas Cuantitativas	94
7.5.1.1	Modelo de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante.	94
7.5.2	Técnicas Cualitativas	97
7.5.2.1	Análisis Documental	97
7.6	PROCEDIMIENTO	97
7.6.1	Fase I: Descripción del Perfil Sociodemográfico y Ocupacional de la Población y Diligenciamiento del Consentimiento Informado	99

7.6.2 Fase II: Recolección de la Información y Aplicación del Modelo de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante	99
7.6.3 Fase III- Caracterización del Ausentismo Laboral de los Trabajadores de las Áreas Administrativa y Operativa de la Empresa	99
7.6.4 Fase IV: Descripción de la Relación entre el Clima Organizacional y el Ausentismo Laboral de la empresa Distribuidora de Plásticos	101
7.6.5 Fase V: Procesamiento de Datos y Análisis de Resultados	101
7.6.6 Fase VI: Socialización de Resultados y Entrega de Documento a la Empresa	101
7.6.7 Fase VII: Generación de Estrategias y Planificación del Sistema De Gestión De Seguridad y Salud en el Trabajo	101
7.7 PLAN DE ANALISIS	102
7.7.1 Correlación De Spearman:	102
8. CONSIDERACIONES ETICAS	104
8.1 RECOLECCIÓN DE DATOS DEL ESTUDIO	105
8.2 NIVEL DE RIESGO DE LA INVESTIGACIÓN	105
8.3 CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN	106
9. ANALISIS DE RESULTADOS Y DISCUSION	107
9.1 DESCRIPCION SOCIODEMOGRAFICA	107
9.2 ANALISIS Y RESULTADOS DIAGNOSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	109
9.2.1 Diagnóstico General de Clima Organizacional	110
9.2.2 Análisis de clima organizacional por variable	117
9.2.2.1 Variable Claridad Organizacional	118
9.2.2.2 Variable Estructura Organizacional	119

9.2.2.3	Variable Participación	120
9.2.2.4	Variable Comportamiento Sistémico	123
9.2.2.5	Variable Relación Simbiótica	124
9.2.2.6	Variable Liderazgo	126
9.2.2.7	Variable Consenso	127
9.2.2.8	Variable Trabajo Gratificante	128
9.2.2.9	Variable Desarrollo Personal y Profesional	130
9.2.2.10	Variable Elementos De Trabajo	131
9.2.2.11	Variable Relaciones Interpersonales	132
9.2.2.12	Variable Buen Servicio	133
9.2.2.13	Variable Solución De Conflictos	135
9.2.2.14	Variable Expresión Informal Positiva	136
9.2.2.15	Variable Estabilidad Laboral	138
9.2.2.16	Variable Valoración	139
9.2.2.17	Variable Salario	140
9.2.2.18	Variable Agilidad	142
9.2.2.19	Variable Evaluación Del Desempeño	143
9.2.2.20	Variable Feedback (Retroalimentación)	145
9.2.2.21	Variable Selección del Personal	146
9.2.2.22	Variable Inducción	147
9.2.2.23	Variable Imagen de la Organización	149
9.3	DIAGNÓSTICO Y ANALISIS DE AUSENTISMO LABORAL	151
9.4	ANÁLISIS DE LA CORRELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y AUSENTISMO LABORAL	158

9.4.1	Correlación Ausentismo y Variable Estructura Organizacional (2)	159
9.4.2	Correlación Ausentismo y Variable Trabajo Gratificante (9)	160
9.4.3	Correlación Ausentismo y Variable Desarrollo Personal Y Profesional (10)	161
9.4.4	Correlación Ausentismo y Variable Valoración (17)	162
9.5	PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PLASTICOS	164
9.5.1	Marco institucional	165
9.5.1.1	Ubicación De la Empresa	165
9.5.1.2	Actividad Económica	166
9.5.1.3	Plataforma Estratégica	166
9.5.1.4	Horario Laboral	167
9.5.1.5	Procesos	168
9.5.1.6	Materias Primas e Insumos	169
9.5.2	Evaluación inicial según estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo- resolución 1111-2017	170
9.5.3	Resultados de la evaluación inicial sg-sst	192
9.5.4	Interpretación de resultados de la evaluación inicial del sgsst	193
9.5.5	Identificación de peligros, riesgos y determinación de controles	194
9.5.6	Análisis matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos	224
9.5.7	Plan anual de trabajo del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	226
9.5.8	Matriz legal sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	230

9.5.9	Identificación de amenazas y análisis de vulnerabilidad de la empresa	233
9.5.10	Análisis de amenazas y vulnerabilidad de la empresa	238
9.5.11	Eficacia de las medidas de control implementadas	239
9.5.12	Caracterización sociodemográfica de trabajadores de la empresa	239
9.5.13	Diagnóstico de condiciones de salud	242
9.5.14	Caracterización accidentalidad, enfermedad laboral y ausentismo laboral	244
9.5.15	Reporte de condiciones de salud y seguridad	245
9.5.16	Política y objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	251
9.5.17	Roles y responsabilidades en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	252
9.5.18	Indicadores del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	255
9.5.19	Definición de recursos para la gestión de la seguridad y salud en el trabajo (sst)	264
9.5.20	Cumplimiento del programa de capacitación anual	268
9.5.21	PROGRAMA DE INSPECCIONES	278
9.5.22	Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo	283
9.5.23	Procedimiento de comunicación	287
	CONCLUSIONES	290
	LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES	298
	BIBLIOGRAFÍA	299
	ANEXOS	305

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Dimensiones del Clima Organizacional según Litwin y Stinger	42
Tabla 2. Dimensiones del Clima Organizacional según Likert	42
Tabla 3. Dimensiones del Clima Organizacional según Brunet	43
Tabla 4. Dimensiones del Clima Organizacional según Pritchard y Karasick	44
Tabla 5. Dimensiones del Clima Organizacional según Browsers y Taylor	45
Tabla 6. Herramientas de Diagnóstico del Clima Organizacional	54
Tabla 7. Variables Clima Organizacional y variables sociodemograficas.	88
Tabla 8. Indicadores Ausentismo Laboral	93
Tabla 9. Variables Sociodemográficas	99
Tabla 10. Valoración Cualitativa del Clima Organizacional de acuerdo con la Calificación Obtenida	101
Tabla 11. Perfil General Por Variable Escala Cualitativa Rangos Aceptable-Bueno	111
Tabla 12. Perfil General por Variable con Escala Cualitativa Rangos Malo y Regular	112
Tabla 13. Causas Reportadas Variable Claridad Organizacional	119
Tabla 14. Causas Reportadas Variable Estructura Organizacional	120
Tabla 15. Causas Reportadas Variable Participación	121
Tabla 16. Causas Reportadas Variable Instalaciones	122
Tabla 17. Causas Reportadas Variable Comportamiento Sistémico	124
Tabla 18. Causas Reportadas Variable Relación Simbiótica	125
Tabla 19. Causas Reportadas Variable Liderazgo	127
Tabla 20. Causas Reportadas Variable Consenso	128
Tabla 21. Causas Reportadas Trabajo Gratificante	129
Tabla 22. Causas Reportadas Variable Desarrollo Personal y Profesional	131
Tabla 23. Causas Reportadas Variable Elementos de Trabajo	132

Tabla 24. Causas Reportadas Variable Relaciones Interpersonales	133
Tabla 25. Causas Reportadas Variable Buen Servicio.	134
Tabla 26. Causas Reportadas Solución de Conflictos.	136
Tabla 27. Causas Reportadas Variable Expresión Informal Positiva	137
Tabla 28. Causas Reportadas Variable Estabilidad Laboral	139
Tabla 29. Causas Reportadas Variable Valoración	140
Tabla 30. Causas Reportadas Variable Salario	141
Tabla 31. Causas Reportadas Variable Agilidad	143
Tabla 32. Causas Reportadas Variable Evaluación de Desempeño	144
Tabla 33. Causas Reportadas Variable Feedback (retroalimentación)	146
Tabla 34. Causas Reportadas Variable Selección del Personal	147
Tabla 35. Causas Reportadas Variable Inducción	148
Tabla 36. Causas Reportadas Variable Imagen de la Organización	150
Tabla 37. Ausentismo Laboral por Sexo y sus Causas Año 2018	151
Tabla 38. Indicadores de Ausentismo Laboral (AL) Año 2018	153
Tabla 39. Resumen de Número de Veces, Horas Ausentes y Días no Laborados en el Año 2018	155
Tabla 40. Correlación Lineal de Spearman	158
Tabla 41. Planes de Mejora Conforme a los Resultados de la Autoevaluación de los Estándares Mínimos	193
Tabla 42. Matriz De Identificación de Peligros y Valoración de Riesgos	195
Tabla 43. Plan Anual de Trabajo	214
Tabla 44. Matriz Legal Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	218
Tabla 45. Metodología de Rombos SENA	222
Tabla 46. Matriz De Vulnerabilidad de la Empresa	224
Tabla 47. Medidas de Intervención Según Análisis de Vulnerabilidad:	226
Tabla 48. Sexo de la Población Trabajadora:	228
Tabla 49. Estado Civil de Trabajadores:	240
Tabla 50. Estrato Socioeconómico:	240
Tabla 51. Grupo de Edad	241

Tabla 52. Escolaridad	241
Tabla 53. Número de Hijos a Cargo:	242
Tabla 54. Tipo de Contratación	242
Tabla 55. Condiciones de Salud Trabajadores	243
Tabla 56. Causas Ausentismo Laboral:	245
Tabla 57. Formato de Reporte de Investigación de Incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales	249
Tabla 58. Asignación de Recursos para el SGSST	264
Tabla 59. Plan de Capacitación Anual	270
Tabla 60. Planilla de Asistencia de Capacitación	275
Tabla 61. Formato de Evaluación de Proceso de Inducción y Reinducción.	277
Tabla 62. Formato Programa de Inspecciones de Seguridad	282
Tabla 63. Formato de Registro de Inspección	282
Tabla 64. Indicadores Programa de Inspecciones	283
Tabla 65. Formato Convocatoria Elecciones Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo COPASST	284
Tabla 66. Formato Registro de Votaciones para Conformación del COPASST	285
Tabla 67. Acta De Conformación del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo Copasst	285
Tabla 68. Acta de Reunión del COPASST	286

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Enfoques del Clima Organizacional.	40
Figura 2. Tipos de Clima Organizacional	48
Figura 3. Ciclo PHVA	68
Figura 4. Posicionamiento General del Clima Organizacional en la Empresa Distribuidora de Plásticos de Santiago de Cali.	116
Figura 5. Organigrama	168
Figura 6. Mapa de Procesos	169
Figura 7. Flujograma de Acción para Reporte de Accidentes e Incidentes Laborales	249
Figura 8. Flujograma Procedimiento de Comunicación	289

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Perfil General Clima Organizacional	115
Grafica 2. Calificación Variable Claridad Organizacional	118
Grafica 3. Calificación Variable Estructura Organizacional	119
Grafica 4. Calificación Variable Participación	121
Grafica 5. Calificación Variable Instalaciones	122
Grafica 6. Calificación Variable Comportamiento Sistémico	123
Grafica 7. Calificación Variable Relación Simbiótica	125
Grafica 8. Calificación Variable Liderazgo	126
Grafica 9. Calificación Variable Consenso	127
Grafica 10. Calificación Variable Trabajo Gratificante	129
Grafica 11. Calificación Variable Desarrollo Personal Y Profesional	130
Grafica 12. Calificación Variable Elementos De Trabajo	131
Grafica 13. Calificación Variable Relaciones Interpersonales	132
Grafica 14. Calificación Variable Buen Servicio	134
Grafica 15. Calificación Variable Solución De Conflictos	135
Grafica 16. Calificación Variable Expresión Informal Positiva	137
Grafica 17. Calificación Variable Estabilidad Laboral	138
Grafica 18. Calificación Variable Valoración	139
Grafica 19. Calificación Variable Salario	141
Grafica 20. Calificación Variable Agilidad	142
Grafica 21. Calificación Variable Evaluación Del Desempeño	144
Grafica 22. Calificación Variable Feedback (Retroalimentación)	145
Grafica 23. Calificación Variable Selección del Personal	146
Grafica 24. Calificación Variable Inducción	148
Grafica 25. Calificación Variable Imagen de la Organización	149
Grafica 26. Correlación Ausentismo y Variable Estructura Organizacional (2):	160

Grafica 27. Correlación Ausentismo y Variable Trabajo Gratificante (9):	161
Grafica 28. Correlación Ausentismo y Variable Desarrollo Personal Y Profesional (10)	162
Grafica 29. Correlación Ausentismo y Variable Valoración (17):	163
Grafica 30. Evaluación Inicial del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	192

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. instrumento para recolectar la información necesaria para evaluar la realidad del clima organizacional (diagnostico), asi como para encontrar soluciones que conduzcan a alcanzar un clima organizacional plenamente gratificante.	305
Anexo B. consentimiento informado	330

RESUMEN

Las organizaciones se ven sujetas constantemente a cambios debido al fenómeno de la globalización, que exige a diario aumento de su nivel de competitividad en el mercado; dejando de lado muchas veces el factor humano, el cual es fundamental en el desarrollo organizacional, por lo tanto, el fomento de su bienestar y calidad de vida laboral a través de condiciones de trabajo dignas, contribuirán a la consecución de metas y objetivos empresariales.

Dentro de la dinámica organizacional se hace necesaria la evaluación del clima organizacional debido a su importancia para conocer la percepción de los trabajadores acerca de su ambiente laboral y la influencia positiva o negativa que este genera sobre el comportamiento de los mismos; llevando consigo a la satisfacción laboral, demostrado por su compromiso con la empresa lo que llevará al aumento de la productividad; o, por el contrario, a la presentación de fenómenos como la alta rotación de personal, baja productividad y el ausentismo laboral. De manera que, si se percibe un clima desfavorable se genera una cultura de ausencia, que impide el desarrollo, el crecimiento personal y profesional y la permanencia de los trabajadores en la organización.

Por otra parte, el análisis del comportamiento del ausentismo laboral en las organizaciones, es un factor clave de éxito en los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, debido a que la identificación de sus causas puede llegar a mitigar sus consecuencias en el trabajador y en la organización.

Este, es un estudio descriptivo, exploratorio realizado en una pyme de la comuna 19 de la ciudad de Cali, con una muestra de 25 trabajadores; que describe la relación entre el clima organizacional y el ausentismo laboral en una empresa dedicada a la distribución de plásticos; que no cuenta con un sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo; por lo que se lleva a cabo su planificación en enero de 2019 de acuerdo a la normatividad vigente del estado colombiano.

Palabras Claves: Clima organizacional, ausentismo laboral, sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.

INTRODUCCION

El clima organizacional es importante en la gestión empresarial dado que su diagnóstico permite identificar las percepciones de los miembros de la organización acerca del medio ambiente laboral en el que se desenvuelven a diario y por lo tanto influyen de manera determinante en sus comportamientos (1). Es un elemento intangible y variable dentro de la organización y puede ser positivo o negativo de acuerdo a su contribución en la satisfacción de necesidades de crecimiento, labor y realización personal de sus miembros; sin embargo, si no logra favorecer dichas necesidades se considera negativo, por lo cual se debe realizar un plan de mejoramiento que contemple estrategias encaminadas a evitar su deterioro (2).

Es por esto, que en la actualidad el diagnóstico del clima organizacional es una necesidad imperante en las empresas ya que constituye un reflejo de la satisfacción de sus empleados; determina las diferentes maneras de actuar de los mismos y por ende puede impactar sobre el logro de metas y objetivos empresariales (3).

Es importante mencionar que además del clima, hay un aspecto organizacional que determina el actuar de la empresa; la cultura, la cual se reconoce como el conjunto de valores, principios, ideas, costumbres, hábitos y tradiciones compartidos por todas las personas que se encuentran dentro de la organización (4). Para autores como Denison (1991) la cultura organizacional “se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales del sistema gerencial de una organización, así como el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan dichos principios básicos” (5).

La cultura de la organización se conforma a partir de la cultura de los individuos, pero, además, es influenciada por la cultura de la comunidad donde se ubica. Se debe tener en cuenta, es dinámica a través del tiempo. Así mismo, la estructura y cultura organizacional son consideradas como factores que influyen en los procesos de cambio dependiendo del tipo de estructura y su mecanismo coordinador, por lo cual es importante conocer el funcionamiento de la organización; por ello Lawrence y Lorsch, en 1967, la definieron como el sistema interconectado de comportamientos de personas para cumplir con una función o tarea, la cual ha sido dividida en subsistemas donde cada uno responde con una parte de dicha tarea y de igual forma le permite sumar esfuerzos para el desempeño eficaz del sistema (4).

De igual forma, dentro de las organizaciones la interacción de componentes como la estructura y la cultura generan el comportamiento organizacional y este incluye las acciones de todos los miembros en el orden interno, entre sí, así como sus relaciones con terceros. Según García (2004) el comportamiento gerencial incluye habilidades técnicas (capacidad para aplicar experiencias y conocimientos especializados), habilidades humanas (capacidad para comprender, motivar, comunicar y trabajar con las personas) y habilidades conceptuales (capacidad mental de análisis, percepción, diagnóstico, innovación, etc) (6).

Una vez entendido el concepto de cultura; se infiere que el clima organizacional ejerce una influencia directa en la cultura organizacional, ya que las percepciones de los trabajadores determinan las normas, creencias y valores que conforman la dicha cultura, lo cual determina la forma de actuar en la organización, por lo tanto, hay una asociación entre estos dos factores que inciden en la organización.

Un clima organizacional favorable permite aumentar la productividad empresarial y con esto contribuir a su competitividad organizacional debido a que se propician condiciones de bienestar para los miembros de la organización logrando que se

disminuya la incidencia de consecuencias como por ejemplo, la rotación interna y el ausentismo laboral definido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como la no asistencia al trabajo de un empleado que se pensaba que iba a asistir, excluyendo los períodos de vacaciones y las huelgas; y el de causa medica se considera, como el período de baja laboral atribuido a una condición de incapacidad médica, exceptuando el embarazo normal o el presidio (7).

El problema del ausentismo laboral propicia el inadecuado funcionamiento de las organizaciones originando situaciones como rotación de personal, ampliación de la planta de personal, aumento de tareas para los trabajadores, disminución de horas de descanso, aumento de horas trabajadas, programas de inducción y reinducción con mayor frecuencia, etc.; lo cual genera un aumento del costo empresarial y disminución en la productividad. Además, genera desmotivación de la fuerza laboral y con esto puede incidir en la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la organización (8).

En Colombia el ausentismo es un fenómeno social y cultural reflejado en datos estadísticos, dentro de los que se puede mencionar que en el año 2011 se reportaron 3.644.360 días perdidos por incapacidad temporal en trabajadores accidentados; y por cada trabajador accidentado se perdieron en promedio 8,2 días laborales debido a causas médicas o incapacidades no justificadas para una totalidad de 60 horas anuales por trabajador; traduciéndose en un costo de pérdidas de 100 millones de pesos anuales (9).

De cualquier manera, de la forma en la que se presente el ausentismo laboral en una organización, incide en el desarrollo organizacional, por lo cual, su determinación e identificación causal, así como su prevalencia constituyen un objetivo primordial para las empresas con el fin de reducir su impacto negativo en el ámbito laboral a través de la elaboración de estrategias de intervención encaminadas a mitigar sus consecuencias y por lo tanto a contribuir con el

bienestar de los trabajadores. En este orden de ideas, en esta investigación se pretende determinar la relación existente entre el clima organizacional y el ausentismo laboral de una empresa distribuidora de plásticos de la ciudad de Santiago de Cali y además contribuir con la planificación de un sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo que contemple estrategias de promoción y prevención según las disposiciones legales vigentes en Colombia.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El clima organizacional ha sido investigado por diversos autores, y es definido como el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, constituyéndose en un reflejo de la interacción que existe entre ambos. Se resalta la importancia de la percepción que tiene el sujeto de su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros; por lo tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización (10).

Se puede decir que el clima organizacional es definido como la manifestación de las percepciones o interpretaciones que las personas hacen del ambiente interno de la organización en la cual participan; es un concepto multidimensional, que incluye factores inherentes a la estructura y a las normas de la organización, acerca de procesos y relaciones interpersonales y la manera como son alcanzados los objetivos de la organización (11).

Estas percepciones expresadas por los trabajadores tienen un valor importante ya que alimentan la formación de juicios acerca del contexto laboral; lo cual induce determinados comportamientos en los individuos (12).

Por otro lado, dentro de las organizaciones pueden presentarse aspectos negativos dentro de los cuales podemos mencionar el ausentismo laboral que es definido por la Organización Internacional del Trabajo como la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los periodos de vacaciones, el embarazo normal y las huelgas; además, la Asociación Internacional de Salud Ocupacional lo define como “la ausencia al trabajo atribuida a enfermedad o accidente y aceptada como tal por la empresa o la seguridad social (13).

En concordancia con lo mencionado, se puede decir que el ausentismo laboral es una realidad compleja y difícil de evitar en el ambiente laboral, y que puede llegar a ser problemático afectando la productividad empresarial y generando un deterioro en el clima laboral de una organización. En los países industrializados, a pesar de las reformas en las condiciones socioeconómicas, en la oferta y en la calidad de la asistencia sanitaria, se evidencia que la tasa de ausentismo tiende a aumentarse en forma considerable sobrepasando el 30% en los últimos 25 años, y se atribuye a incapacidad bien sea por enfermedad general o por accidente; pero el ausentismo no es un fenómeno que ocurre de manera exclusiva pues existen factores que intervienen y provienen de la interacción entre el individuo y su trabajo. Incluso, existen determinantes en un nivel “macro” desde la perspectiva económica, política y social que deben ser tenidos en cuenta. Se habla de factores como el individual en el cual la edad, el sexo, la raza y el nivel educativo pueden ser determinantes en el ausentismo; así mismo se incluye el factor organizativo ya que la estructura organizacional, la asignación de roles, responsabilidades, poder y jerarquías, pueden incidir positiva o negativamente en las motivaciones de los trabajadores. Sumado a esto, se encuentra el factor de condiciones de trabajo, pues los trabajos nocturnos, los de alto riesgo como el trabajo en alturas, la minería, el transporte, y los empleos que implican jornadas extensas, tienen una relación directa con el ausentismo y por último se consideran otros factores externos al individuo y a la organización que pueden incidir en el ausentismo. Estos factores podrían considerarse “macro” y por razones obvias, son más difíciles de controlar o intervenir, por cuanto muchos de ellos tienen que ver con controles gubernamentales, políticas públicas o cambios en la legislación, o bien, pueden ser impredecibles y de manejo complejo, tales como ciertas condiciones climatológicas, los desastres naturales, las endemias o las epidemias, entre otros.

Teniendo en cuenta los aspectos mencionados que giran en torno al clima organizacional y el ausentismo se determina que el clima organizacional trae consigo algunas consecuencias, puesto que un clima positivo o favorable ayuda

en el cumplimiento de objetivos organizacionales a partir del sentido de pertenencia hacia ella. Por el contrario, un clima negativo o desfavorable supone una falta de identidad con ellos, así como un deterioro en el ambiente laboral, ocasionando conflictos, bajo rendimiento, ausencias e ineficacia. Dentro de estas consecuencias negativas se encuentra el ausentismo laboral por lo cual es importante el estudio de estos dos temas dentro del ambiente laboral ya que se visualiza qué tipo de relación existe entre estos dos conceptos y la manera de enfrentar los retos que dicha relación trae consigo en el diario vivir, con el fin de contribuir al mejoramiento del bienestar del trabajador. Esto se plantea por autores como Werther y Davis (1995), quienes afirman en su estudio en primer lugar, que se debe tener en cuenta que para mejorar la productividad a largo plazo, es absolutamente necesario mejorar la calidad del clima organizacional ya que a corto plazo, un clima organizacional de tipo autocrático puede incrementar los niveles de productividad, no obstante, a largo plazo no se pueden mantener progresos significativos en el incremento de productividad o logro de metas, debido a que el deterioro en el clima conlleva a la disminución de la motivación de los empleados frente a sus actividades laborales y como consecuencia a disminuir su productividad. Además, con la pérdida de motivación se presenta un mayor índice de ausentismo y la tasa de rotación aumenta; trayendo consigo problemas más serios como la lentitud, el desgano y la indiferencia de los trabajadores que son fundamentales en una empresa. En segundo lugar, cuando las personas perciben que su entorno laboral es adecuado cumplen con sus actividades laborales porque se sienten una parte importante para lograr que su empresa sea exitosa.

Lo cual evidencia que el clima se encuentra relacionado con el ausentismo laboral ya que puede predisponer al trabajador a generar culturas de ausencia debido a su percepción negativa del mismo, haciendo que se incremente su exposición a riesgos psicosociales que pueden incidir de manera negativa en el estado de salud y calidad de vida laboral. Esto, demuestra la necesidad de que en las

organizaciones se cuente con un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, que permita un diagnóstico oportuno, control y gestión de los riesgos, y que permita el control del fenómeno del ausentismo de manera que apunte a la reducción de sus índices convirtiéndose en un indicador de éxito del sistema; y evitando consecuencias directas e indirectas en las organizaciones como bajas en la productividad, aumento de costos, desgaste administrativo y de recurso humano (14).

Por otra parte, la empresa objeto del presente estudio no cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo ni con un diagnóstico de clima organizacional, por lo que se evidencia la necesidad de esta investigación de acuerdo a las disposiciones legales establecidas en el decreto 1443 de 2014 en los numerales 12 y 36 donde se plantea la importancia de la vigilancia de la salud de los trabajadores, identificando de manera oportuna las causas del ausentismo laboral, ya sea por enfermedad o accidente; así como el seguimiento de las variables que afectan la organización y que influyen en el medio ambiente laboral (15).

Además, en el decreto 1072 de 2015 del Ministerio de Trabajo se dictan normas y disposiciones para la implementación del sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo que se deben tener en cuenta para la planificación del sistema de gestión hasta el mes de Enero de 2019, teniendo en cuenta que es un sector económico creciente en el país y sus trabajadores se encuentran en condición de vulnerabilidad (16).

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el ausentismo laboral de una empresa distribuidora de plásticos y cómo aporta a la planificación

del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la ciudad de Santiago de Cali?

2. JUSTIFICACION

El clima organizacional es un factor estratégico para el desarrollo organizacional debido a que impacta de manera directa en el ambiente laboral teniendo en cuenta su influencia en el comportamiento de los trabajadores pertenecientes a una organización y por ende el cumplimiento de metas empresariales; por lo cual su medición constituye un reto para la gestión empresarial.

Por otra parte, la determinación del ausentismo laboral es un tema pertinente en los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo ya que suele ser un indicador de cumplimiento para los mismos.

La importancia de esta investigación radica en que en la actualidad el ausentismo es visto como un problema de salud y seguridad en el trabajo, y constituye la generación de efectos como estrés, sobrecarga laboral, eventos adversos, disminución en la calidad de atención, disminución en la productividad y aumento de costos; todo esto debido a que en muchas ocasiones no se dispone del personal suficiente para suplir las ausencias inesperadas (17).

Sumado a esto en la empresa objeto de investigación no existe aún una medición formal de clima organizacional y no se cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo que permita garantizar el adecuado control del ausentismo por lo que se demuestra la necesidad de realizar esta investigación para dar cumplimiento a la normatividad vigente en el país hasta el mes de enero de 2019, como el Decreto 1072 de 2015 que reglamenta la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (15).

Además, teniendo en cuenta esta creciente necesidad se plantea el diseño del sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo de acuerdo a los estándares mínimos establecidos en la Resolución 1111 de 2017 del Ministerio de Trabajo

(16), considerando la vulnerabilidad de los trabajadores que se encuentran en este sector productivo del país, el cual ha tenido un crecimiento importante en los últimos años.

Finalmente, el proyecto impacta a nivel social debido a que una vez culminado y emitidas recomendaciones la empresa con la participación de sus trabajadores podrá tener un mayor control de los riesgos encontrados y gestionarlos de manera efectiva llevando a cabo un plan de mejoramiento continuo cuyas acciones se traducirán en mejores condiciones para sus empleados y por ende se apalancará con todo esto una mejor calidad de vida laboral.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar la relación entre el clima organizacional y el ausentismo laboral en la empresa distribuidora de plásticos y a partir de esta llevar a cabo la planificación de su sistema de Gestión de seguridad y Salud en el trabajo, según el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 1111 de 2017.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar la caracterización del perfil sociodemográfico de la población que participará en el estudio.
- Diagnosticar el clima organizacional de la empresa distribuidora de plásticos de la ciudad de Cali en el mes de junio de 2018.
- Evaluar el comportamiento del ausentismo que existe en la empresa distribuidora de plásticos y sus causas de enero a diciembre de 2018.
- Describir la relación entre el clima organizacional y el ausentismo laboral del año 2018 en la empresa distribuidora de plásticos.
- Efectuar la planificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo de la empresa distribuidora de plásticos de acuerdo a la Resolución 1111 de 2017 vigente hasta el mes de enero de 2019.

4. ESTADO DEL ARTE

A Raíz de los cambios en las organizaciones y de los diferentes procesos de globalización actual, “la exposición a diferentes riesgos se ha hecho más habitual y ha ido en aumento, haciendo precisa su identificación, evaluación y control para evitar problemas asociados para la salud y la seguridad en el trabajo (18). En cuanto a la administración de recursos humanos debe existir claridad en que el ambiente de trabajo induce a la producción de efectos en la salud mental de los trabajadores. Para el desarrollo de un buen ambiente organizacional se hace necesario entender al sujeto dentro del contexto de la organización; el clima organizacional se define como “el conjunto de características permanentes que describen a una organización, la distingue ante otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la conforman”. Se puede asegurar que de acuerdo a las características de la organización los trabajadores establecen una visión y una forma de comportamiento dentro de la misma (19).

Por otra parte, en un artículo llamado “Clima Organizacional como factor de riesgo ocupacional”, se realiza una conceptualización del clima organizacional donde se destaca que este influye en el comportamiento de los trabajadores, y que es el resultado de sus percepciones. Además, se determina que las dimensiones del clima como estructura, responsabilidad, recompensas, relaciones interpersonales, cooperación, estándares de desempeño y conflictos; son indispensables a la hora de definir el comportamiento dentro de la organización. Se destaca que el clima organizacional es determinante en la manera de comportarse de los trabajadores ya que es el resultado de sus percepciones, por lo tanto condiciona el rendimiento laboral y la motivación, por lo que se constituye en un factor definitivo en el compromiso con la empresa y por ende con la presencia del trabajador dentro de ella (20).

En relación con lo anterior se puede observar que en las organizaciones deben existir condiciones laborales en las cuales el empleado se sienta cómodo y satisfecho en su puesto de trabajo. Al existir satisfacción laboral hay compromiso y responsabilidad aportando a la disminución de los índices de ausentismo, el cual muestra el descontento del empleado respecto a las condiciones laborales inadecuadas y al ambiente laboral nocivo. (21) Refiere que las condiciones físicas laborales influyen en la conducta del empleado, en su actividad y rendimiento determinando y que las condiciones desfavorables contribuyen a las deficiencias en el proceso laboral dando origen a la rotación de personal y al ausentismo.

Esto es evidenciado por una investigación realizada en el periodo de noviembre de 2005 a octubre de 2007 en la Universidad Nacional de Costa Rica, donde se estudian índices y estadísticas del absentismo laboral-caso universidad nacional y se obtuvo una tasa del mismo en un promedio de 2,46%. El Índice de Frecuencia presenta un comportamiento cíclico en los meses con mayor y menor incidencia de incapacidades. El índice de gravedad determina que los centros más afectados fueron el Sistema de Estudios de Posgrado y la Comisión de Carrera Académica y la duración media promedio de las incapacidades fue de 5,66 días (22).

Así mismo, en el 2013 Adecco revela en su informe de ausentismo en España y el mundo que la mayor cantidad de incapacidades a nivel laboral se presentan en ese país y que por cada empleado que se incapacita se pierden en promedio 11,4 días por año mientras que en Suiza la media es de 10,9 días perdidos y la muestra integrada por Suiza, Finlandia, Dinamarca, Australia, Canadá y Estados Unidos presentan un total de 4,9 días perdidos en promedio por trabajador anual.

Los países de la organización para la cooperación y el desarrollo económicos (OCDE) en relación a las incapacidades por enfermedad laboral manejan un promedio de 11 días al año por ausentismo; mientras que en Chile en el 2012 se

manejó un promedio de 15,6 días y en Holanda se habla de 6 días por año, siendo este último el país con menos índices de ausentismo (23).

Complementando el estudio de Adecco en el año 2012 en el informe Kronos Incorporated y Aberdeen Group se revelan los países con más ausentismo injustificado dentro de los cuales se encuentran: China y Canadá con un porcentaje de 71%; India y Estados Unidos con 62 % y 52 % respectivamente; Reino Unido con 43 %; México con un porcentaje de 38 %; Noruega con 20,3 %, Alemania con 18,3 % Finlandia con 24 %; y Australia con 58 % (24).

Por otro lado, en Montevideo se realiza un estudio de ausentismo entre el 2013 y 2014 en la jefatura de policía sobre los factores causales del ausentismo laboral en los Policías dependientes de la IV y se identifica que ingresaron un total de 838 funcionarios policiales con un total de 3477 días certificados, donde el ausentismo fue mayor en los meses de junio, julio y agosto, con un promedio de 4,14 días promedio de ausencia (25).

En Colombia el ausentismo como problema social está arraigado a la cultura de los trabajadores, en ocasiones persiste la idea de hacerse incapacitar bien sea por enfermedad o accidente laboral, esto en algunas organizaciones genera pérdida de competitividad y productividad y acarrea además gastos extras a las aseguradoras de riesgos laborales (ARL) y a las entidades de salud (EPS). En el 2011 se reportan 3.644.360 días perdidos por incapacidad temporal en trabajadores accidentados; por cada trabajador accidentado en promedio son perdidos 8,2 días ya sea por causa médica y por incapacidad para un total de 60 horas anuales por trabajador; traducándose a un costo de pérdidas de 100 millones de pesos anuales (24).

En el año 2013 en el hospital de Vista Hermosa nivel I en Bogotá se realiza un estudio de ausentismo cuyo objetivo era establecer las motivaciones que hacen

que el profesional se ausente de su turno; se realizó de manera cualitativa y cuantitativa determinando como estas variables actúan en la satisfacción laboral de los trabajadores, con lo que se evidenció que es alto el índice de permanencia con la empresa, representado en un 42% de tiempo trabajado entre dos y diez años, en un 33% con alto grado de satisfacción y con un 25% de empleados muy satisfechos. Se concluye que las causas de ausentismo fueron incapacidad por enfermedad, retraso o ausencia por trabajos adicionales y calamidad de tipo doméstico, que se asocia al hecho de ser empresa del sector salud, en la cual es evidente la carga de trabajo alta y la cultura de trabajar en varios sitios simultáneamente; reflejando el alto grado de satisfacción de los empleados secundario a motivaciones y garantías que la entidad les facilita, representadas en salario, facilidad para cambiar turnos y bonificaciones cada año, entre otras (26).

Teniendo en cuenta, los estudios mencionados en cuanto al tema de ausentismo laboral, se puede decir que este es un problema de seguridad y salud en el trabajo, por lo cual se pretende contribuir además con la planificación de un sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo que determine una serie de estrategias de promoción y prevención según las disposiciones legales vigentes en Colombia en una microempresa cuyo proceso productivo se enfoca en la distribución de plásticos en la ciudad de Cali y municipios aledaños. Por lo cual, se realiza revisión de la literatura donde se encuentran algunas investigaciones que planean el sistema de gestión, entre las cuales podemos mencionar las siguientes:

En el año 2016, se realiza la planificación e implementación del sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo basado en la integración de la norma OSHAS 18001 y el Decreto 1072/015 en una empresa de ingeniería cuyo objetivo radicó en facilitar una herramienta guía para la integración de los Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, que permitiera la concienciación de los directivos de esa empresa acerca de la importancia del sistema para la mantener un estado óptimo de salud en sus trabajadores (27).

Además, en el año 2017 se realiza la implementación del SGSST en una empresa del sector metalmecánico considerando que este es un sector de la economía colombiana donde se ha venido dando una evolución de manera constante en cuanto al proceso productivo debido al uso de innovación tecnológica, por lo cual se ha generado exposición de los trabajadores a nuevos riesgos que han afectado las condiciones de salud de los mismos y por lo tanto se ha visto la necesidad de crear intervenciones de mejora continua para prevenir la incidencia y prevalencia de los accidentes y enfermedades laborales, que puedan afectar la calidad de vida de los trabajadores (28).

Y por último, en el 2016, en la ciudad de Bogotá, se realiza el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para el Fondo de Empleados de Ladrillera Santafé, con la finalidad de mejorar el medio ambiente laboral, se lleva a cabo el panorama de riesgos y de acuerdo a los resultados arrojados se diseña el sistema de gestión el cual contempla un programa de pausas activas, que contribuye a la adherencia de los trabajadores a prácticas saludables que ayudan a promover su óptimo estado de salud (29).

El clima organizacional representa un factor muy importante en el análisis del comportamiento del ausentismo laboral en una empresa, debido a que las percepciones que tienen sus trabajadores sobre su ambiente laboral influyen en la generación de culturas de ausencia; esto, dado porque si un clima organizacional es adecuado propiciará el desarrollo organizacional, mientras que, si el clima es negativo, favorecerá las ausencias que se presenten en la empresa (30).

Estudios muestran esta relación; por ejemplo, en el año de 2016 se realiza un estudio transversal en una empresa de vigilancia privada cuya finalidad fue evaluar la relación que existe entre el clima organizacional y el ausentismo laboral de una empresa de vigilancia privada, cuya muestra fue de 80 trabajadores y donde se evalúa la percepción que tienen los trabajadores acerca del contexto

donde se desenvuelven y como afecta un clima organizacional negativo sobre la motivación del trabajador haciendo que este se ausente de su trabajo (31).

Así mismo, en una revisión bibliográfica realizada en el año 2018, se encuentra que el ausentismo laboral es atribuible a diferentes factores en Latinoamérica, donde se menciona que el ausentismo es un fenómeno multifactorial donde además de intervenir variables individuales como motivación, satisfacción laboral; también hay una serie de variables organizacionales como políticas institucionales, y clima organizacional que determina la posición de los empleados frente a su medio ambiente laboral (32).

5. MARCO TEORICO

5.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

5.1.1 Definición de clima organizacional

El tema de clima organizacional se remonta a la década de los sesenta donde se introdujo por primera vez en la psicología industrial por Guellerman.

Existe una variación importante en cuanto a la conceptualización y medición del clima organizacional. Sin embargo, diversos autores concluyen que el clima organizacional radica en la percepción de los trabajadores e impacta de manera importante en los resultados individuales de los mismos.

Distintos autores como Dessler (1976), Sudarsky (1977), Likert (1986), Álvarez (1995), Seisdodos (1996), Goncalves (1997), Chiavenato (2000) y Méndez (2006), han investigado acerca del tema y a través del tiempo se ha evidenciado la evolución del término comprobando así su importancia dentro de las organizaciones.

Este concepto tiene su origen en la sociología, en el contexto de la teoría de las relaciones humanas basada en que los seres humanos se desarrollan e interactúan con otros en ambientes dinámicos como las organizaciones, las cuales están conformadas por grupos con distintos comportamientos que pueden o no afectar ese ambiente. Define el clima organizacional como el fruto de los procesos de interrelación establecidos por las personas en donde predominan distintos valores y creencias. Según este autor, el clima es un elemento protagónico en la gestión organizacional desde esta concepción sociológica y por esto el auge de su conocimiento radica en la identificación de las formas de medición que permitan contribuir al desarrollo organizacional de las empresas (33).

En el año de 1976 el concepto de clima gira en torno a la funcionalidad que este cumple entre la objetividad de perspectivas organizacionales y la subjetividad de la conducta de los empleados (34).

Por otra parte, en 1977 se define el clima organizacional como un concepto que permite precisar la forma en que las prácticas y políticas administrativas, se interpretan a través del clima y las motivaciones en la conducta de los equipos de trabajo (35).

En 1986, el clima organizacional es considerado un concepto para detallar la estructura psicológica de las empresas. El clima es definido como el carácter del medio ambiente de la empresa, la cual perdura en el ambiente de la misma e influye en el comportamiento de sus trabajadores (36).

Así mismo en 1995, se conceptualiza el clima organizacional como el ambiente de trabajo producto de la presentación de distintos factores interpersonales, organizacional y físico. El medio donde las personas trabajan influye en su comportamiento y su satisfacción y por consiguiente, en su productividad (37).

Por otra parte, en 1996 se plantea que el clima organizacional es el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, que se constituyen en un reflejo de la interacción que se da entre ambos, y que su importancia radica en cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización (38).

En el año de 1997, se define que el clima organizacional está directamente relacionado con las características y condiciones propias del ambiente de trabajo, que desarrollan percepciones en los trabajadores que afectan de manera notable su comportamiento. Además, alude que los factores de las organizaciones

generan un determinado tipo de clima, todo esto influido por las percepciones de los trabajadores. Este clima influye en la conducta de los miembros e impacta proporcionalmente a la organización (39).

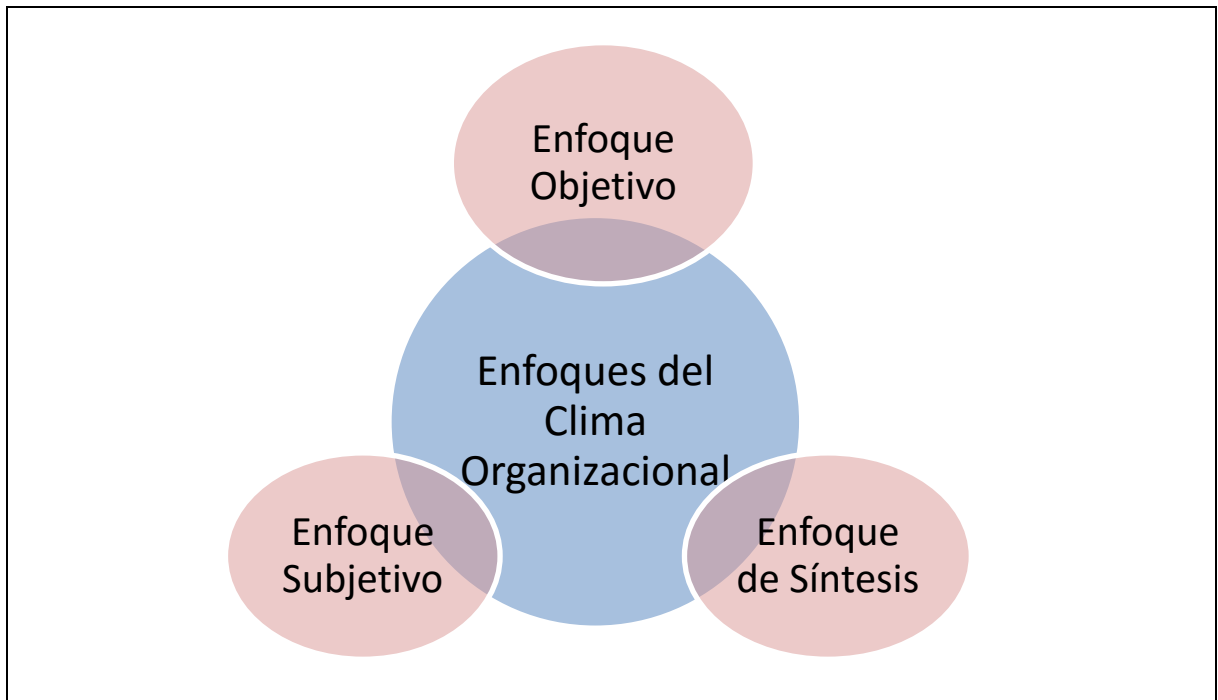
Sumado a esto, en el año 2000 se argumenta que el clima organizacional constituye las cualidades del ambiente laboral, las cuales son percibidas por los trabajadores y que influyen en el comportamiento de los mismos (40).

De acuerdo con las afirmaciones anteriores se considera que el clima organizacional es el producto de un cúmulo de percepciones de las personas sobre su medio ambiente laboral. Es el resultado de la interacción que se da entre las motivaciones personales, de los incentivos laborales y de las expectativas creadas alrededor de esta relación. Se encuentra compuesto por las características inherentes a la organización, que la identifican y diferencian de otra (41).

5.1.2 Enfoques del Clima Organizacional

Anteriormente, se describen las diversas definiciones de clima organizacional, las cuales giran en torno a factores objetivos y subjetivos percibidos por la empresa y el individuo como la estructura organizacional, las políticas institucionales, el apoyo y la cohesión. Por lo cual los autores mencionados se acercan a una definición a través de los siguientes enfoques:

Figura 1.Enfoques del Clima Organizacional.



Fuente: Elaboración Propia.

Enfoque Estructuralista u Objetivo: Desde este enfoque se describe el clima organizacional como el conjunto de factores permanentes que definen y estructuran una organización; afectan el comportamiento de las personas que trabajan dentro de ella, haciéndola única y diferente. Dentro de las variables estructurales objetivas que se tienen en cuenta para el estudio del clima son: el tamaño, la estructura organizacional (jerarquía), la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y direcciones de metas; variables consideradas constantes dentro de la organización y definidas por la dirección. Según ese enfoque el clima existe fuera de los trabajadores de la organización ya que estos se encuentran expuestos a él, lo perciben y lo reflejan (42).

Enfoque Subjetivo: describe el clima organizacional como la opinión que el empleado se forma de la organización. En el año de 1976, basado en Halpin y Crofts se asegura que un punto importante del clima es el “espíritu”, término que indica la percepción que el empleado tiene de que sus necesidades sociales se

están satisfaciendo y de que está gozando del sentimiento de la labor cumplida. Además, se menciona hasta qué punto el trabajador juzga si la conducta de su superior es justificada o emocionalmente distante (34).

Enfoque de Síntesis: Desde este enfoque el clima organizacional se considera de acuerdo a las percepciones que el individuo tiene de la organización en términos de autonomía, estructura, recompensa, consideración, cordialidad y apoyo. Los precursores de este enfoque son los autores Litwin y Stinger (1968) quienes plantean que el clima organizacional abarca efectos subjetivos, percibidos del sistema formal e informal de los administradores y de factores del ambiente vitales, tales como las creencias y valores, las actitudes y las motivaciones personales de cada miembro de la organización (43).

5.1.3 Dimensiones del Clima Organizacional

Debido a la necesidad de diagnóstico y comprensión del significado e implicaciones que tiene el clima para las organizaciones y sus miembros; se definen las llamadas dimensiones del clima, las cuales son las características sensibles de ser determinadas en una empresa y que afectan el comportamiento de los trabajadores. Por lo tanto, diversos autores investigan acerca del tema delimitando los elementos que afectan de manera positiva o negativa el medio ambiente de las organizaciones.

A continuación, se mencionan las dimensiones contempladas por los siguientes autores:

Litwin y Stinger plantean que el clima organizacional depende de seis dimensiones: Estos autores caracterizan la situación de los individuos con respecto a sus motivaciones para el éxito, las estructuras de poder y afiliación:

Tabla 1. Dimensiones del Clima Organizacional según Litwin y Stinger

Estructura	Definida como la percepción de las obligaciones, reglas y políticas propias de la organización.
Responsabilidad Individual	Sentimiento de autonomía.
Remuneración	Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
Riesgos y Toma de Decisiones	Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
Apoyo	Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
Tolerancia al Conflicto	Es la confianza que un empleado deposita en el clima de su organización o la forma de asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones

Fuente: (Litwin, 2004).

Por otro lado, Likert plantea la medición de la percepción del clima de acuerdo ocho dimensiones:

Tabla 2. Dimensiones del Clima Organizacional según Likert

Los métodos de mando	La manera en que se utiliza el liderazgo para influenciar el comportamiento de los empleados.
Las características de las fuerzas motivacionales	Los procedimientos implementados para la motivación de los empleados y responder a sus necesidades.
. Las características de los procesos de comunicación	La naturaleza y la manera de ejercer los tipos de comunicación en la organización.
Las características de los procesos de influencia.	La importancia de la interacción superior/subordinado para fijar los objetivos de la organización.
Las características de los procesos de toma de decisiones	La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones y el establecimiento de las

Las características de los procesos de planificación.	funciones. La manera de establecer el sistema de fijación de objetivos o políticas.
Las características de los procesos de control	El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento	La planificación, así como la formación deseada.

Fuente: (36).

Brunet por su parte plantea cuatro dimensiones para evaluar el clima organizacional:

Tabla 3. Dimensiones del Clima Organizacional según Brunet

Autonomía Individual.	Se refiere a la responsabilidad, independencia y la rigurosidad de las leyes de la organización.
Grado de estructura que impone el puesto	Se refiere al grado de establecimiento y comunicación a los empleados acerca de los métodos de trabajo.
Tipo de recompensa	Se fundamenta en los aspectos monetarios y las posibilidades de ascenso en la empresa.
Consideración, agradecimiento y apoyo.	Estos conceptos se refieren al estímulo y al apoyo que los trabajadores reciben de parte de sus jefes o superiores.

Fuente: (44).

Pritchard y Karasick determinan once dimensiones de clima organizacional:

Tabla 4. Dimensiones del Clima Organizacional según Pritchard y Karasick

Autonomía.	Se refiere a la libertad del trabajador en la toma de decisiones.
Conflicto y cooperación	Se trata del nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
Relaciones sociales	Esta dimensión se refiere al tipo de relaciones entre los miembros de la organización.
Estructura	La estructura abarca las directrices, y políticas propias de la organización que pueden afectar la forma en que se desarrollan las tareas.
Remuneración	Se refiere a la forma de remuneración del empleado.
Rendimiento	Se define como la relación que existe entre la remuneración y el trabajo correcto y de acuerdo al perfil del trabajador.
Motivación	Esta dimensión se fundamenta en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
Estatus	Se trata de las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia de las mismas en la organización.
Flexibilidad e innovación	Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y estar prestos a procesos de cambio.
Centralización de la toma de decisiones	Se indaga acerca de la manera en que la organización delega el proceso de toma de decisiones entre los niveles de la misma.
Apoyo	Este punto se trata del tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Fuente: (45).

Browsers y Taylor en Michigan estudiaron cinco dimensiones que permiten analizar el clima organizacional:

Tabla 5. Dimensiones del Clima Organizacional según Browsers y Taylor

Apertura a los Cambios Tecnológicos	Se basa en la apertura que la dirección manifiesta frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus colaboradores.
Recursos Humanos	Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
Comunicación	Esta dimensión se encuentra basada en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas o peticiones en la alta dirección.
Motivación	Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización
Toma de Decisiones	Esta dimensión evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

Fuente: (46).

5.1.4 Tipos de Clima Organizacional:

En el año 2007, señalan que Likert en su teoría de los sistemas, determina cuatro tipos de clima organizacional, los cuales tienen la propiedad de cambiar de una área u organización a otra, debido a que se pueden generar situaciones de cambio que modifican el medio ambiente de trabajo y este a su vez el comportamiento de las personas. A continuación, se describe cada tipo de clima:

Sistema I Autoritario Explotador: Este se define de esta manera debido a que su eslabón principal es la dirección de la organización; en este sistema hay ausencia de confianza de la dirección hacia los trabajadores, por lo cual estos perciben constante temor y un cierto grado de incertidumbre y hostilidad. No hay interacción alguna entre jefe-subordinado, más que en forma de instrucciones y órdenes; y el proceso de toma de decisiones es llevado a cabo únicamente por la dirección de la organización, es decir que las funciones son distribuidas de manera descendente.

En este sistema prevalecen las actitudes hostiles, los trabajadores son considerados esclavos y prevalece la desconfianza y la insatisfacción laboral.

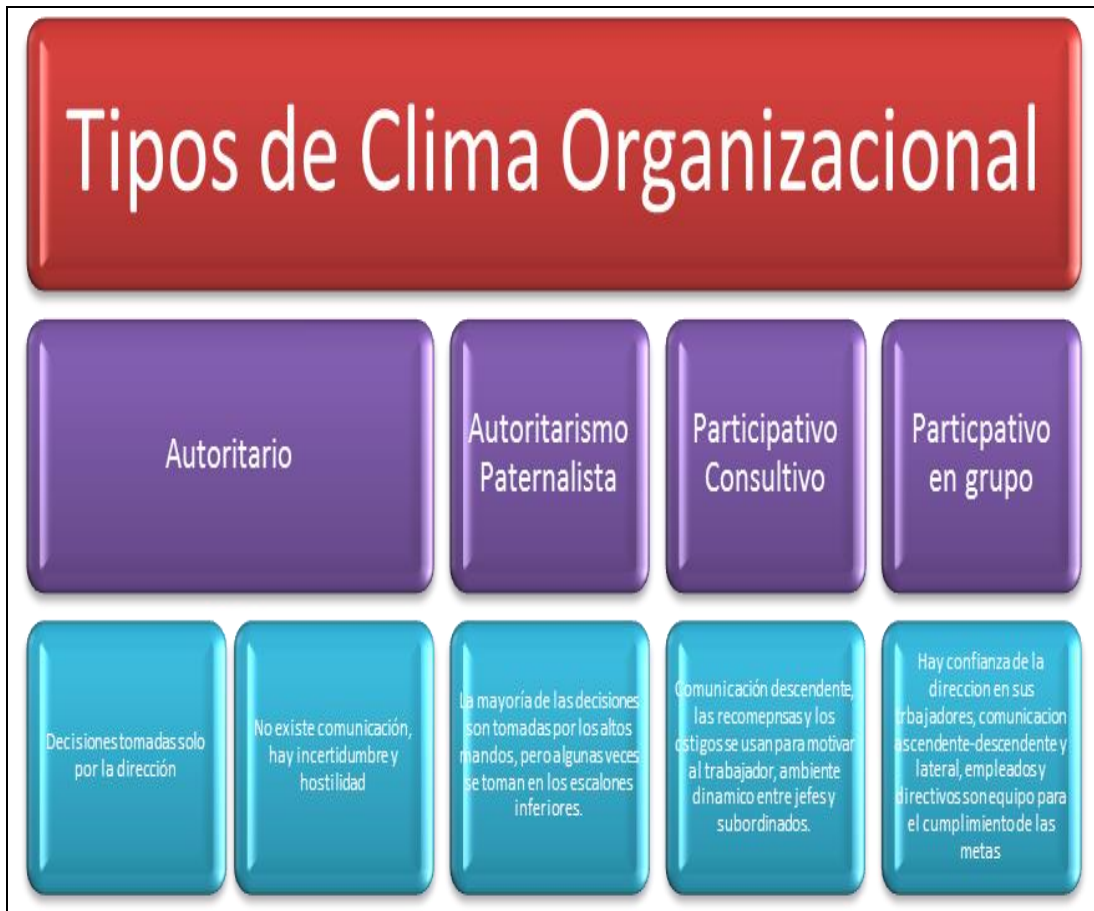
Sistema II. Autoritarismo Paternalista: Es descrito como la confianza que existe entre la dirección y los trabajadores, ya que en este tipo de sistema se utiliza el modelo de castigo/recompensa como estrategia de motivación hacia los empleados; mientras que los supervisores dirigen los mecanismos de control. Las decisiones son tomadas en mayor parte por la dirección, pero ocasionalmente se toman en escalones inferiores de la organización. De acuerdo con este tipo de clima, la dirección toma en cuenta las necesidades de los trabajadores y con la premisa de trabajar en un ambiente estructurado y estable.

Sistema III. Participativo Consultivo: En cuanto a este tipo de clima se dice que se encuentra basado en la confianza entre superiores y subordinados lo cual permite que los trabajadores participen activamente en la toma de decisiones específicas, de manera que se satisfagan necesidades de estima. Por tal razón, en este sistema se puede visualizar la interacción entre ambas partes y hay procesos de delegación; lo cual favorece la creación de un medio ambiente de trabajo dinámico y una administración funcional de acuerdo a los objetivos empresariales. La mayoría de las actitudes son favorables y hay sentido de responsabilidad en la mayoría de los trabajadores.

Sistema IV, Participación en Grupo: Este sistema es caracterizado por la confianza plena de las directivas hacia los empleados, el proceso de toma de decisiones se considera integrador debido a que se distribuye en todos los niveles de la organización. El proceso de la comunicación se da de manera ascendente-descendente y vertical-horizontal. En este tipo de clima los procesos motivacionales giran en torno a la participación, utilizada en pro del cumplimiento de objetivos, lo cual mantiene a los empleados motivados debido a la implicación que se les da en los procesos de la empresa. Además, las relaciones interpersonales entre jefe/ trabajador son basadas en la amistad y confianza y las responsabilidades compartidas en pro del cumplimiento de metas institucionales (47).

Con lo anterior se puede inferir que el fundamento principal de los tipos de clima se encuentra basado en la relación que se establece entre la dirección de la organización y sus trabajadores; lo cual forma parte importante en el ambiente de trabajo.

Figura 2.Tipos de Clima Organizacional



Fuente: (47).

5.1.5 Características del Clima Organizacional

En el año 2003, se propone que el clima organizacional influye en la manera como el trabajador percibe su empleo, su productividad, su satisfacción y su rendimiento, y que posee características como:

- Es una mezcla de variables situacionales.
- Es un concepto multidimensional.
- Los elementos que los constituyen pueden variar, aunque el clima sea el mismo.

- No permanece en el tiempo como la cultura organizacional ya que puede cambiar luego de realizar un plan de mejoramiento o una intervención específica.
- Se encuentra determinado por las conductas, aptitudes y expectativas de los miembros de la organización y por la estructura de la misma.
- Puede variar de un individuo a otro y de un área a otra de la misma organización (48).

5.1.6 Funciones del Clima Organizacional

En el año 1999, abordan las funciones que el clima organizacional cumple en una empresa:

Vinculación: Radica en lograr que un grupo que trabaja de manera mecánica o a su vez que no se encuentran vinculados, se comprometa con las actividades que realiza.

Obstaculización: Se refiere a alcanzar que el sentimiento que tienen los miembros, de que están agobiados con deberes rutinarios y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.

Espíritu: Es una dimensión de espíritu de trabajo, los miembros sienten que sus necesidades sociales están siendo atendidas y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

Intimidad: Consiste en lograr que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Radica en la satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.

Alojamiento: Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal, describe una reducción de la distancia “emocional” entre el jefe y sus colaboradores.

Énfasis en la Producción: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha; la administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.

Empuje: Hace referencia al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para “hacer mover a la organización”, y para motivar con el ejemplo; el comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

Consideración: Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

Estructura: Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que se presentan en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos existen, y si los mismos son manejados de manera formal o informal.

Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; tener conocimientos claros sobre su trabajo.

Recompensa: Es la retribución que recibe el trabajador por hacer bien su trabajo, se debe dar más énfasis en las recompensas y no en sanciones, se percibe equidad en las políticas de pagos y promoción dentro de la empresa.

Riesgo: El sentido de riesgo e incitación en la tarea y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?

Cordialidad: El sentimiento general de fraternidad que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo, el énfasis en lo que quiere cada uno; la pertenencia de grupos sociales amistosos e informales.

Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo en todos los miembros de la organización.

Normas: La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño, el énfasis en hacer un buen trabajo, el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

Identidad: El sentimiento de que el empleado pertenece a la organización y es un miembro valioso de un equipo de trabajo.

Conflicto e inconsecuencia: El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución e instrucciones son contradictorias o no se aplican de manera uniforme.

Formalización: Es el grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.

Adecuación de la planeación: Es el grado en que los planes se ven adecuados para lograr los objetivos de trabajo.

Selección basada en capacidad y desempeño: Consiste en el grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad o grados académicos.

Tolerancia a los errores: Se refiere a qué tanto los errores se tratan en una forma de retroalimentación y aprendizaje, en vez de una forma punitiva (49)

5.1.7 Métodos de Diagnóstico del Clima Organizacional

El diagnóstico del clima organizacional, es un procedimiento elaborado para medir y evaluar el medio ambiente organizacional mediante diversos instrumentos, de origen psicológico y sociológico, diseñados científicamente y aplicados en forma metodológica y sistematizada, asegurando así la validez y confiabilidad de sus resultados (48).

Con el fin de realizar una evaluación adecuada del clima organizacional de una empresa es importante conocer que una organización está compuesta por variables que influyen sobre los miembros de la misma y por ende determinan el tipo de clima. El clima organizacional es un concepto multidimensional que abarca dos grandes elementos que son la estructura organizacional y los procesos organizacionales.

En cuanto a la estructura organizacional se dice que abarca la manera en la cual se divide el trabajo y coordinarlo de tal forma que se logren los objetivos planteados. La estructura organizacional se conforma por tres elementos vitales como:

Los Mecanismos de Control: Se refieren a los instrumentos de poder sobre las tareas establecidos por la organización, como los son la supervisión directa y le estandarización de los procesos de trabajo y de resultado.

La División del Trabajo: Se basa en la observación de la organización dividida por áreas y en la identificación de cinco componentes según la característica del trabajo que realizan los miembros de la empresa que son: de núcleo básico

(constituyen las funciones operativas), la cumbre estratégica (los miembros que manejan la organización y el apoyo de los mismos), la línea media (que son los miembros de la organización que sirven de nexo entre los de núcleo básico y los de cumbre estratégica), y la tecno-estructura (miembros de la organización orientados a la estandarización de procesos) y órganos o personal de apoyo.

El Funcionamiento de la Organización: En este punto se identifican las formas de jerarquización y autoridad ya sean formales o informales establecidas debido a la interacción entre las distintas áreas de la empresa.

Por otro lado, los procesos organizacionales se relacionan con la gestión de recursos humanos, dentro de los que se puede mencionar el liderazgo, el control, la comunicación, la gestión de conflictos, el proceso de toma de decisiones, la especialización de las funciones, los mecanismos de socialización entre directivos y trabajadores, el grado de autonomía de los empleados y la coordinación (44).

El objetivo de evaluar el clima organizacional consiste en medir el impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de los trabajadores debido a que estas variables constituyen la esencia del clima organizacional. Además, conocer la percepción de los empleados acerca del clima actual e identificar los factores que inciden de manera positiva o negativa sobre el clima; de manera que se establezcan estrategias de intervención que busquen el mejoramiento del mismo y con ello el bienestar de todos los miembros de la organización.

Sumado a esto, en la medición del clima organizacional se contemplan tres estrategias; la primera es la observación de la conducta y el desarrollo de los trabajadores; la segunda, es recurrir a la realización de entrevistas a los trabajadores; y la tercera que es uno de los métodos más utilizados debido a su

validez, es realizar la aplicación de un instrumento diseñado para evaluar las distintas dimensiones del clima organizacional (50).

En la actualidad se encuentran disponibles una serie de cuestionarios que han sido muy útiles en la medición del clima y en la siguiente tabla se describen los que han sido implementados con mayor frecuencia en Colombia:

Tabla 6.Herramientas de Diagnóstico del Clima Organizacional

AUTOR	PROPÓSITO	DIMENSIONES ABORDADAS
Litwin y Stringer (1966)	Se pretende comprobar la influencia del estilo de liderazgo y del clima organizacional sobre la motivación y la conducta de los miembros de la organización. Además, determinar los efectos del clima organizacional sobre variables como la satisfacción personal y del desempeño organizacional.	✚ Estructura organizacional. ✚ Responsabilidad. ✚ Recompensa. ✚ Riesgo. ✚ Apoyo. ✚ Normas. ✚ Conflicto.
El Cuestionario de Rensis Likert. Perfil	Se pretende clasificar los estilos de mando en la organización. Likert clasifica los sistemas de gestión en cuatro grupos: sistema I autoritarismo explotador, el sistema II autoritarismo paternalista, el sistema III consultivo y el sistema IV participación en grupo. Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado (caracterizado por una estructura rígida y desfavorable); mientras que los sistemas III y IV (clima abierto con una estructura flexible y favorable.	✚ Métodos de mando. ✚ Fuerzas de motivación. ✚ Procesos de comunicación. ✚ La influencia. ✚ Toma de decisiones. ✚ Planificación. ✚ El control. ✚ Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.

Organizacional (1977)		
Modelo de Medición de John Sudarsky - Test de Clima Organizacional (TECLA) (1977)	Su objetivo es la identificación de las necesidades de afiliación, poder y logro. Desarrolla un modelo operativo para generar información necesaria con el fin de orientar el desarrollo organizacional de la empresa.	✚ Conformidad. ✚ Responsabilidad. ✚ Normas. ✚ Recompensas. ✚ Claridad institucional. ✚ Espíritu de grupo. ✚ Seguridad y salario.
Modelo de Fernando Toro (2009)	Su propósito es identificar las reacciones de los individuos de acuerdo a la influencia de sus condiciones de trabajo.	✚ Trato interpersonal. ✚ Apoyo del jefe. ✚ Sentido de pertenencia. ✚ Retribución. ✚ Disponibilidad de recursos. ✚ Estabilidad. ✚ Claridad Organizacional. ✚ Coherencia. ✚ Valores colectivos. ✚ Disposición al esfuerzo.
Modelo de Hernán Álvarez Londoño - “Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante” (1995)	Este modelo se basa en 24 factores que inciden en el clima organizacional, dándoles un valor de 1 a 10 valorándolos de uno a 10 (donde uno representa la calificación más baja y 10 la más alta, lo que indica un clima plenamente gratificante). Además, permite la expresión de la opinión de la razón por la cual el factor no es plenamente gratificante, por lo cual indaga causas. Finalmente, el	Los factores son: ✚ Claridad organizacional. ✚ Estructura Organizacional. ✚ Participación. ✚ Instalaciones. ✚ Comportamiento Sistémico. ✚ Relación Simbiótica. ✚ Liderazgo. ✚ Consenso.

	instrumento permite crear una línea de base para el planteamiento de soluciones viables para mejorar la puntuación ideal de cada uno de los factores indagados.	✚ Trabajo Gratificante. ✚ Desarrollo Personal. ✚ Elementos de Trabajo. ✚ Relaciones Interpersonales. ✚ Buen Servicio. ✚ Solución de Conflictos. ✚ Expresión Informal Positiva. ✚ Estabilidad Laboral. ✚ Valoración. ✚ Salario. ✚ Agilidad. ✚ Evaluación del Desempeño. ✚ Retroalimentación. ✚ Selección de Personal. ✚ Inducción. ✚ Imagen de la Organización.
Méndez (2006) (IMCOC)	Su objetivo es abordar el clima desde las condiciones que los individuos perciben de las condiciones de trabajo y la estructura organizacional	✚ Objetivos. ✚ Cooperación. ✚ Liderazgo. ✚ Toma de decisiones. ✚ Relaciones interpersonales. ✚ Motivación. ✚ Control.

Fuente: Elaboración Propia

5.2 AUSENTISMO LABORAL

El fenómeno del ausentismo empieza a visualizarse en el siglo XVII, cuando la comunidad de los feudales irlandeses comenzaron a abandonar sus tierras para irse a Inglaterra por inseguridad y producto de estos hechos se introdujo el término “ausentista”. Así mismo, en dicha época se inició el consumo de una bebida alcohólica denominada “absenta”, cuya ingestión excesiva causaba que los trabajadores de las fábricas faltaran al trabajo. Y en la época del siglo XVIII, los empleados de las fabricas textiles abandonaron sus puestos de trabajo aduciendo largas jornadas laborales, hecho que dio inicio a la llamada revolución industrial (51).

El ausentismo laboral es definido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como “la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba iba a asistir, excluyendo los periodos vacacionales y las huelgas” (52). (53). Este es el resultado negativo entre el tiempo para el cual un trabajador fue contratado y el tiempo que realmente desarrolló su tarea (51)

Además, es considerado como el incumplimiento de las obligaciones del empleado, faltando al trabajo, cuando estaba prevista su asistencia, de manera justificada en injustificada o no, desarrollando sus labores voluntaria o involuntaria por problemas médicos, legales o familiares durante una parte o toda su jornada laboral (17).

Además, se considera como un suceso importante en todas las organizaciones, de manera que el manejo dado al mismo y la reducción de sus índices puede traducirse en un resultado positivo para la salud y el bienestar de los trabajadores y por consiguiente para el éxito de los sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (54).

5.2.1 Clasificación del Ausentismo:

El ausentismo laboral se puede clasificar en las siguientes formas:

Según su Origen: Debido a causas de origen medico como enfermedades; o de origen no médico como por ejemplo situaciones familiares o enfermedad de conyugues o hijos.

Según las Causas Amparadas por la Ley: Dentro de las cuales se puede mencionar las calamidades domesticas como legales; y las ilegales donde no existe justificación alguna de la falta al trabajo.

Según la Decisión del Trabajador: Puede ser voluntaria por situaciones externas o del medio; o involuntarias como desmotivación para asistir al trabajo (51).

5.2.2 Modelos del Ausentismo

Existen modelos planteados por diversos autores para tratar de abordar las causas del ausentismo:

Modelo Económico: En este modelo se plantea que el comportamiento del ausentismo se atribuye a la interacción entre las motivaciones particulares de ausencia de los empleados y la ausencia que puede tolerar la empresa, teniendo en cuenta su fuerza productiva. Se afirma que los empleados tienen razones individuales de ausencia debido a que se consideran el factor más importante para el éxito empresarial de manera que maximizan sus utilidades mediante el cálculo de los beneficios y costos marginales de las oportunidades que enfrentan. Y por su parte los empleadores calculan los beneficios y costos del ausentismo que perciben, y así mismo determinan el impacto que genera o no estos índices en la productividad empresarial.

Modelo Psicosocial: Según este modelo el ausentismo surge como el resultado de la interacción entre los trabajadores, los grupos de trabajo dentro de la organización y la empresa. El total del tiempo perdido genera una cultura de ausencia en las diferentes industrias y ocupaciones. La decisión del trabajador de faltar al trabajo radica en el contexto de una cultura dependiente, moral, fragmentada o conflictiva. La ausencia es una conducta individual que se da dentro de un contexto social y las motivaciones de ausencia pueden ser restringidas o influenciadas por las normas de ausencia propias de las culturas de ausencia.

Modelo Médico: En este se plantea que existen factores sociodemográficos que contribuyen a la ausencia tales como la edad, el sexo y la ocupación; otros por el contrario relacionados con la satisfacción laboral como la remuneración y promoción laboral o asensos; factores organizacionales y del contenido de la tarea como la autonomía, la distancia existente entre el trabajo y la casa, el nivel de responsabilidad y compromiso del empleado, entre otros.

Ausentismo y Retiro Organizacional: En dicho modelo se dice que los empleados que se retiraran de manera voluntaria del trabajo, tienen una mayor tasa de ausentismo que aquellos trabajadores que permanecen. Con lo cual se puede establecer una relación positiva entre ausentismo laboral y retiro organizacional. Los trabajadores más jóvenes y de menor posición son los que tienden en mayor proporción a abandonar la organización. Esto puede ser atribuido a que los trabajadores jóvenes perciben mejores oportunidades por fuera de la empresa que dentro de ella; mientras que los más antiguos debido a su edad perciben más arriesgado retirarse puesto que perciben menos oportunidades fuera de la empresa (54).

5.2.3 Causas del Ausentismo

El ausentismo es un tema de mucha complejidad, es un fenómeno multicausal en donde interactúan diversos factores dentro de los cuales podríamos mencionar las características individuales como la motivación y el tipo de personalidad del trabajador; aspectos sociales como el apoyo social y los grupos de trabajo y factores organizacionales como la cultura, valores y el clima organizacional (55).

En el año 2005, se agrupan las causas del ausentismo laboral en ocho categorías que son: las actitudes de trabajo, los factores de mercadeo, los factores organizacionales y el medio ambiente de trabajo, la satisfacción laboral, los factores personales y algunos factores externos (Boada & Vallejo, 2005).

El ausentismo laboral es generado por múltiples causas y un conflicto puede desencadenar consecuencias graves afectando directamente la estructura en que se desenvuelve un trabajador: laboral, social y económica.

Laboral: El ausentismo laboral aumenta ante la fatiga del trabajador, la monotonía y repetición de tareas; por lo cual la motivación disminuye; lo que conlleva a una situación de alienación que el trabajador intenta evadir.

Económica: El ausentismo se incrementa cuando el trabajador siente que su remuneración salarial no representa la carga laboral de las tareas que realiza. Esto conduce a desmotivación y despersonalización del trabajador a la hora de realizar las tareas asignadas.

Social: Se hace referencia a las maneras en las que el trabajador se ausenta de su puesto de trabajo, que son el ausentismo previsible y justificado que es aquel en donde la organización tiene conocimiento previo de la ausencia y es originado

causas reconocidas legalmente: como las incapacidades, las actividades sindicales, permisos, licencias de maternidad o calamidad, etc. (56).

Añadido a esto se pueden mencionar otras causas de ausentismo como:

Causa Médica Certificada: Dentro de estas son incluidas las incapacidades producidas por enfermedad común (Enfermedad, cirugías, accidentes fuera del trabajo, deportivos), enfermedad profesional, accidente de trabajo y permisos especiales de salud (sólo el que requiere el trabajador por su situación de salud). En este punto es importante el criterio médico quien decide si la enfermedad afecta o no al trabajador o a sus compañeros.

Causa Legal: Constituyen todas aquellas ausencias al trabajo justificados bajo a las normas establecidas por el código sustantivo de trabajo: licencias remuneradas incluidas las de maternidad, no remuneradas, suspensiones, etc.

Causa Extralegal: Son aquellas pactadas en convenciones y acuerdos extralegales, como el tiempo en función sindical de manera remunerada y no remunerada y causas generadas por eventos como matrimonio, nacimiento de hijos, defunción, etc.

Otras Causas: Comprenden ausencias injustificadas, mítines, paros, permisos con excusa remunerado y no remunerado, detenciones, fuerza mayor: familia enferma, fenómenos naturales, diligencias judiciales (13).

5.2.4 Medición del Ausentismo

De acuerdo a la literatura no existe un consenso o estandarización del proceso de medición del ausentismo laboral. No obstante, la Organización Internacional del Trabajo ha propuesto una serie de indicadores que permiten dilucidar parámetros

en las empresas acerca de este fenómeno; los cuales se mencionan a continuación:

Tasa Global del Ausentismo: (OIT) Representa la proporción, en porcentaje, entre los días laborales perdidos por ausentismo y los días laborados previstos.

$$T.G.A. = \text{No. de ausencias en un periodo} \times 100 / \text{No. de trabajadores en nómina para ese periodo.}$$

Índice de Frecuencia: (OIT) Es la relación entre el número de episodios de ausentismo y el número de trabajadores de bajo riesgo.

$$I.F. = \text{Número de ausencias para un periodo} \times 1000 / \text{Número de horas-hombre trabajadas para ese periodo.}$$

Índice o Promedio de Duración del Periodo de Ausencia: (OIT) Es la relación de días perdidos y el número de episodios del ausentismo.

$$P.D. = \text{No. Total de días perdidos en el periodo} / \text{No. de ausencias para ese periodo}$$

Índice de Severidad: (OIT) Es la relación de números de días perdidos sobre el total de horas- hombres trabajadas.

$$I.S. = \text{Número de días perdidos} \times 1000 / \text{Total Horas-hombre trabajadas.}$$

5.2.5 Efectos del Ausentismo en la Organización

El fenómeno del ausentismo puede ser el causante de efectos negativos a nivel empresarial:

Para la parte operativa, el ausentismo se constituye en un problema serio y de solución inmediata, debido a que se debe cubrir la vacante y distribuir de manera equitativa el resto de las tareas entre los demás colaboradores de la organización.

Para el área de talento humano, implica la generación de políticas y estrategias organizacionales que apunten a la disminución de las causas de ausentismo para el mejoramiento del bienestar de los colaboradores.

Para los directivos de la empresa, implica una variación y afectación de los costos y utilidades empresariales en cuanto a productividad.

Para el equipo de trabajo, se traduce en un aumento sustancial de la carga de trabajo sin que esto sea reconocido con salario u otros beneficios (57).

5.2.6 Ausentismo y Clima Organizacional en el Marco de la Salud y la Seguridad en el Trabajo

La seguridad y salud en el trabajo es definida como la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades ocasionadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Su objetivo es mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones (15).

En este orden de ideas el gobierno colombiano ha dispuesto una normatividad obligatoria con el fin de que todas las empresas colombianas protejan la salud de sus trabajadores y ha planteado la creación e implementación de un sistema de gestión que aborde las estrategias necesarias para dicho fin.

Este sistema consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas basado en la mejora continua que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evolución, la auditoria y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo.

El impacto del ausentismo laboral en las empresas puede llegar a ser considerable, de hecho, la ANDI cuenta con investigaciones desde el año 2013 para investigar este fenómeno. Según una investigación realizada en el año 2017 por la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia) existe un promedio de 9.5 días de ausencia al trabajo por cada empleado al año, debido a enfermedad general, accidentes y enfermedades laborales, así como a permisos y licencias de otra naturaleza.

En este estudio se plantea que el costo del ausentismo laboral subió del 1,1% al 1,87% de la nómina y que en promedio se presentan 61 casos de incapacidad por cada 100 trabajadores, cuando la ausencia es entre 1 y 2 días hábiles. Además, se dice que, entre 3 y 180 días, la cifra baja a 48,2 por cada 100, y que cuando se superan los 180 días, solo se presenta 0.5 casos por cada 100 empleados (58).

Esto demuestra que en Colombia el ausentismo representa un problema para las empresas puesto que se ve afectada la productividad empresarial al interrumpirse el ciclo cotidiano de las labores propias de la compañía. La productividad empresarial puede verse afectada por un clima laboral desfavorable o negativo ya que si el empleado percibe este tipo de clima va a verse afectado su grado de pertenencia a la empresa, no va a estar en concordancia con los objetivos de la misma y va a disminuir su motivación lo cual lo puede llevar a ausentarse.

Por el contrario, si existe un clima adecuado en la organización los empleados se sentirán satisfechos y cumplirán sus labores para contribuir con el crecimiento de su empresa.

Debido a lo mencionado, todas las empresas deben propender por la creación e implementación de un sistema de gestión que contemple estrategias de prevención y vigilancia epidemiológica que permitan controlar el índice de ausentismo y brindar al trabajador condiciones laborales adecuadas que contribuyan a su bienestar y que lo mantengan motivado para cumplir las metas y objetivos empresariales.

5.3 SISTEMA DE GESTIÓN EN SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Según la bibliografía revisada en Latinoamérica se evidencia una creciente importancia de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el desarrollo económico de los países debido a su contribución a la tasa de empleo (alrededor del 35-40% de la población económicamente activa) y su aporte al PIB regional (alrededor del 33%). Además, estas empresas constituyen el 93% de las empresas productivas formales en América Latina y aportan en promedio el 25% de las exportaciones, es por esto, que actualmente las pymes deberían estar en la capacidad de desarrollar toda la gestión organizacional posible para aumentar su competitividad en el mercado que cada vez se torna más amplio, dinámico y riguroso, en una época marcada por la globalización de los mercados y la crisis económica e todo el mundo (59).

Teniendo en cuenta que las organizaciones están expuestas a los constantes cambios impuestos por la globalización, es necesario diseñar estrategias gerenciales que promuevan la capacidad de anticiparse y ajustar permanentemente a sus competidores, logrando el máximo aprovechamiento de los recursos que posee. En consecuencia, es necesaria la implementación de

sistemas de gestión, que logren direccionar sus actividades en un mundo altamente competitivo para que sean iconos de calidad. Las condiciones del ambiente en las organizaciones, imponen desafíos cada vez más altos, lo que hace que estas aseguren el éxito y requieren de un constante cambio y reinversión para adaptarse al futuro. Es imperativo lograr el compromiso del mundo empresarial frente a obligaciones de seguridad y salud en el trabajo, lo que requiere el desarrollo e implementación de sistemas de gestión que garanticen un entorno de trabajo seguro en medio de condiciones laborales óptimas (60).

Existen estudios en los que se han diseñado sistemas de gestión en seguridad y salud en el trabajo, donde por ejemplo se encuentra uno que define la estructura del modelo de gestión empresarial y se determinan las variables y elementos que conforman el instrumento de evaluación para el Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral; los autores determinan las variables de acuerdo a la revisión del estado del arte y la validación se hizo a través de un panel de expertos, teniendo en cuenta una técnica de análisis estructural; posteriormente aplicaron el instrumento a un grupo de diecinueve 19 Pymes del sector metalmecánico, en la Ciudad Guayana, Venezuela (59).

Por otra parte, una investigación plantea como objeto de estudio la planificación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, bajo los requisitos de la norma NTC-OHSAS 18001 en el proceso de fabricación de una empresa de cosméticos demostrando la importancia de la implementación del sistema de gestión bien estructurado como mecanismo para el control de la accidentalidad y la disminución de la incidencia de la enfermedad profesional; y evidencia alternativas en materia de gestión empresarial por medio de la creación de indicadores de proceso y resultado en la organización, logrando el aumento de la productividad y la satisfacción del cliente a través de la promoción de la motivación y bienestar de los trabajadores (60).

Así mismo, en la ciudad de Barranquilla, en el año 2018 se realiza una investigación cuyo objetivo es la planificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en una institución educativa con una muestra de 25 trabajadores; en este proyecto se realiza el diseño e implementación de un sistema de gestión en todos los niveles de la institución que asegurara un ambiente de trabajo seguro bajo los requisitos mencionados por el Decreto 1072 de 2017 ; para ello los investigadores realizaron un diagnóstico de la institución bajo la evaluación de los estándares mínimos según la Resolución 1111 y de acuerdo a ello realiza un plan de mejoramiento para buscar soluciones que mejoraran las condiciones laborales y así reducir accidentalidad y enfermedad laboral (61).

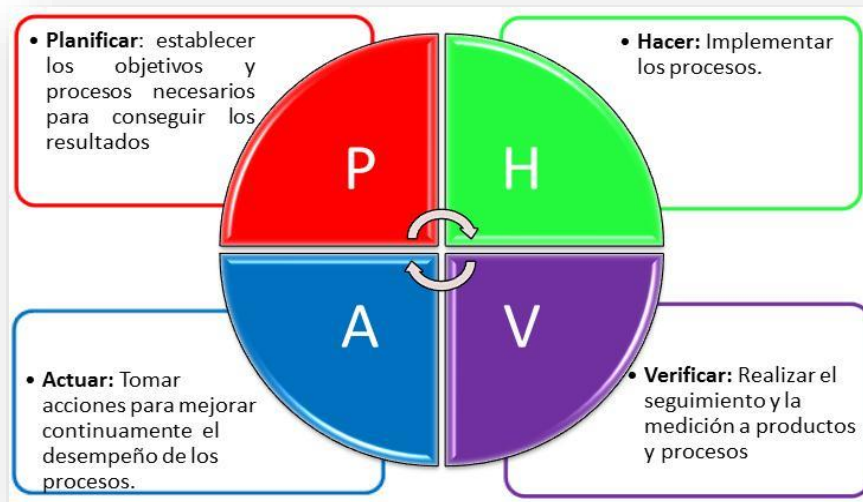
Seguido a esto se encuentra un estudio donde se elabora un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo bajo la norma OSHASS 18001:2007 y el Decreto 1072 de 2105; en esta investigación se genera una línea de base para la creación de un ambiente de seguridad en la empresa evaluada, orientando su plan de trabajo hacia la ejecución de acciones orientadas hacia el bienestar de los trabajadores (62).

En cuanto a la normativa legal colombiana vigente en la cual está basada toda la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo; se encuentra que en el capítulo 6 del Decreto 1072 de 2015 se define que el sistema de seguridad y salud en el trabajo es un proceso basado en la mejora continua y tiene en cuenta aspectos como la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora buscando poder controlar los riesgos que dentro de una empresa puedan afectar la seguridad y la salud de sus trabajadores.

El SG-SST debe ser liderado e implementado por el empleador o contratante, y los trabajadores deben participar en él, se debe garantizar el mejoramiento del

comportamiento de los trabajadores de las condiciones y del ambiente laboral, así como el control de los peligros en el sitio de trabajo. Para que el SG-SST se lleve a cabo se debe tener en cuenta la implementación, el mantenimiento y la mejora continua del proceso lógico de este sistema, para ello se hacen necesarios los principios basados en el ciclo PHVA que son Planificar, Hacer, Verificar y Actuar dando lugar a un proceso continuo y lógico que permite el seguimiento de este.

Figura 3.Ciclo PHVA



Fuente: Decreto 1072 de 2015

Se resalta que para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo se debe tener en cuenta todo el ciclo PHVA descrito en esta figura, sin embargo, en esta investigación se lleva a cabo la planificación del sistema que corresponde a la primera fase del mismo. En el Decreto 1072 de 2015 se mencionan aspectos relacionados con la política y las responsabilidades de empleadores, trabajadores, y Administradoras de Riesgos Laborales, que se describen a continuación:

La Política de SST de la empresa debe contener los siguientes objetivos sobre los cuales la organización se compromete a:

1. Identificar los peligros, evaluar y valorar los riesgos y establecer los respectivos controles.
2. Proteger la seguridad y salud de todos los trabajadores, mediante la mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa; y
3. Cumplir la normatividad nacional vigente aplicable en materia de riesgos laborales.

Dentro del SST los empleadores deben tener las siguientes obligaciones:

1. Definir, firmar y divulgar la política de Seguridad y Salud en el Trabajo a través de un documento escrito.
2. Asignación y Comunicación de Responsabilidades y va dirigida a todos los niveles de la organización.
3. Rendición de cuentas al interior de la empresa, los delegados dentro del SST tienen la obligación de rendir cuentas internamente en relación con su desempeño.
4. Definición de Recursos siendo necesaria la asignación de recursos financieros, técnicos y el personal necesario para el diseño, implementación, revisión evaluación y mejora de las medidas de prevención y control, para la gestión eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.
5. Cumplimiento de los Requisitos Normativos Aplicables para garantizar que opera bajo el cumplimiento de la normatividad nacional vigente aplicable en

6. materia de seguridad y salud en el trabajo y teniendo en cuenta el artículo 14 de la ley 1562 de 2012.
7. Gestión de los Peligros y Riesgos adoptando disposiciones efectivas para desarrollar medidas de identificación de peligros, evaluación, valoración de los riesgos y establecimiento de controles en pro del cuidado de la salud de los trabajadores, así como el cuidado de las instalaciones y equipos.
8. Plan de Trabajo Anual en SST el cual se debe diseñar y desarrollar anualmente para alcanzar los objetivos propuestos teniendo en cuenta estándares mínimos del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales.
9. Prevención y Promoción de Riesgos Laborales aquí el empleador debe implementar y desarrollar actividades para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales, así como de promoción de la salud en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
10. Participación de los trabajadores y sus representantes ante el Comité Paritario o Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo, acorde con la normatividad vigente que les es aplicable. El empleador debe informar a trabajadores y/o contratistas, a sus representantes ante el Comité Paritario o el Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo, según corresponda con la normatividad vigente, sobre el desarrollo de las etapas del Sistema de Gestión de Seguridad de la Salud en el Trabajo SG-SST e igualmente, debe evaluar las recomendaciones emanadas de estos para el mejoramiento del SG-SST. El empleador también debe facilitar la capacitación de los empleados en los aspectos de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con las características de la empresa.

11. Dirección de la Seguridad y Salud en el Trabajo–SST en las empresas teniendo en cuenta que este debe diseñarse y desarrollarse cada año, informar a la alta dirección sobre su desarrollo y resultados, promover la participación de todos dentro de la empresa.

12. Integración en el cual el empleador debe involucrar los aspectos de Seguridad y Salud en el Trabajo, al conjunto de sistemas de gestión, procesos, procedimientos y decisiones en la empresa (16).

Según el Decreto 1072 de 2015 la evaluación inicial del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo debe contener los siguientes aspectos:

- Identificación de la normatividad vigente o matriz legal.
- Verificación de la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos de forma anual.
- Análisis de vulnerabilidad de la empresa de manera anual.
- Evaluación de la efectividad de las medidas implementadas, para controlar los peligros, riesgos y amenazas, que incluya los reportes de los trabajadores; también anual.
- El cumplimiento del programa de capacitación anual, establecido por la empresa, incluyendo el proceso de inducción y reinducción de los trabajadores.
- Evaluación de los puestos de trabajo en el marco de los programas de vigilancia epidemiológica de la salud de los trabajadores.
- Descripción sociodemográfica de los trabajadores.
- Caracterización de las condiciones de salud de los trabajadores.
- Registro y seguimiento a los resultados de los indicadores definidos en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

En cuanto a los trabajadores el Decreto 1072 de 2015 plantea las siguientes obligaciones:

- Velar por el cuidado de su salud.
- Proporcionar a la empresa información completa sobre su estado de salud.
- Cumplir el reglamento que establece la empresa en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Informar a los jefes de manera oportuna los riesgos o peligros que encuentren en sus áreas de trabajo.
- Participar activamente en las actividades del plan de capacitación del SGSST.

Y como responsabilidad de las Administradoras de Riesgos Laborales el Decreto define que deben prestar asesoría técnica en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. En este Decreto se realiza la definición de algunos conceptos a tener en cuenta para el diseño y aplicación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, los cuales son:

Acción Correctiva: Es toda acción que se toma para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

Acción de Mejora: Acción de perfeccionamiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), para lograr mejoras en el desempeño de la organización en la seguridad y la salud en el trabajo de forma coherente con su política.

Acción Preventiva: Acción para eliminar o mitigar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

Actividad no Rutinaria: Actividad que no hace parte del quehacer normal de la organización.

Actividad Rutinaria: Actividad que forma parte de los procesos normales de la organización, se ha planificado y es estandarizable.

Alta Dirección: Se refiere a las personas que direccionan la empresa

Amenaza: Lo definen como el peligro de que un evento físico de origen natural, o causado, o inducido por la acción humana de manera accidental, pueda causar lesiones, daños físicos, muerte o daños y pérdidas de bienes que afecten la actividad de la empresa.

Autorreporte de Condiciones de Trabajo y Salud: Proceso por el cual el trabajador o contratista reporta por escrito al empleador o contratante las condiciones de su lugar de trabajo en cuanto a seguridad y salud.

Centro de Trabajo: Es el área o edificación donde se realiza la actividad económica de una empresa determinada.

Ciclo PHVA: Procedimiento lógico y por etapas que permite el mejoramiento continuo a través de los siguientes pasos: planear, hacer, verificar y actuar.

Condiciones de Salud: Es el conjunto de variables fisiológicas, culturales, psicológicas que trazan el perfil sociodemográfico y de morbilidad de los trabajadores.

Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo: Son todos los elementos, que influyen de manera determinante en la generación de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

Descripción Sociodemográfica: Es el perfil de la población trabajadora que incluye sus características sociales y demográficas como grupo de edad, composición familiar, nivel educativo.

Efectividad: Logro de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo con la máxima eficacia y la máxima eficiencia.

Eficacia: Es la capacidad de alcanzar el efecto esperado al llevar a cabo una acción.

Eficiencia: Referencia el uso racional de los medios para lograr un objetivo determinado.

Emergencia: Se refiere a la situación de peligro que puede afectar el funcionamiento normal de una empresa.

Evaluación del riesgo: Busca identificar y eliminar riesgos presentes en el entorno de trabajo, así como la valoración de la urgencia de actuar.

Evento Catastrófico: Riesgo que tiene su origen en sucesos extraordinarios e improbables pero que, por su magnitud, implican una elevada cuantía de los daños que pueden ocasionar en la empresa.

Identificación del Peligro: Proceso para establecer si existe un peligro y definir las características de este.

Indicadores de Estructura: Son las medidas de verificación del acceso a recursos, políticas de la empresa para atender todo lo referente a Seguridad y Salud en el Trabajo.

Indicadores de Proceso: Medidas verificables del grado de elaboración y puesta en marcha del SG-SST.

Indicadores de Resultado: Medidas verificables de los logros alcanzados en el periodo definido.

Matriz Legal: Es la recopilación de la normatividad vigente a la empresa y a su actividad económica para implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Mejora Continua: Proceso recurrente de mejorar del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, para lograr las metas propuestas.

No Conformidad: No cumplimiento de un requisito.

Peligro: Fuente, situación o acto con potencial de causar daño en la salud de los trabajadores, en los equipos o en las instalaciones.

Política de Seguridad y Salud en el Trabajo: Es el compromiso de la alta dirección de una organización con la seguridad y la salud en el trabajo, definiendo su alcance y compromiso

Registro: Documenta el resultado de las acciones realizadas.

Riesgo: Se refiere a la combinación de la probabilidad de ocurrencia de una exposición y la severidad de la lesión que pueda causarse por ellas.

Valoración del Riesgo: Es la emisión de un juicio de valor sobre la tolerancia del riesgo.

Vigilancia de la Salud en el Trabajo o Vigilancia Epidemiológica de la Salud en el Trabajo: Comprende la compilación, el análisis, la interpretación y la socialización continua y sistemática de datos para la prevención.

En cuanto a la capacitación en seguridad y salud en el trabajo el Decreto 1072 de 2015 establece que se debe tener un plan de capacitación anual que contemple conocimientos acerca de seguridad y salud en el trabajo con el objetivo de prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales; y que este debe ser revisado una vez al año.

En el punto de documentación el Decreto 1072 de 2015 define que la empresa debe tener disponible para consulta ya sea en medio físico o magnético todos los procedimientos concernientes al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo; dentro de estos conocimientos mencionan las responsabilidades de cada nivel de la organización en el SGSST, la política y los objetivos del sistema, la matriz de identificación de riesgos, el plan anual de trabajo, el informe de las condiciones de salud de los trabajadores, además de su caracterización demográfica, el programa de capacitación anual establecido en el SGSS, la identificación de amenazas, análisis de vulnerabilidad, los reportes de los accidentes de trabajo, los soportes de entrega de equipos de seguridad, entre otros. Y una vez se tenga ese registro documental se debe conservar por aproximadamente 20 años.

Por otra parte, en el proceso de comunicación se define que la empresa debe establecer un proceso o mecanismo de comunicación interna que permita que todos los niveles de la organización conozcan el Sistema de Gestión.

En los aspectos de identificación de peligros y valoración de riesgos se menciona en este Decreto que se debe tener un procedimiento estandarizado para realizar el proceso, además se debe realizar una evolución inicial de las condiciones de la

empresa para iniciar la planificación del sistema la cual debe apuntar a definir los objetivos del sistema de gestión, dar cumplimiento a la normatividad legal y establecer el plan de trabajo anual según las prioridades identificadas.

Así mismo, en el decreto se definen los indicadores de estructura, proceso y resultado que debe cumplir el sistema de gestión como lo son la política de seguridad y salud en el trabajo así como su divulgación, la evaluación inicial como línea de base para el sistema de gestión, el cumplimiento del plan anual y del plan de capacitación y el cumplimiento de los procesos y procedimientos establecidos para cada uno de los objetivos del sistema de gestión contemplado por la empresa (16).

6. MARCO LEGAL

6.1 MARCO LEGAL CLIMA ORGANIZACIONAL

Debido a que el tema de clima es un concepto nuevo y no se encuentra una legislación específica del mismo que condicione su obligatoriedad en las empresas colombianas; sin embargo, en algunos apartes de la Resolución 2646 de 2008 mencionan lo siguiente acerca de él:

- En el capítulo I de la Resolución, en su artículo 3 mencionan efectos en el trabajo como consecuencias en el medio laboral y en los resultados del trabajo que incluyen aspectos como ausentismo y clima organizacional negativo.
- En el capítulo III, cuyo título es “Intervención de los factores psicosociales e el trabajo y sus efectos”, se menciona que los métodos de intervención se deben diseñar y ejecutar teniendo en cuenta la realidad de la empresa, incluyendo su clima organizacional (63).

6.2 MARCO LEGAL AUSENTISMO LABORAL

Por la multicausalidad del fenómeno del ausentismo laboral en Colombia la legislación no es muy amplia; no obstante, se encuentran por ejemplo el Código Sustantivo del Trabajo en el numeral 4 del artículo 61 que “prohíbe a los trabajadores faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso del empleador, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.

Además, el Decreto 614 de 1984, por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional, en su artículo 30 numeral 2

literal b, se regula el contenido del subprograma de medicina del trabajo cuyo objetivo debe ser realizar vigilancia epidemiológica de patología de enfermedad laboral y ausentismo. Sumado a esto, en el mismo artículo, pero en el numeral 4 literal c se plantea el contenido. Adicionalmente, en el numeral 4 del literal c del artículo 30 del mismo decreto, se establece el contenido que deberá tener el subprograma de higiene y seguridad industrial, estableciendo la obligación de “elaborar y mantener actualizadas las estadísticas sobre accidentes, enfermedades profesionales, ausentismo laboral de manera conjunta con el subprograma de medicina del trabajo”.

Por otra parte, se encuentra la Resolución 1016 de 1989, que en su artículo 14 en el numeral 7 establece la obligación de los empleadores de mantener actualizados los registros de ausentismo general de sus trabajadores, generando una clasificación como ausentismo por accidente laboral, ausentismo por enfermedad laboral y por enfermedad general; incluyendo en la evaluación de los programas de seguridad y salud en el trabajo la tasa de ausentismo como indicador, según el numeral 2 del artículo 15 de la resolución en mención.

6.3 MARCO LEGAL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

A pesar, de que en el marco teórico de esta investigación se nombra el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 1111 de 2017 como parte teórica importante del sistema de gestión, en este tópico del documento es necesario mencionarlos nuevamente, ya que se tocan aspectos relacionados con la evaluación inicial y los estándares mínimos que se deben cumplir según estas normas y que hacen parte de la fase de planificación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo:

Decreto 1072 de 2015:

Este decreto en su artículo 2.2.4.6.16. menciona que la evaluación inicial del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST debe tener la finalidad de establecer prioridades en seguridad y salud en el trabajo para diseñar un plan de trabajo anual. Esta autoevaluación debe ser llevada a cabo por personal capacitado de acuerdo con la legislación vigente. Es importante mencionar que este decreto establece los puntos que debe tener la evaluación inicial los cuales son:

1. La identificación de la normatividad vigente en materia de riesgos laborales incluyendo los estándares mínimos del Sistema de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales para empleadores, que se reglamenten y le sean aplicables.
2. La verificación de la identificación de los peligros, evaluación y valoración de los riesgos, anualmente.
3. La identificación de las amenazas y evaluación de la vulnerabilidad de la empresa anualmente.
4. La evaluación de la efectividad de las medidas implementadas debe ser realizada de manera anual.
5. Debe incluirse el programa de capacitación anual, establecido por la empresa, de manera que se garanticen procesos de inducción y reinducción para los trabajadores dependientes, cooperados, en misión y contratistas.
6. La evaluación de los puestos de trabajo en el marco de los programas de vigilancia epidemiológica de la salud de los trabajadores.
7. Caracterización sociodemográfica de los trabajadores y la caracterización de sus condiciones de salud, así como la evaluación y análisis de las estadísticas sobre la enfermedad y la accidentalidad.
8. Registro y seguimiento a los resultados de los indicadores definidos en el SGSST de la empresa del año inmediatamente anterior.

Sumado a esto se encuentra el artículo 2.2.4.6.17, que habla de la planificación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST. En este artículo se enfatiza acerca de los mecanismos que debe adoptar el empleador para planificar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, proceso que debe ser basado en la evaluación inicial.

Resolución 1111 de 2017:

Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.

Estos estándares son definidos como el conjunto de normas, requisitos y procedimientos obligatorios, a través de los que se establece, verifica y controla el obligatorio cumplimiento de las condiciones básicas de capacidad tecnológica y científica; de suficiencia patrimonial y financiera; y de capacidad administrativa, necesarias para el funcionamiento, ejercicio y desarrollo de actividades de los empleadores y contratantes en el Sistema General de Riesgos Laborales y tiene en cuenta que en su artículo 10 se definen las fases de adecuación, transición y aplicación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo con estos estándares de junio del 2017 a diciembre del 2019. Estas fases son la evaluación inicial, ejecución, seguimiento y plan de mejora e inspección, vigilancia y control.

Por otra parte, en su artículo 13 hace referencia a los planes de mejora que deben llevarse a cabo de acuerdo con los resultados de la evaluación inicial utilizando la tabla de valores que hace parte de la resolución. En su artículo 15 se mencionan los indicadores mínimos que debe tener todo Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, los cuáles son el indicador de la severidad de los accidentes laborales definido como el número de días perdidos por accidentes laborales en un periodo de tiempo; el indicador de enfermedad laboral definido como la enfermedad laboral presente en una población en un tiempo; el indicador de incidencia de la enfermedad laboral que lo define como el número de casos

nuevos de una enfermedad en una población en un periodo de tiempo determinado y el indicador de ausentismo laboral el cual se define como la no asistencia al trabajo con incapacidad médica. Por otra parte, se hace referencia a otras normas tenidas en cuenta para la planificación del sistema, las cuales son:

Ley 9 de 1979:

Por la cual se dictan las disposiciones generales y la reglamentación para preservar, restaurar las condiciones necesarias relacionadas con la salud humana. Además, se definen los procedimientos y las medidas que se deben cumplir para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que potencialmente pueden afectar las condiciones sanitarias del medio ambiente.

Ley 100 de 1993:

Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.

En su artículo 1 referencia el objeto del sistema de seguridad social integral, el cual es garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten. Además, menciona las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a dar total cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios.

Ley 1010 de 2006:

Cuyo objeto es definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades en el contexto de una relación laboral privada o pública.

Ley 1562 de 2012:

Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. Esta ley en su artículo 1 dispone que la Salud Ocupacional cambiará su concepto a Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual es definida como la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Su objetivo es mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, por ende, la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.

Decreto 2663 y 3743 de 1950 Código Sustantivo del Trabajo:

Cuyo objetivo es lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Decreto 1295 de 1994 - Organización y administración Sistema de Riesgos Profesionales:

En su artículo 2 se definen los objetivos del Sistema General de Riesgos Profesionales, lo cuales son:

- Establecer las actividades de promoción y prevención con el fin de mejorar las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores, por medio del control de los riesgos derivados de la organización del trabajo que puedan impactar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo tales como los físicos, químicos, biológicos, ergonómicos, psicosociales, de saneamiento y de seguridad.
- Fijar las prestaciones de atención de la salud de los trabajadores y las prestaciones económicas por incapacidad temporal a que haya lugar frente a las contingencias de accidente de trabajo y enfermedad profesional.

- Reconocer y pagar a los afiliados las prestaciones económicas por incapacidad permanente parcial o invalidez, debidas a accidente de trabajo o enfermedad profesional y muerte de origen profesional.
- Fortalecer las actividades que conlleven a establecer el origen de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales y el control de los agentes de riesgos ocupacionales.

Resolución 2400 de 1979:

Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.

Resolución 1016 de 1989:

Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los programas de salud ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país. En su artículo 1 reglamenta que todas las empresas e instituciones, públicas o privadas, que tengan a su servicio diez o más trabajadores, están obligadas a conformar un Comité de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial. (COPASST).

Resolución 1401 de 2007:

Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, que en su artículo 2 establece las obligaciones y requisitos mínimos para llevar a cabo la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, con el objeto de identificar las causas, hechos y situaciones que los han generado, e implementar las medidas correctivas encaminadas a eliminar o minimizar condiciones de riesgo y evitar su recurrencia.

Resolución 2646 de 2008:

En donde se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la

exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. En su artículo 1 se define el objeto, el cual es la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como el estudio y determinación de origen de patologías presuntamente causadas por estrés ocupacional.

Decreto 1443 del 2014:

Que establece las disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), cuyo objetivo es establecer los lineamientos de carácter obligatorio que deben cumplir todas las empresas para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST.

Decreto 1477 del 2014:

Este decreto define la tabla de enfermedades laborales. En su artículo 3 define la determinación de la causalidad de la enfermedad laboral y en su artículo 4 define la obligatoriedad de las prestaciones asistenciales y económicas que se deben reconocer a los trabajadores que tengan enfermedad de origen laboral.

Decreto 1607 de 2002:

Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones.

Resolución 2013 de 1986:

Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo.

7. METODOLOGÍA

7.1 TIPO DE ESTUDIO

Se trata de un estudio descriptivo exploratorio donde se pretende describir la relación entre el clima organizacional y el ausentismo laboral de una empresa distribuidora de plásticos de la ciudad de Cali.

En consonancia con lo anterior se realiza técnica de análisis descriptiva que permita analizar las situaciones encontradas y generar elementos propositivos que mejoren los hallazgos de la investigación.

Se llevará a cabo un análisis exploratorio de los datos que evidencie inicialmente la relación entre las variables.

7.2 AREA DE ESTUDIO:

El estudio se lleva a cabo en la ciudad de Cali, en una pyme ubicada en la comuna 19, cuyo objeto es la distribución de productos plásticos y electrodomésticos menores en la ciudad y en algunos municipios aledaños; donde no se ha realizado nunca un diagnóstico de clima organizacional y no se cuenta con una estructuración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y Teniendo en cuenta la normatividad colombiana, los propietarios de la empresa deben llevar a cabo la implementación del sistema de gestión como parte del cumplimiento de la misma, exigencia dada por el Gobierno Colombiano basado en el Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015, que establece la reglamentación acerca del sector trabajo en el país.

Cabe resaltar que en la investigación se tienen en cuenta los datos de ausentismo registrados en la empresa a partir del mes de enero hasta el mes de diciembre de

2018, con estos datos se elaboran los indicadores establecidos por la Organización Internacional del Trabajo para la medición de la variable de ausentismo en este periodo de tiempo.

Por otra parte, la variable de clima organizacional se mide finalizando el mes de julio a través de la aplicación del instrumento seleccionado para tal fin.

7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto de estudio son 25 trabajadores.

Se toma el total de la población, ya que es una pyme tomada como un caso específico y en la cual no existen mediciones previas de las variables a estudiar, además no se encuentra estructurado el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Se incluyen los trabajadores de la parte administrativa y operativa de la empresa.

7.4 VARIABLES

Clima Organizacional: Modelo de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante

Tabla 7. Variables Clima Organizacional y Variables Sociodemográficas

Variable	Definición Operacional	Tipo de Variable	Valores Posibles	Método de Recolección
Claridad Organizacional	Conocimiento de misión, objetivos, políticas y estrategias de la organización	Categoría Ordinal	1. 0: No los conozco 2. 10: Los conozco profundamente	Instrumento Hernán Álvarez
Estructura Organizacional	La estructura organizacional permite la integración de individuos y la agilización de los procesos, para el logro de misión y objetivos	Categoría Ordinal	1. 0.No lo permite 2. 10: Lo permite excelente	Instrumento Hernán Álvarez
Participación	Posibilidad de toma de decisiones en la organización	Categoría Ordinal	1. 0: No la tengo 2. 10: La tengo siempre	Instrumento Hernán Álvarez
Instalaciones	Conformidad con las instalaciones de la organización	Categoría Ordinal	1. 0: No estoy a gusto 2. 10: Estoy a gusto siempre	Instrumento Hernán Álvarez
Comportamiento Sistémico	Integración de todos los trabajadores para el logro de objetivos	Categoría Ordinal	1. 0: No lo hacen 2. 10: Lo hacen siempre	Instrumento Hernán Álvarez
Relación Simbiótica	Relaciones estrechas para	Categoría Ordinal	1. 0: No lo creo 2. 10: Lo creo	Instrumento Hernán

	el logro de objetivos y bienestar de todos		plenamente	Álvarez
Liderazgo	Motivación, accesibilidad y creatividad del jefe inmediato	Categoría Ordinal	1. 0: No lo es 2. 10: Lo es plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Consenso	Decisiones construidas entre todos	Categoría Ordinal	1. 0: Nunca se busca el consenso 2. 10: Siempre se busca el consenso	Instrumento Hernán Álvarez
Trabajo Gratificante	Satisfacción con el puesto en que se encuentra en la organización	Categoría Ordinal	1. 0: No lo estoy 2. 10: Lo estoy plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Desarrollo Personal	Estimulo de formación personal y profesional continuo	Categoría Ordinal	1. 0: No lo hace 2. 10: Lo hace siempre	Instrumento Hernán Álvarez
Elementos de Trabajo	Los elementos de trabajo permiten trabajar con comodidad	Categoría Ordinal	1. 0: No lo permiten 2. 10: Lo permiten plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Relaciones Interpersonales	Relaciones interpersonales adecuadas	Categoría Ordinal	1. 0: No lo son 2. 10: Lo son plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Buen Servicio	Trabajo de calidad y oportuno por parte de otras personas hacia	Categoría Ordinal	1. 0: No lo son 2. 10: Lo son plenamente	Instrumento Hernán Álvarez

	el trabajador			
Solución de Conflictos	Solución oportuna de conflictos	Categoría Ordinal	1. 0: No se solucionan 2. 10: Se solucionan satisfactoriamente	Instrumento Hernán Álvarez
Expresión Informal Positiva	Expresión de opiniones para mejoría de procesos en la empresa	Categoría Ordinal	1. 0: No las tengo 2. 10: Las tengo plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Estabilidad Laboral	Seguridad para desarrollar el trabajo con tranquilidad	Categoría Ordinal	1. 0: No lo hace 2. 10: Lo hace plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Valoración	Valoración de los trabajadores por su creatividad y productividad	Categoría Ordinal	1. 0: No se les valora 2. 10: Se les valora plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Salario	Retribución justa por el trabajo	Categoría Ordinal	1. 0: No lo creo 2. 10: Lo creo plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Agilidad	Procedimientos y controles permiten que se trabaje de manera ágil	Categoría Ordinal	1. 0: No lo creo 2. 10: Lo creo plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Evaluación del Desempeño	Sistemas de evaluación de desempeño adecuados	Categoría Ordinal	1. 0: No lo son 2. 10: Lo son plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Retroalimentación	Conocimiento de la opinión de los demás sobre comportamientos para generar	Categoría Ordinal	1. 0: No la tengo 2. 10: La tengo siempre	Instrumento Hernán Álvarez

	cambio			
Selección de Personal	Talento y calidad humano de los nuevos trabajadores vinculados	Categoría Ordinal	1. 0: No lo creo 2. 10: Lo creo plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Inducción	Cree usted que Nivel de mejoría de la inducción que se hace a los nuevos empleados	Categoría Ordinal	1. 0: No lo creo 2. 10: Lo creo plenamente	Instrumento Hernán Álvarez
Imagen de la Organización	Percepción de la imagen de la organización	Categoría Ordinal	1. 0: Pésima 2. 10: Excelente	Instrumento Hernán Álvarez
VARIABLES SOCIODEMOGRAFICAS				
Variable	Definición Operacional	Tipo de Variable	Valores Posibles	Método de Recolección
Cargo	Puesto de trabajo que ocupa el empleado en la empresa	Nominal	1. Administrativo. 2. Asesor comercial. 3. Asesor ventas. 4. Asistente de gerencia. 5. Auxiliar administrativo. 6. Auxiliar bodega. 7. Contador. 8. Conductor. 9. Gerente. 10. Mercaderista.	Ficha sociodemográfica a empresa.
Sexo	Característica biológica que define a un	Nominal	1. Masculino. 2. Femenina.	Ficha sociodemográfica a empresa.

	humano como hombre o mujer.			
Estrato socioeconómico	Es la clasificación en estratos de los inmuebles que deben recibir los servicios públicos.	Ordinal	1. Estrato 2. 2. Estrato 3. 3. Estrato 4.	Ficha sociodemográfica a empresa.
Grupo de edad	Años cumplidos desde la fecha de nacimiento, hasta la fecha del estudio febrero de 2019.	Intervalo	1. 18 - 25 años. 2. 26 - 33 años. 3. 34 - 41 años. 4. 42 - 49 años. 5. 50 - 57 años.	Ficha sociodemográfica a empresa.
Antigüedad en la empresa	Tiempo laboral desde la contratación del trabajador hasta feb de 2019.	Intervalo.	1. 0-5 años. 2. 6-10 años. 3. 11-15 años. 4. 16-20 años. 5. 21-25 años.	Ficha sociodemográfica a empresa.
Nivel educativo	Es el nivel de educación más alto que ha cursado una persona.	Nominal	1. Primaria. 2. Secundaria. 3. Técnico. 4. Tecnólogo. 5. Profesional.	Ficha sociodemográfica a empresa.

Fuente: Instrumento Hernán Álvarez, 1995 y Elaboración propia.

Indicadores Ausentismo Laboral:

Tabla 8.Indicadores Ausentismo Laboral

Variable	Definición Operacional	Tipo de Variable	Valores Posibles	Método de Recolección
Tasa Global de Ausentismo	Proporción en % de días laborales perdidos y días laborales previstos	Razón	0-100%	Registros de la Empresa
Índice de Frecuencia	Relación entre episodio de ausentismo y trabajadores de riesgo	Razón	0-100%	Registros de la Empresa
Promedio de Duración del periodo de Ausencia	Relación de número de días perdidos y episodios de ausentismo	Razón	0-100%	Registros de la Empresa
Índice de Severidad	Relación entre días perdidos sobre el total de horas- hombre trabajados	Razón	0-100%	Registros de la Empresa
Tasa General de Ausentismo	Relación entre casos aparecidos en un periodo de tiempo y total de población	Razón	0-100%	Registros de la Empresa

Tasa de Gravedad del Ausentismo	Relación entre el total de días perdidos debido a los eventos y el total de horas hombre de exposición al riesgo	Razón	0-100%	Registros de la Empresa
---------------------------------	--	-------	--------	-------------------------

Fuente: Organización Internacional del Trabajo, 1991.

7.5 INSTRUMENTOS Y TECNICAS

De acuerdo a la investigación se utilizan técnicas cuantitativas y cualitativas para la recolección de los datos.

7.5.1 Técnicas Cuantitativas

7.5.1.1 Modelo de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante. Este instrumento evalúa 24 factores que inciden en el clima organizacional, valorándolos en una escala de 1 a 10 (donde uno representa la calificación más baja y 10 la más alta, que corresponde a un clima plenamente gratificante); admite a los encuestados explicar el por qué no se considera plenamente gratificante dicho factor, entre un grupo de opciones planteadas o agregarla en caso de no existir.

Los factores evaluados con este instrumento son: Claridad organizacional, estructura organizacional, participación, instalaciones, comportamiento sistémico, relación simbiótica, liderazgo, consenso, trabajo gratificante, desarrollo personal,

elementos de trabajo, relaciones interpersonales, buen servicio, solución de conflictos, expresión informal positiva, estabilidad laboral, valoración, salario, agilidad, evaluación del desempeño, retroalimentación, selección de personal, inducción e imagen de la organizacional (64).

El Modelo desarrollado por el profesor Hernán Álvarez Londoño de la Universidad del Valle ha facilitado el análisis de clima organizacional inicialmente en el Valle del Cauca y su validez ha sido demostrada debido a su aplicación en diversos estudios en Colombia desde el año de 1990. Este modelo evalúa factores en cuanto a estructura y procesos organizacionales y además percepción del trabajador acerca de las instalaciones de su lugar de trabajo; sumado a esto, permite evidenciar las causas y posibles soluciones a los factores evaluados (65).

En el 2010 en la Universidad de Cartagena dentro del programa de administración se realiza un estudio llamado “Análisis del clima organizacional en cuatro empresas del sector educativo (colegios) de la ciudad de Cartagena, basado en el modelo Hernán Álvarez Londoño” donde se tuvo en cuenta la importancia de encontrar un ambiente adecuado en las organizaciones para realizar las diferentes actividades que a diario se presentan, lo cual se logra con un clima organizacional favorable que permita la satisfacción de los trabajadores en todas las facetas en las cuales se desempeñan; estudiando la parte operativa (docentes), el área administrativa y el área de servicios generales (66).

Así mismo, en el año 2011 en La Universidad de Cartagena dentro del programa de administración se realiza el estudio llamado “Análisis del clima organizacional en el sector cooperativo de la ciudad de Cartagena basado en el Modelo de Hernán Álvarez”, en el cual se torna relevante la consecución de un lineamiento que oriente un completo estudio sobre el clima organizacional que se presenta en un sector con bastante particularidad, como lo es el sector cooperativo (67)

En este mismo año, en la Universidad del valle, en la facultad de administración se realizó un estudio llamado “Diagnostico del clima organizacional en la unidad de negocio del área de chocolatería de la planta No.1 de la empresa Colombina S.A: Análisis comparativo por género en el año 2011 y su plan de mejoramiento”, usando la herramienta del profesor Hernán Álvarez Londoño Hacia un Clima Gratificante para entender el clima organizacional de esta empresa y a su vez comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales (68).

Por otra parte, en el 2013 en la Universidad del Valle y dentro del programa de administración se realiza un estudio denominado “Diagnóstico y plan de mejoramiento de clima organizacional en Cobres de Colombia Ltda. Esta investigación demuestra la importancia de entender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de una institución, ayudando a mejorar la eficacia de esta y el alcance de sus objetivos; demostrando que el clima organizacional permite conocer las percepciones del trabajador frente a las características de la organización e influye en sus actitudes y comportamientos, es por ello que resulta necesario e interesante elaborar un diagnóstico del mismo (69).

Finalmente, en el 2013 en la Universidad del Valle se realiza un estudio denominado “Análisis del clima organizacional en la Agencia de Aduanas Aduanimex S.A. Nivel 1 sede Buenaventura”, tomando como referencia las percepciones de sus colaboradores, este estudio demuestra que las organizaciones han comprendido que para mantenerse competitivas resulta imperativo desarrollar y fortalecer un clima organizacional inclusivo en pro de alcanzar los objetivos de la organización (70).

A través de este recuento se demuestra la validez del instrumento utilizado en esta investigación, el cual permite tener una visión amplia del clima organizacional y

plantear un plan de mejoramiento conforme a las causas encontradas en cada evaluación realizada.

7.5.2 Técnicas Cualitativas

7.5.2.1 Análisis Documental. Esta técnica consiste en el procedimiento sistemático de investigación, recolección, organización y análisis e interpretación de los datos de un tema específico que conlleva a la producción de conocimiento a través del proceso de análisis de la información (71)

Se selecciona este método con el fin de realizar la caracterización de la población objeto de estudio y para todos los aspectos relacionados con seguridad y salud en el trabajo; como el ausentismo.

Los documentos tenidos en cuenta para la realización de este proceso fueron los siguientes:

- Ficha sociodemográfica de cada trabajador.
- Archivo de incapacidades y permisos durante el año 2018.
- Documentos de la empresa donde se consignan las funciones de cada trabajador.

7.6 PROCEDIMIENTO

Inicialmente se realiza una reunión con directivos y trabajadores de la empresa con el propósito de informarles el objetivo y alcance de la investigación y su exclusividad de tipo académico; además los beneficios en cuanto a bienestar y

calidad de vida laboral que puede generar la creación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y la medición continua del clima organizacional como indicador para llevar a cabo estrategias de gestión empresarial encaminadas a mejorar sus condiciones laborales.

Además, se explica el contenido del consentimiento informado de manera clara y detallada y el instrumento elegido por las investigaciones para así tener un conocimiento previo del mismo y disminuir errores en la aplicación. Así mismo, se mencionan los aspectos relacionados con la confidencialidad de la información.

Luego, se dispone de una fecha estipulada por la empresa según su disponibilidad a finales del mes de julio de 2018 en donde se clasifican los trabajadores en grupos de 5, para realizar el diligenciamiento del consentimiento informado y del instrumento de clima organizacional, el cual es diligenciado por los participantes con la orientación de las investigadoras en cada sesión. Todo esto con el fin de no interrumpir las actividades de la empresa y que se disminuya el riesgo de sesgos en la aplicación del instrumento.

En cada sesión se da orientación a cada participante en cuanto a la aplicación del instrumento y además las investigadoras realizan visitas a la empresa para obtener el registro de los casos de ausentismo del año 2018 con colaboración de la copropietaria de la empresa.

Finalmente, una vez terminada la aplicación de las encuestas por las investigadoras, se procede al proceso de los datos en el programa SPSS versión 23.

En este orden de ideas se contempla la ejecución del proyecto en las siguientes fases:

7.6.1 Fase I: Descripción del Perfil Sociodemográfico y Ocupacional de la Población y Diligenciamiento del Consentimiento Informado. En esta primera fase las investigadoras explican a cada participante el objetivo de la investigación, alcance e impacto, así como riesgos y beneficios de la misma. Se aclararon los apartes del consentimiento informado y se firma de acuerdo a la decisión de participación de los sujetos de estudio en la investigación. Una vez obtenida la autorización de la población y diligenciado el consentimiento informado se procede a realizar la determinación del perfil sociodemográfico y ocupacional de los sujetos de estudio por medio de la elaboración de una ficha que contenga datos personales como género, escolaridad, estado civil, tipo de contratación, antigüedad en la empresa, tipo de vivienda, etc., la cual se anexa al instrumento de clima organizacional con el fin de establecer las categorías que permitan agrupar la población y así mismo homogenizarla.

7.6.2 Fase II: Recolección de la Información y Aplicación del Modelo de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante. La información se recolecta por las investigadoras llevando a cabo la aplicación del instrumento seleccionado, debido a la sensibilización y estudio del manual de uso en el proceso de búsqueda del mismo. Este instrumento se aplica en espacios dispuestos por la empresa y se explica a los participantes la manera correcta de diligenciamiento, con el fin de identificar las posibles correlaciones que se pretenden comprobar. El diligenciamiento del instrumento se realiza en 4 sesiones semanales cuya fecha es asignada por la empresa según su disponibilidad en grupos de 5 trabajadores con el fin de no interrumpir las actividades normales de la misma.

7.6.3 Fase III- Caracterización del Ausentismo Laboral de los Trabajadores de las Áreas Administrativa y Operativa de la Empresa. En esta fase se realizan visitas a la empresa finalizando el mes de Julio hasta finalizar el mes de diciembre de 2018 para determinar los casos de ausentismo y así llevar a cabo la

elaboración de los indicadores de la variable de ausentismo tomados de la Organización Internacional del Trabajo y descritos en el documento. Se realiza revisión documental de los archivos de la empresa relacionados con ausentismo laboral; además, se diseña una ficha con la información de los empleados y se lleva a cabo la determinación de los indicadores propuestos por la Organización Internacional del Trabajo con el fin de describir el comportamiento del ausentismo en esta empresa. Estos indicadores son:

- Tasa global del ausentismo: (OIT) Representa la proporción, en porcentaje, entre los días laborales perdidos por ausentismo y los días laborados previstos.

$$T.G.A. = \text{No. de ausencias en un periodo} \times 100 / \text{No. de trabajadores en nómina para ese periodo.}$$

- Índice de frecuencia: (OIT) Es la relación entre el número de episodios de ausentismo y el número de trabajadores de bajo riesgo.

$$I.F. = \text{Número de ausencias para un periodo} \times k / \text{Número de horas-hombre trabajadas para ese periodo.}$$

- Índice de duración de media de la baja o promedio de duración del periodo de ausencia: (OIT) Es la relación de días perdidos y el número de episodios del ausentismo.

$$P.D. = \text{No. Total, de días perdidos en el periodo} / \text{No. de ausencias para ese periodo.}$$

- Índice de severidad o gravedad: (OIT) Es la relación de números de días perdidos sobre el total de horas- hombres trabajadas.

$$I.S. = \text{Número de días perdidos} \times K / \text{Total Horas-hombre trabajadas.}$$

7.6.4 Fase IV: Descripción de la Relación entre el Clima Organizacional y el Ausentismo Laboral de la empresa Distribuidora de Plásticos. En este punto del estudio se realiza una revisión documental de los registros de la empresa en cuanto a ausentismo laboral teniendo en cuenta la normatividad, luego se procede a realizar la correlación entre las variables de estudio con el coeficiente de Spearman.

7.6.5 Fase V: Procesamiento de Datos y Análisis de Resultados. Una vez recolectada la información se procede a organizar, clasificar, analizar y estructurar con el fin de facilitar el alcance del objetivo principal de esta investigación, el cual pretende determinar la relación entre el clima organizacional y el ausentismo laboral de la empresa distribuidora de plásticos.

7.6.6 Fase VI: Socialización de Resultados y Entrega de Documento a la Empresa. Se elabora un documento final con la condensación de los resultados obtenidos, cuya utilidad es servir de apoyo para las directivas en cuanto a las decisiones administrativas para mejorar las condiciones de trabajo de la población objeto; todo esto con el fin de promover los entornos de trabajo saludables y por medio de la promoción de un clima laboral adecuado contribuir al bienestar de los trabajadores. Además, se incluye en el documento la relación que arroja la investigación entre clima organizacional y ausentismo laboral para la realización de la planificación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de la empresa.

7.6.7 Fase VII: Generación de Estrategias y Planificación del Sistema De Gestión De Seguridad y Salud en el Trabajo. En esta fase se realiza la planificación del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo en la microempresa seleccionada para la investigación, de acuerdo a la normatividad vigente en Colombia, basado en el Decreto 1072 de 2015 por el cual se reglamenta el sector trabajo en el país, y la Resolución 1111 de 2017 por la cual

se definen los estándares mínimos dentro de la organización; se espera que se adopten estrategias que mejoren el clima organizacional permitiendo que los trabajadores se sientan mejor a la hora de realizar sus tareas y por ende se disminuyan los índices de ausentismo encontrados.

7.7 PLAN DE ANALISIS

Los datos se analizan en el programa estadístico SPSS versión 23. Se realiza un análisis univariado de las variables de clima organizacional y los datos se presentan a través de tablas y gráficos de manera que facilite la obtención de los resultados y conclusiones sobre ellos.

En el análisis univariado se estimaron las proporciones para las variables cualitativas (demográficas) del estudio como área de trabajo, género, estado civil, grado de escolaridad, tipo de contratación, cargo desempeñado en la empresa, jornada laboral, tipo de vivienda, estrato, religión. En cuanto a clima organizacional se lleva a cabo el análisis de sus variables, las cuales abarcan estructura organizacional, responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisiones, apoyo y tolerancia al conflicto; dichas variables son evaluadas por los 24 factores que abarca el instrumento Hacia un clima organizacional plenamente gratificante planteado por el Dr. Hernán Álvarez y que ha sido seleccionado para esta investigación.

7.7.1 Correlación De Spearman:

Se indaga acerca de la relación entre estas variables para intervenir en el diseño del sistema de gestión en la empresa.

En cuanto a la variable ausentismo se realiza un análisis documental donde se analizan los distintos registros de la empresa para evaluar casos de ausentismo y

causas del mismo entre los meses de enero y diciembre de 2018, para esto se utilizan los indicadores de la OIT descritos en este documento.

8. CONSIDERACIONES ETICAS

Inicialmente la información del proyecto se presenta por las investigadoras frente a los directivos de la empresa y luego a los trabajadores. Además, las investigadoras se encargaron de aplicar el consentimiento informado y las encuestas correspondientes a cada trabajador.

Se considera que la investigación es de riesgo mínimo, teniendo en cuenta la clasificación establecida por la **Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de la Protección Social** ya que es un estudio donde se emplea el registro de datos protegiendo la confidencialidad de los participantes a través de la aplicación de encuestas que no generan ningún daño en el sujeto de estudio.

Además, se informa a los participantes que el objetivo de diligenciar el consentimiento informado es certificar que cada uno ha recibido la información necesaria acerca del proyecto, que la comprende plenamente y que ha tomado la determinación de participar libremente en el estudio sin que haya ningún tipo de presión para participar en este, protegiendo de esta manera su autonomía y libertad de elección.

Todo esto regido bajo los principios éticos consignados en el **Reporte Belmont (1976)**, en el cual se menciona el respeto por las personas; donde se admite la dignidad y la libertad de cada participante; el principio de beneficencia /no maleficencia y el principio de justicia; los cuales se utilizarán para salvaguardar la integridad de los participantes en el estudio.

Así mismo, en cuanto a la confidencialidad de los datos personales de cada participante se tuvo en cuenta la **Ley 1581 del 7 de octubre de 2012**, cuyo objeto consiste en desarrollar el derecho constitucional de todas las personas a conocer, actualizar y rectificar la información recogida de ellas en bases de datos.

En cuanto al tratamiento de los datos se realiza conforme a las disposiciones legales planteadas en el artículo 6 de la Ley 1581 de 2012, donde se:

- Informa a los participantes que no se encuentran obligado a autorizar el tratamiento de datos sensibles (ya que en el instrumento se recolecta información que comprende datos personales, estado civil, escolaridad).
- Informa a los participantes previa y claramente la forma como serán recolectados sus datos personales los cuales se obtendrán por medio de una encuesta sociodemográfica y que estos serán utilizados de forma anónima para uso exclusivo del trabajo de investigación. Además, en cualquier momento los participantes tienen la libertad de no autorizar el tratamiento de sus datos, sin ejercer ningún mecanismo de persuasión por parte de las investigadoras.
- Se elabora una política de tratamiento de datos con previa autorización del participante (consentimiento informado).

8.1 RECOLECCIÓN DE DATOS DEL ESTUDIO

En este estudio la recolección de datos se lleva a cabo en la empresa Guillermo Vélez Distribuciones, con la previa autorización de los directivos y de los trabajadores, incluyendo su representante legal, por consiguiente, los datos se recolectaron con conocimiento de los sujetos de estudio y por ende su consentimiento para participar en la investigación.

8.2 NIVEL DE RIESGO DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la Resolución 8430 del año 1993, por la cual se establecen normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud; esta

investigación se ha clasificado como de riesgo mínimo ya que se trata de un estudio de tipo académico donde se protege la integridad física y psicológica de los participantes.

8.3 CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

En esta investigación se considera como posible riesgo el garantizar la confidencialidad de los datos que se recolecten a través de las distintas técnicas de recolección utilizadas, por lo tanto, se diseña un mecanismo que conlleve a proteger la identidad de los participantes y todos sus datos personales. Se asigna un código a cada participante donde por ningún motivo es revelada su identidad, además se consignan los datos en un archivo al cual solo tienen acceso las investigadoras y que se usa exclusivamente para fines académicos.

9. ANALISIS DE RESULTADOS Y DISCUSION

A continuación, se presentan los resultados de la investigación, la variable clima organizacional se midió en el mes de Julio de 2018 y se destaca el comportamiento del ausentismo de enero a diciembre de 2018; el cual está permeado por los resultados arrojados en la evaluación de clima organizacional.

9.1 DESCRIPCION SOCIODEMOGRAFICA

La muestra está compuesta por 25 empleados entre los cuales 16 son hombres y 9 son mujeres pertenecientes a una empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali. La siguiente tabla referencia los datos de la caracterización de esta población:

Tabla 9. Variables Sociodemográficas

Variables Sociodemográficas		Recuento	% del N de columna
CARGO	Administradora	1	4,0%
	Asesor comercial	2	8,0%
	Asesor de ventas	5	20,0%
	Asistente de gerencia	1	4,0%
	Auxiliar administrativo	1	4,0%
	Auxiliar bodega	10	40,0%
	Conductor	2	8,0%
	Contador	1	4,0%
	Gerente	1	4,0%
	Mercaderista	1	4,0%
	Masculino	16	64,0%
SEXO	Femenino	9	36,0%

ESTRATO	2	17	68,0%
	3	4	16,0%
	4	4	16,0%
GRUPO DE EDAD	18 a 25 años	2	8,0%
	26 a 33 años	7	28,0%
	34 a 41 años	8	32,0%
	42 a 49 años	6	24,0%
	50 a 57 años	2	8,0%
NIVEL EDUCATIVO	Primaria	1	4,0%
	Secundaria	16	64,0%
	Técnico	4	16,0%
	Tecnólogo	1	4,0%
	Profesional	3	12,0%
ANTIGÜEDAD	0 a 5 años	15	60,0%
	6 a 10 años	5	20,0%
	11 a 15 años	1	4,0%
	16 a 20 años	3	12,0%
	21 a 25 años	1	4,0%

Fuente: Elaboración Propia

Se evidencia que el 40% de los trabajadores ocupan el cargo de auxiliar de bodega, y el 68% de los trabajadores pertenecen al estrato socioeconómico 2.

En cuanto al rango de edad, el 64% de los trabajadores se encuentran por encima de los 35 años, y en el nivel educativo 16 personas correspondientes al 64% tienen nivel básico secundaria.

La antigüedad en la empresa se caracteriza porque el 60% correspondiente a 15 trabajadores están en el rango de 0 a 5 años demostrando que más de la mitad son relativamente nuevos en el cargo.

9.2 ANALISIS Y RESULTADOS DIAGNOSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Como punto de partida se definirá la base de la calificación numérica y su equivalente cualitativo, con el fin de determinar el escenario en la cual se evaluará cada una de las variables. Cabe resaltar que el diagnóstico de clima organizacional se lleva a cabo en el mes de julio de 2018.

Tabla 10. Valoración Cualitativa del Clima Organizacional de acuerdo con la Calificación Obtenida

Rango Máximo	Rango Mínimo	Cualitativa
10	10	Excelente
9	8	Bueno
7	7	Aceptable
6	6	Regular
5	4	Malo
3	0	Pésimo

Fuente: Elaboración Propia.

A través de las calificaciones que se obtengan de la medición, se diagnostica el grado de debilidad o fortaleza de cada una de las variables que componen el estudio; siendo excelente, bueno y aceptable los factores de medición para las fortalezas y regular, malo y pésimo para las de las debilidades.

9.2.1 Diagnóstico General de Clima Organizacional

Las encuestas analizadas han sido evaluadas a nivel de la organización en general y por cada dimensión, con el fin de determinar en ambos niveles los promedios obtenidos y presentar un diagnostico general del Clima Organizacional de una empresa distribuidora de plásticos en la ciudad de Santiago de Cali.

Tabla 11.Perfil General Por Variable Escala Cualitativa Rangos Aceptable-Bueno

Variable	Media	Desviación estándar	Rango	Porcentaje (%)
Claridad Organizacional	7	3	Aceptable	25,0
Relaciones interpersonales	7	2	Aceptable	
Valoración	7	2	Aceptable	
Salario	7	2	Aceptable	
Selección del Personal	7	2	Aceptable	
Imagen de la organización	7	2	Aceptable	20,8
Elementos de trabajo	9	2	Bueno	
Buen servicio	8	2	Bueno	
Expresión informal positiva	8	3	Bueno	
Estabilidad laboral	9	2	Bueno	
Agilidad	8	2	Bueno	

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 11 se observan las variables como la **Claridad Organizacional**, que es muy importante en el actuar en la empresa; la variable **Relaciones Interpersonales**, indispensable para trabajar juntos en pro de una meta definida; la **Valoración** de los trabajadores por parte de la empresa debido al incentivo y la gratitud hacia su labor en la empresa; el **Salario**, importante para la retribución del trabajo realizado; la **Selección De Personal**, indispensable para contar con el talento que la organización necesita y la **Imagen De La Organización**, relacionada con la percepción del sentimiento del trabajador por la empresa dentro del mercado; estas se encuentran en la escala cualitativa de aceptable representada por un porcentaje del 25% en la herramienta de clima organizacional.

Las variables como **Elementos De Trabajo**, necesaria para que el trabajador cumpla sus funciones, el **Buen Servicio**, referente a continuar con determinados procesos de calidad para los demás, la **Expresión Informal Positiva**, que favorece las relaciones interpersonales, la **Estabilidad Laboral**, que brinda la suficiente tranquilidad al trabajador y la **Agilidad** con sus normas, procedimientos, manuales y controles indispensables para el trabajado con rapidez; son variables con una buena calificación, en la escala cualitativa y con promedios de 8 y 9 correspondiendo al 20.8% del total de las respuestas de la herramienta.

Tabla 12. Perfil General por Variable con Escala Cualitativa Rangos Malo y Regular

Variable	Media	Desviación estándar	Rango	Porcentaje (%)
Participación	5	3	Malo	20,8
Consenso	5	2	Malo	
Evaluación de desempeño	4	3	Malo	
Feedback (retroalimentación)	5	2	Malo	
Inducción	4	2	Malo	
Estructura organizacional	6	2	Regular	33,3
instalaciones	6	2	Regular	
Comportamiento sistémico	6	2	Regular	
Relación simbiótica	6	2	Regular	
Liderazgo	6	3	Regular	
Trabajo gratificante	6	3	Regular	
Desarrollo personal y profesional	6	2	Regular	
Solución de conflictos	6	2	Regular	100,0
Media Total	6	2	Regular	

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla, se evidencia que variables como la **Participación**, la cual es importante para tomar parte en las decisiones de la organización, el **Consenso**, determinante para concertar y construir decisiones entre todos, la **Evaluación De Desempeño**, necesario para valorar el rendimiento de cada colaborador de la empresa y fomentar su desarrollo personal, el **Feedback (Retro Alimentación)**, para conocer de los demás de manera muy respetuosa su comportamiento positivo o negativo dentro de la empresa ayudando a las relaciones de quienes la practican y por último la **Inducción**, que busca orientar, ubicar y supervisar al trabajador nuevo y que permite mejorar los procesos dentro de la empresa; son variables con calificación en la escala cualitativa en el rango malo con promedios de 4 y 5 representados en un porcentaje de 20.8%.

Es importante, que la empresa intervenga en estos aspectos, pues como se evidencia no se tiene en cuenta la opinión de los trabajadores para construir decisiones; para detectar comportamientos bueno o malos que permitan mejorar las relaciones, y sentir que hacen parte de una institución que los tiene en cuenta como seres humanos, que día a día aportan al crecimiento empresarial debido a su labor y dejar de lado estas intervenciones en el clima organizacional a través del tiempo puede empeorar permeando de manera negativa otros aspectos evaluados positivamente por los mismos trabajadores.

Además, se deben intervenir variables como la **Estructura Organizacional**, que es indispensable en la integración de los individuos y agilización de procesos; las **Instalaciones**, que se refiere a la infraestructura, equipos y servicios necesarios para el buen desempeño, el **Comportamiento Sistémico**, importante para la integración de todas las áreas y alcanzar objetivos de la organización, la **Relación Simbiótica**, importante entre empresarios y empleados para lograr beneficios globales, el **Liderazgo**, como elemento motivador y creativo para incentivar a los trabajadores a cumplir los objetivos y metas empresariales, el **Trabajo Gratificante**, en el cual la satisfacción del trabajador es indispensable para el

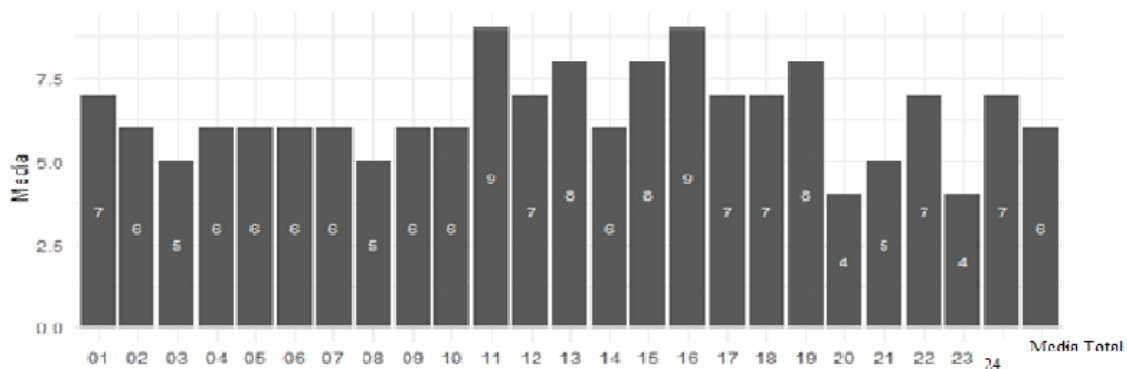
cumplimiento de las funciones dentro de su labor, el **Desarrollo Personal Y Profesional**, el cual es transcendental para conseguir un estado físico, mental y espiritual permitiendo que el trabajador viva con éxito y satisfacción y por último la **Solución De Conflictos**, que permite la solución grupal y oportuna de los mismos.

Estas variables en la escala cualitativa se ubicaron en el rango de regular con una media de 6 evidenciando que el 33.3% de todas las respuestas de la herramienta de clima se encuentran en este rango y se percibe que los trabajadores no sienten que las relaciones interpersonales entre ellos y con los empleadores sean las mejores; además la satisfacción con las funciones que desempeñan no es adecuada y esto es importante para el crecimiento personal y profesional.

Al revisar las 24 variables con sus respectivas calificaciones se puede determinar que 13 de estas están en calificación mala y regular, lo cual equivale a un 54.1% de todo el instrumento, por lo que la organización debe intervenir en estas variables de manera prioritaria.

El promedio general de todas variables a estudio dentro del instrumento de clima organizacional aplicado en esta empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali es de 6 con calificación cualitativa de regular.

Grafica 1.Perfil General Clima Organizacional

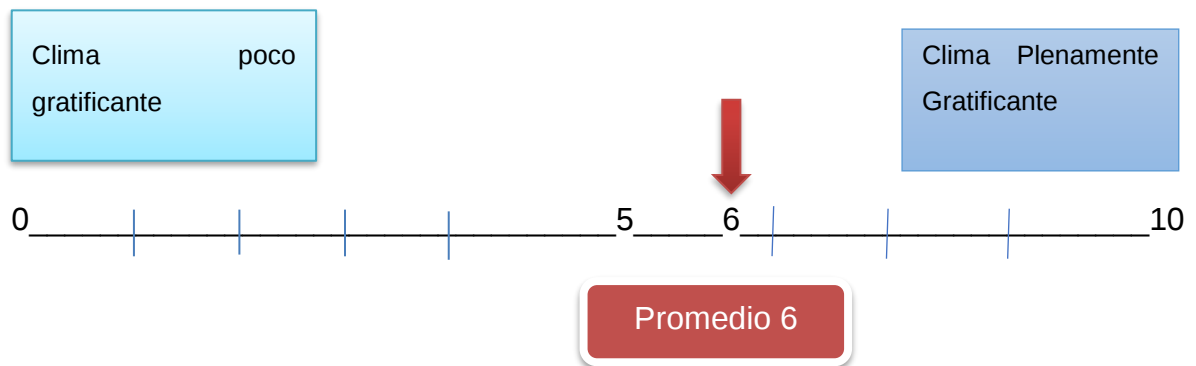


Fuente: Elaboración Propia

La grafica 1 permite visualizar el estado de las variables evaluadas frente a la calificación obtenida para poder determinar cuáles requieren mayor atención y prioridad dentro del plan de mejoramiento a establecer. Se observa que la variable o participación (3), consenso (8), evaluación de desempeño (20), retroalimentación (21) e inducción (23), son las variables con más baja calificación con una media entre 4 y 5. Mientras que variables como elementos de trabajo (11), la expresión informal positiva (15), la estabilidad laboral (16) y la agilidad (19) son dimensiones con media de entre 8 y 9.

Con el fin de mostrar una mayor claridad sobre el estado del clima organizacional de la empresa, se presenta de manera gráfica el posicionamiento obtenido a nivel general en la escala de 0 a 10 definida para la medición de cada variable, permitiendo tener un mapa más específico del estado general del clima en la organización:

Figura 4.Posicionamiento General del Clima Organizacional en la Empresa Distribuidora de Plásticos de Santiago de Cali.



Recordando que el clima organizacional es el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización y que refleja la relación existente entre ambos, resaltando la importancia de la percepción que tiene el sujeto con su entorno independientemente de cómo lo perciben otros, se resalta que es una variable más del individuo que de la organización (38) y en esta empresa distribuidora de plásticos de la ciudad de Santiago de Cali, los trabajadores referencian a través de las 24 variables a estudio lo que perciben de la organización, y lo que se puede vislumbrar de las relaciones de los individuos con esa misma organización en la que ellos se desenvuelven; también se debe tener en cuenta que la manifestación de las percepciones del clima se basan en un concepto multidimensional, que incluye factores inherentes a la estructura y a las normas de la organización, acerca de procesos y relaciones interpersonales y la manera como son alcanzados los objetivos de la misma (11).

Es importante tener presente que el clima organizacional puede llegar a influir en el comportamiento del trabajador ya que variables como la estructura, responsabilidad, recompensas, relaciones interpersonales, cooperación, estándares de desempeño y conflictos; pueden incidir en ese comportamiento (20) y como se evidencia anteriormente de estas variables, algunas no presentan una

buen calificación con la aplicación de la herramienta del autor Álvarez Londoño hacia un clima organizacional plenamente gratificante; presentando una calificación regular con una media de 6 para las variables de estructura organizacional y solución de conflictos; una calificación de malo con una media de 4 para la variable evaluación de desempeño; lo que representa claridad en la prioridad de intervención de las mismas.

Un clima organizacional con una media de 6 (regular), demuestra que para los trabajadores no es satisfactorio lo que perciben en la empresa, pues hace falta un ambiente más proactivo, sano y constructivo sobre todo en el establecimiento de relaciones cordiales y en la necesidad de importancia y valoración del trabajador para la organización.

9.2.2 Análisis de clima organizacional por variable

Las 24 variables que conforman el modelo de Hernán Álvarez Londoño son evaluadas a continuación resaltando las causas reportadas por los empleados. La forma de abordar cada variable será, en un principio ubicar cada dimensión del clima de la organización, y posteriormente encontrar las causas que han conducido a la calificación y las posibles soluciones encaminadas a lograr un clima organizacional plenamente gratificante.

Es importante resaltar que, aunque la herramienta le permite al encuestado proponer soluciones, en este caso ninguno de los encuestados fue participativo en proponer soluciones a cada una de las variables, aunque si reportaron otras causas en algunas de ellas.

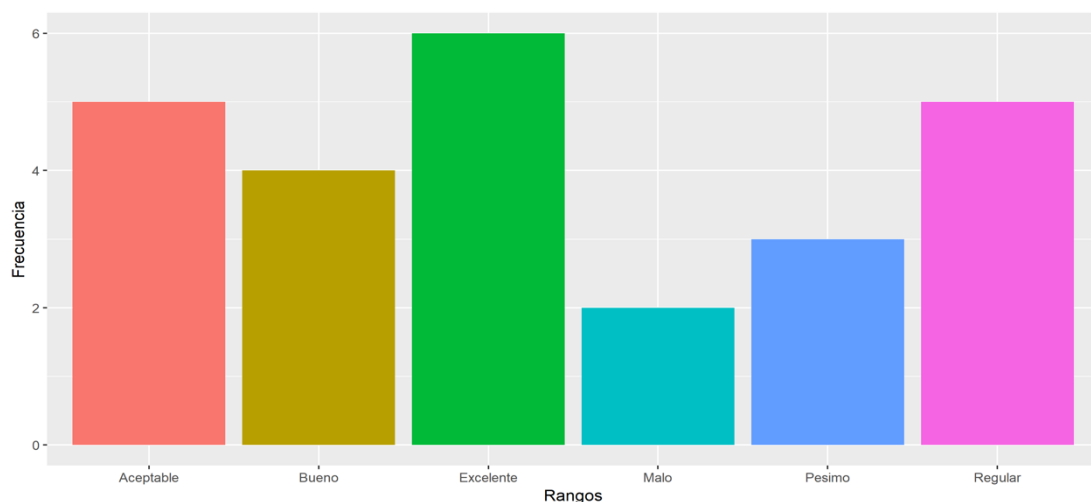
A continuación, se encuentra el diagnóstico de cada variable de la herramienta de clima organizacional, recordando que son 25 empleados y que no todos reportan

causas en las variables, pues algunos al evaluar con 10 puntos la dimensión no reportan la misma:

9.2.2.1 *Variable Claridad Organizacional*

En la siguiente grafica se observa entre los datos más destacados que 6 personas la valoraron en rango excelente, seguida de 5 personas en rango aceptable y 5 personas en rango regular. Esta variable en general tuvo una calificación de aceptable (media de 7) por lo que se hace necesario reforzar esta información entre los trabajadores pues es importante que todas las personas sepan hacia donde se dirige la empresa estableciendo metas y dirección de ésta proyectándola hacia el futuro en el mercado laboral.

Grafica 2. Calificación Variable Claridad Organizacional



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla se encuentra que en la variable claridad organizacional 21 trabajadores reportaron las causas, de los cuales el 31,6% reporta que la información sobre estos aspectos no es clara y el 21,1 % se le ha informado al respecto, pero no han prestado suficiente atención.

Tabla 13. Causas Reportadas Variable Claridad Organizacional

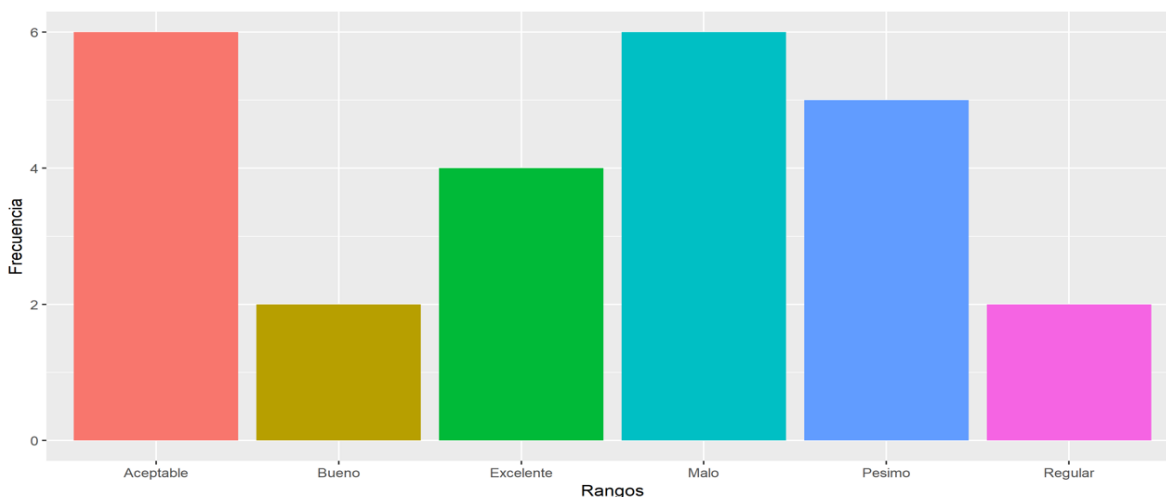
	Respuesta	n	Porcentaje (%)
1. Claridad Organizacional	No hay políticas definidas	3	15,8%
	Nunca me han inf al respecto	2	10,5%
	Información no clara	6	31,6%
	Frecuencia de cambios no se nos comunican	3	15,8%
	Me han inf pero no he prestado atención	4	21,1%
	Otras causas	1	5,3%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.2 Variable Estructura Organizacional

En la siguiente gráfica, se muestra entre los datos más destacados que 6 personas evalúan este ítem en rango malo y 6 de ellas en rango aceptable, seguido de 5 que lo califican en el rango pésimo. Esta variable en general tuvo una puntuación en la media de 6 con calificación cualitativa de regular, por lo que su intervención es prioritaria; es necesario que todos se integren para agilizar los procesos y poder alcanzar efectiva y eficazmente los objetivos de la organización.

Grafica 3. Calificación Variable Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 14 se muestran las causas reportadas por 21 trabajadores, donde el 38,1% de ellos señala que a las áreas les falta mayor autonomía, existiendo centralización en la toma de decisiones y el 33,3% refiere que no se promueve el trabajo interdisciplinario ni la integración entre las mismas.

Tabla 14. Causas Reportadas Variable Estructura Organizacional

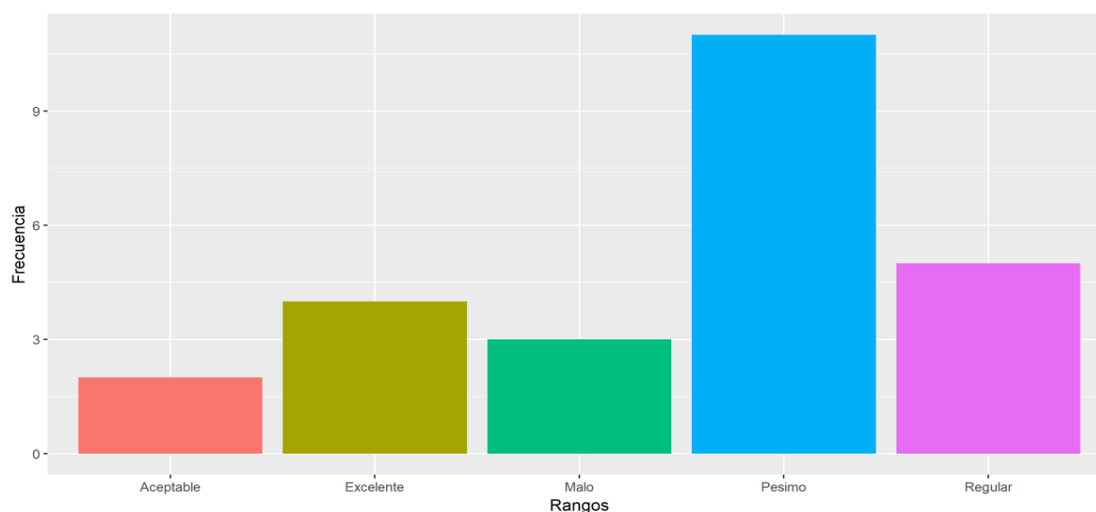
2. Estructura organizacional	Intereses de áreas priman sobre los de la organización	4	19,0%
	Demasiados niveles jerárquicos y dificulta la comunicación	1	4,8%
	No se promueve trabajo interdisciplinario (integración áreas)	7	33,3%
	A las áreas les falta mayor autonomía	8	38,1%
	Otras causas	1	4,8%

Fuente: Elaboración Propia

9.2.2.3 Variable Participación

En la siguiente grafica se muestra entre los datos más destacados que 11 personas evalúan esta variable en rango pésimo y 5 lo hacen en rango regular con una media de 5 y calificación mala en rango cualitativo; evidenciando que se debe intervenir pues es importante que el trabajador se sienta integrado en la organización y se tengan en cuenta sus opiniones a la hora de tomar decisiones sobre su labor.

Grafica 4.Calificación Variable Participación



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla se observa que de 21 trabajadores que reportaron las causas se aprecia que el 33,3% solo se pueden informar, opinar y participar en algunas decisiones sobre su trabajo y en algunas ocasiones; además, el 28, 3% señala que, aunque le informen al respecto escasamente pueden dar su opinión; igualmente un 28,3% referencia que solo se les informa cuando las decisiones que tienen que ver con su trabajo ya están tomadas.

Tabla 15.Causas Reportadas Variable Participación

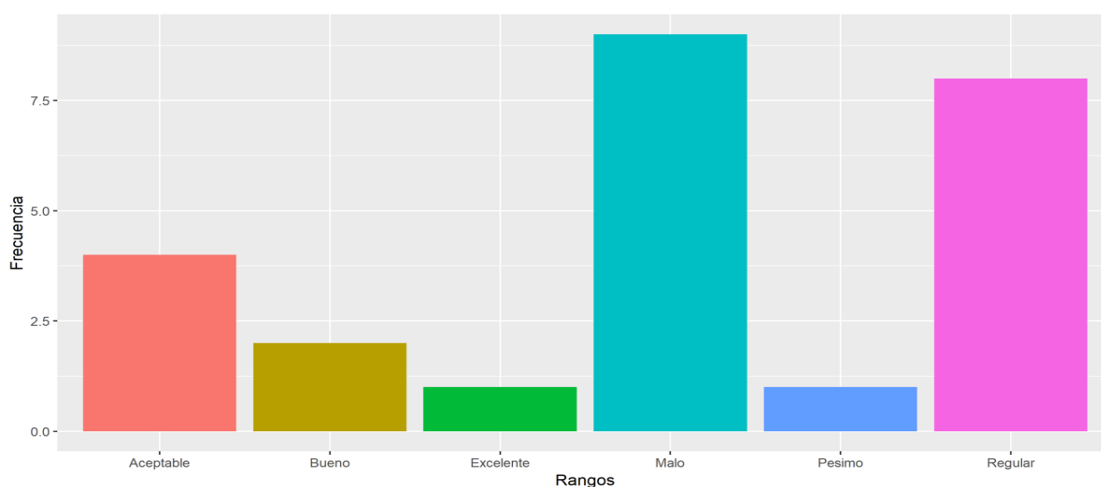
3. Participación	Solo se inf cuando las decisiones que tienen que ver con mi trabajo están tomadas.	5	23,8%
	Aunque se me inf , escasamente puedo dar mi opinión	5	23,8%
	Se me inf adecuadamente y puedo opinar pero no tomar parte en decisiones.	4	19,0%
	Solo puedo informarme, opinar y participar en algunas ocasiones.	7	33,3%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.3 Variable Instalaciones:

En la siguiente gráfica, se muestra entre los datos más destacados que 9 personas califican esta variable en rango malo y 8 de ellas en rango regular; con una media de 6 y un rango regular demostrando que, aunque no es urgente la intervención si se hace necesaria pues el trabajador no se siente cómodo en su lugar de trabajo y es útil para el desempeño de manera correcta de sus tareas.

Grafica 5.Calificación Variable Instalaciones



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 16, se muestra que 24 trabajadores reportan causas en la variable instalaciones, observándose que el 58,3% afirma que siente mucho calor, y el 20,8% afirma que existen otras causas y que entra mucho polvo del exterior evidenciando su inconformidad con las instalaciones de su lugar de trabajo.

Tabla 16.Causas Reportadas Variable Instalaciones

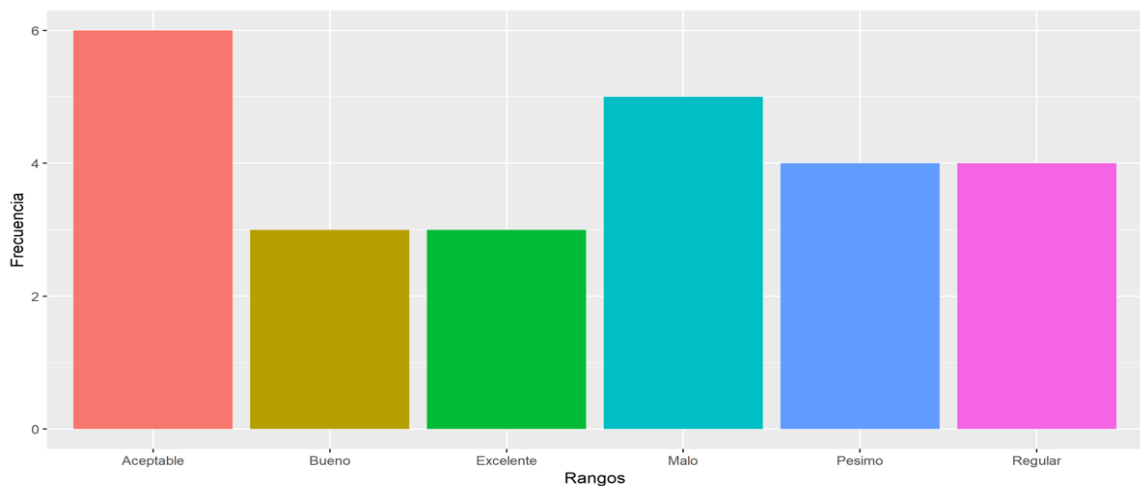
4. Instalaciones	Instalaciones antiestéticas	1	4,2%
	Hace demasiado calor	14	58,3%
	No tengo la comodidad necesaria	4	16,7%
	otras causas (presencia de mucho polvo)	5	20,8%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.4 Variable Comportamiento Sistémico

En la gráfica 6 se observa entre los datos más destacados que 6 personas evalúan este ítem en rango aceptable y 5 la evalúan en rango malo. La media de esta dimensión fue de 6 con un rango regular por lo que es importante intervenirla pues la integración de todas las áreas de la empresa permite alcanzar la misión y objetivos de la organización.

Grafica 6.Calificación Variable Comportamiento Sistémico



Fuente: Elaboración Propia.

Las causas de la variable comportamiento sistémico, se muestran en la tabla 17; donde de 22 trabajadores que las reportaron, el 40,9% refiere que falta motivación y/o capacitación para trabajar en forma disciplinar y el 22,7% refiere que cada área quiere lograr lo mejor, pero olvidándose del resto de la organización y, además, un 22,7% referencia que por lo general los intereses de las personas priman sobre los de la organización.

Tabla 17.Causas Reportadas Variable Comportamiento Sistémico

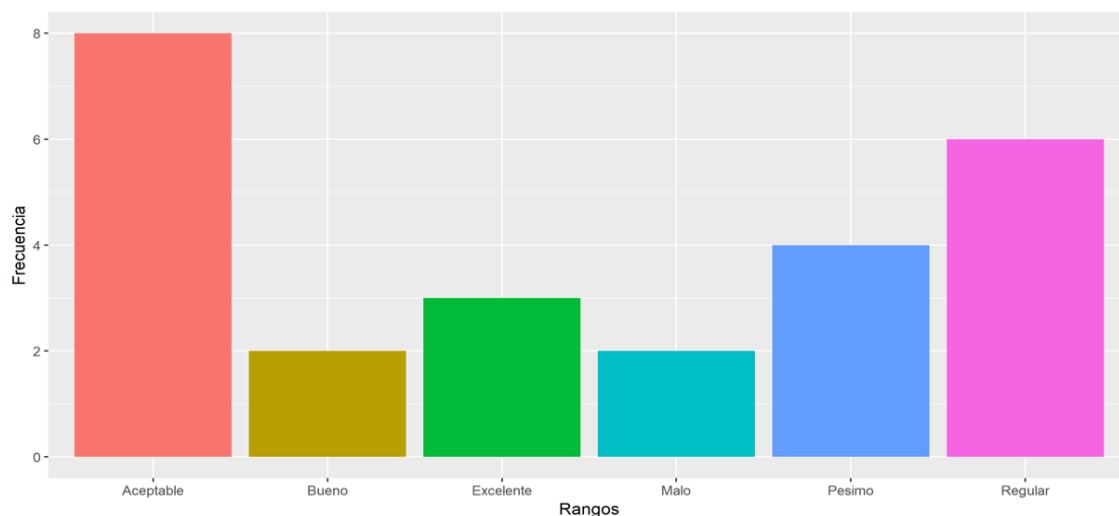
	Respuesta	n	Porcentaje (%)
5. Comportamiento Sistémico	No se conocen misión y objetivos	1	4,5%
	Las personas no se identifican con misión y objetivos	1	4,5%
	Priman los conflictos que la integración entre áreas.	1	4,5%
	Cada área quiere lo mejor para si, olvidándose del todo organizacional	5	22,7%
	Intereses personas priman sobre los de la organización	5	22,7%
	Falta motivación/capacitación para trabajo multidisciplinar	9	40,9%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.5 Variable Relación Simbiótica

En la siguiente gráfica, se muestra entre los datos más destacados que 8 personas evalúan este ítem en rango aceptable, y 6 en rango regular. El promedio de esta variable fue de 6 con rango regular, por lo que es importante intervenirla pues las relaciones entre empleados y empleador deben ser cordiales para el beneficio común en la organización.

Grafica 7.Calificación Variable Relación Simbiótica



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla se determinan las causas de esta variable mostrando que de 22 trabajadores que, reportan causas el 54,5% referencia que hay interés por alcanzar los mejores beneficios para todos, pero falta más integración y solidaridad entre las partes, y un 27,3% cree que hay desconfianza entre las partes.

Tabla 18.Causas Reportadas Variable Relación Simbiótica

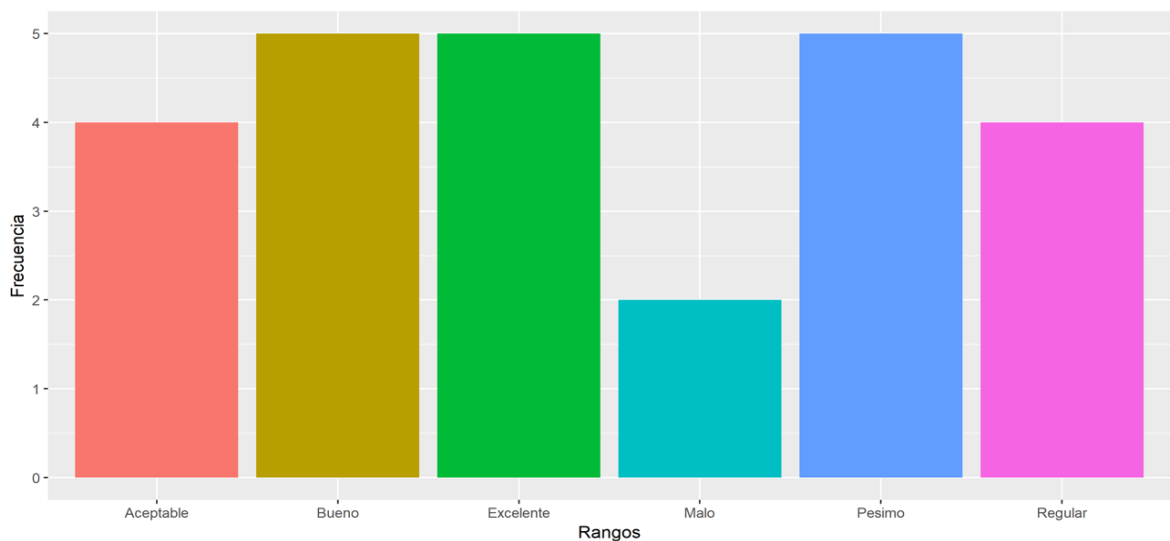
6. Relación simbiótica	Hay desconfianza entre las partes	6	27,3%
	No hay motivación para trabajar de esa manera en algunos sectores	4	18,2%
	Hay interés por alcanzar mejores beneficios para todos pero falta mas integración y solidaridad.	12	54,5%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.6 Variable Liderazgo

En la gráfica 8 se muestra entre los datos más relevantes, que 5 personas evalúan esta variable en rango excelente, 5 en rango bueno, y 5 en rango pésimo. La media de esta variable es de 6 siendo un rango regular, resaltando que la dirección de la empresa debe tratar de tener características que le permitan coordinar, influir y apoyar a los demás en pro de objetivos de la organización.

Grafica 8.Calificación Variable Liderazgo



Fuente: Elaboración Propia.

Las causas de esta variable se observan en la siguiente tabla, mostrando que de 20 trabajadores que reportaron causas, el 50% referencia que el jefe simplemente ordena y no le preocupan esos aspectos (persona motivante, receptiva, accesible, creativa y orientadora de decisiones); un 20% referencia que el jefe tiene muchas personas a su cargo y el otro 20% cree que el jefe tiende más a la rutina que al cambio.

Tabla 19.Causas Reportadas Variable Liderazgo

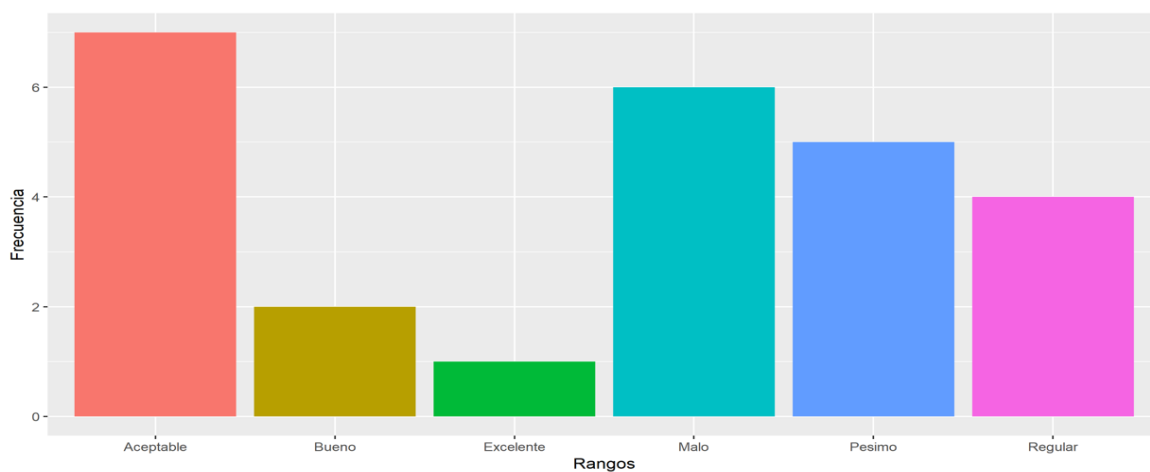
7 Liderazgo	El jefe no dispone de suficiente tiempo para nosotros	1	5,0%
	El jefe tiene demasiadas personas a cargo	4	20,0%
	El jefe simplemente ordena y no le preocupan estos aspectos	10	50,0%
	El jefe presta poca atención a nuestras ideas	1	5,0%
	El jefe tiende mas a la rutina que al cambio	4	20,0%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.7 Variable Consenso

En el siguiente gráfico se muestra entre los datos más destacados que 7 personas evalúan esta variable en rango aceptable y 6 lo evalúan en rango malo. La media de esta variable es de 5 siendo un rango malo y demostrando que es urgente intervenir esta dimensión pues es importante escucharse entre todos, dar puntos de vista y llegar a acuerdos que los beneficien como organización.

Grafica 9.Calificación Variable Consenso



Fuente: Elaboración Propia.

En esta variable, las causas reportadas se observan en la tabla 20, donde 24 trabajadores mencionan causas, de ellos, el 41.7% refiere que hay un interés en lograr consenso, pero no siempre es posible; y un 29,2% cree en general que la información importante sobre el tema a tratar, solo la conocen algunas personas con anticipación a la reunión y así es difícil participar en igualdad de condiciones.

Tabla 20.Causas Reportadas Variable Consenso

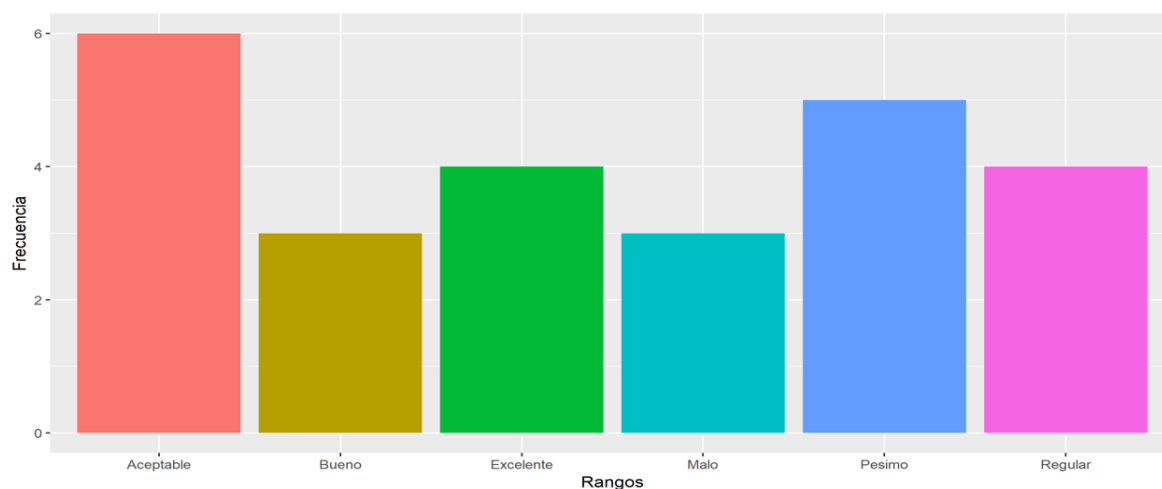
8. Consenso	Quienes presiden grupos o comités son por lo general impositivos	1	4,2%
	Decisiones importantes ya están tomadas antes de darse las reuniones.	3	12,5%
	Se logra consenso solo en situaciones de menor importancia.	3	12,5%
	Inf importarte sobre tema a tratar solo la conocen algunas personas con anticipación a la reunión y así es difícil participar en igual condición.	7	29,2%
	Hay interés en lograr consenso pero no es posible obtenerlo	10	41,7%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.8 Variable Trabajo Gratificante

En la siguiente gráfica, se muestra entre los datos más relevantes que 6 personas evalúan esta variable en rango aceptable y 5 de ellas en rango pésimo. La media de esta variable es de 6 siendo un rango regular y se percibe que la satisfacción en las funciones que realizan los trabajadores es aceptable.

Grafica 10.Calificación Variable Trabajo Gratificante



Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se muestran las causas de la variable trabajo gratificante; de 21 trabajadores que reportan causas se encuentra que el 33,3% afirma que aún no está capacitado para asumir el cargo que le gustaría desempeñar, mientras que el 23,8% dice le gusta el campo en el que trabaja como también las funciones que desempeña; además mencionan que tienen limitaciones para crear, aportar y para expresarse.

Tabla 21.Causas Reportadas Trabajo Gratificante

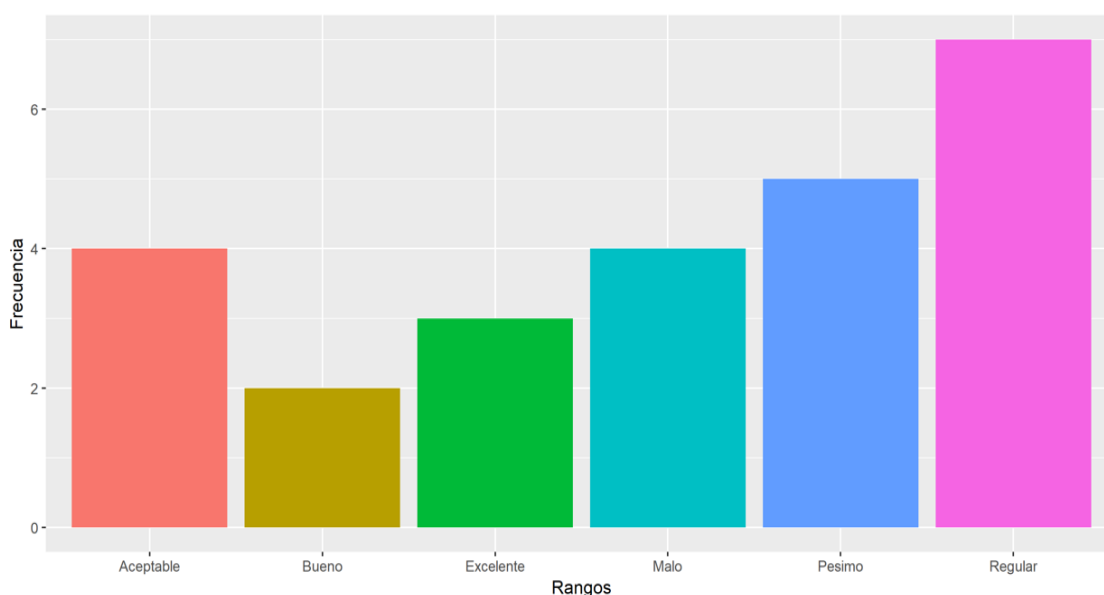
	Respuesta	n	Porcentaje (%)
9. Trabajo gratificante	Aunque me gusta el trabajo que desempeño las funciones son simples y rutinarias	1	4,8%
	solo algunas de las funciones que desempeño me satisfacen plenamente	4	19,0%
	Me gusta el campo en que trabajo y funciones pero tengo limitaciones para crear, aportar y expresarme	5	23,8%
	No estoy capacitado aun para asumir cargo que me gustaría desempeñar	7	33,3%
	He solicitado traslado al campo que me gustaría trabajar y para el cual estoy capacitado pero no ha sido posible.	4	19,0%

Fuente: Elaboración Propia

9.2.2.9 Variable Desarrollo Personal y Profesional

En la siguiente gráfica, se muestra entre los datos más destacados que 7 personas reportan esta variable en rango regular y 5 en rango pésimo. La media de esta variable es de 6 siendo un rango regular, demostrando la necesidad de intervenirla pues es vital el estado físico, mental y espiritual que permita un desarrollo personal y profesional al trabajador.

Grafica 11.Calificación Variable Desarrollo Personal Y Profesional



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla se observa que en las causas de la variable que evalúa el desarrollo personal y profesional, donde 22 trabajadores reportaron, el 40.9% de estos, referencia no es fácil obtener permisos para asistir a cursos o seminarios en horas de trabajo y un 27.3% referencia que las posibilidades de capacitación y formación son solo para algunas personas.

Tabla 22.Causas Reportadas Variable Desarrollo Personal y Profesional

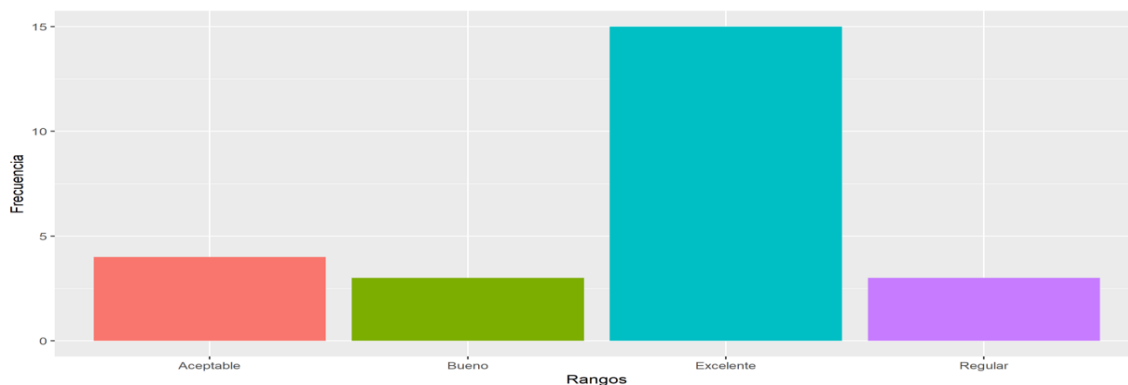
10. Desarrollo personal y profesional	Oportunidades de formación y capacitación para todos escasas.	3	13,6%
	Posibilidades de formación y capacitación solo para algunos.	6	27,3%
	No es fácil obtener permisos para asistir a cursos o seminarios en horas de trabajo.	9	40,9%
	La organización carece de recursos para ello	1	4,5%
	Las funciones que desempeño no favorecen desarrollo personal y profesional.	3	13,6%

Fuente: Elaboración Propia

9.2.2.10 Variable Elementos De Trabajo

En la siguiente gráfica se muestra entre los datos más importantes que 15 personas evalúan esta variable en rango excelente y 4 de ellas en rango aceptable. La media de esta variable es de 9, siendo un rango bueno. Esto demuestra el compromiso de la organización con la dotación de trabajo de los trabajadores.

Grafica 12.Calificación Variable Elementos De Trabajo



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla, se visualiza que de 10 trabajadores que reportan causas, el 90% afirma que la mayoría de los elementos de trabajo son excelentes, mientras que el 10% reporta que no existe una planeación adecuada para la adquisición de los mismos.

Tabla 23. Causas Reportadas Variable Elementos de Trabajo

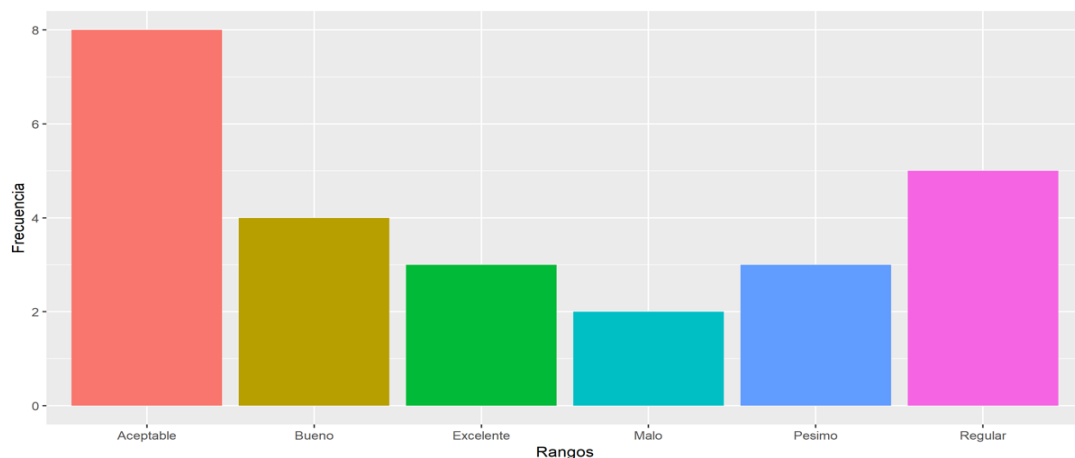
11. Elementos de trabajo	Mayoría de elementos son excelentes	9	90,0%
	No hay adecuada planeación para adquisición de elementos.	1	10,0%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.11 Variable Relaciones Interpersonales

En la siguiente gráfica se muestra entre los datos más destacados que 8 personas evalúan esta variable en rango aceptables y 5 en rango regular. La media es de 7, siendo un rango aceptable. Se debe tener en cuenta que el ser humano es un ser social que necesita relacionarse constantemente respetando a los demás para crecer y alcanzar juntos las metas propuestas dentro de la organización.

Grafica 13. Calificación Variable Relaciones Interpersonales



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla se observan las causas más relevantes de esta variable reportadas por 22 trabajadores, de los cuales el 31.8% reportan que falta más libertad de expresión, seguido del 18.2% que refiere hay barreras sociales que impiden las relaciones interpersonales y finalmente el 13.6% que manifiesta que existen conflictos entre personas y áreas de trabajo sin solucionar.

Tabla 24. Causas Reportadas Variable Relaciones Interpersonales

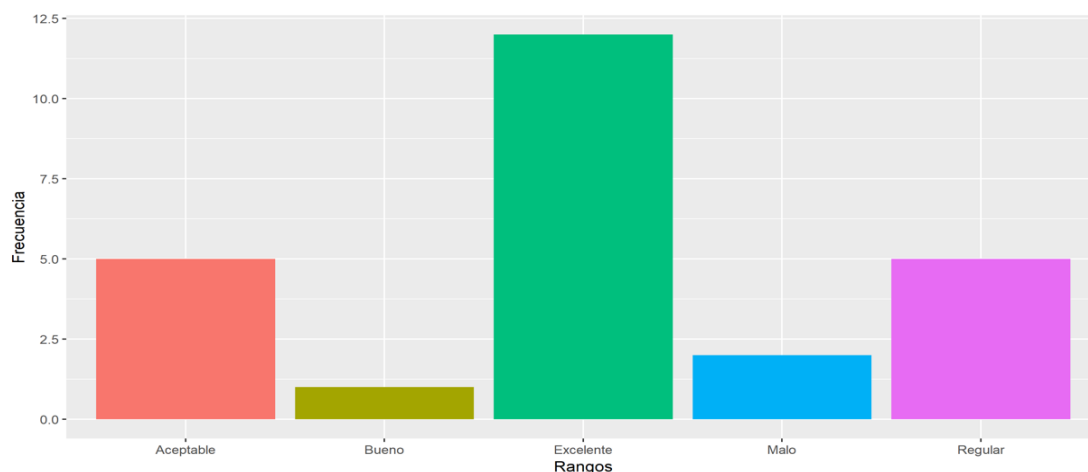
12. Relaciones interpersonales	Falta mas respeto y consideración por maneras de pensar, sentir y de actuar de los demás	2	9,1%
	Falta mas solidaridad y apoyo entre las personas	2	9,1%
	Falta mayor dignidad y cordialidad en el trato	2	9,1%
	Hay conflictos entre personas y entre áreas sin solucionar	3	13,6%
	Falta mas libertad de expresión	7	31,8%
	Las barreras sociales no lo permiten	4	18,2%
	El comportamiento de algunos deja mucho que desear	1	4,5%
	Otras causas	1	4,5%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.12 Variable Buen Servicio

En esta gráfica, se observa entre los datos más relevantes que 11 personas reportan esta variable en rango excelente, 5 en rango aceptable y 5 en regular. La media de esta variable es de 8 siendo un rango bueno. Se puede percibir que se satisfacen las necesidades de las personas de manera oportuna. Aunque tiene un buen puntaje deben seguirse mejorando los procesos para la entrega de manera oportuna y el cumplimiento a los clientes, pues eso genera confianza no solo en el cliente(externa) si no también dentro de la organización (interna).

Grafica 14.Calificación Variable Buen Servicio



Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 25, se observan las causas reportadas en la variable buen servicio, donde de un total de 13 trabajadores, donde el 46,2% afirma que el cumplimiento en la entrega de trabajos es excelente, aunque con algunas excepciones y un 30.8% referencia que la calidad de los trabajos es en general buena, pero se presentan algunos lunares.

Tabla 25.Causas Reportadas Variable Buen Servicio.

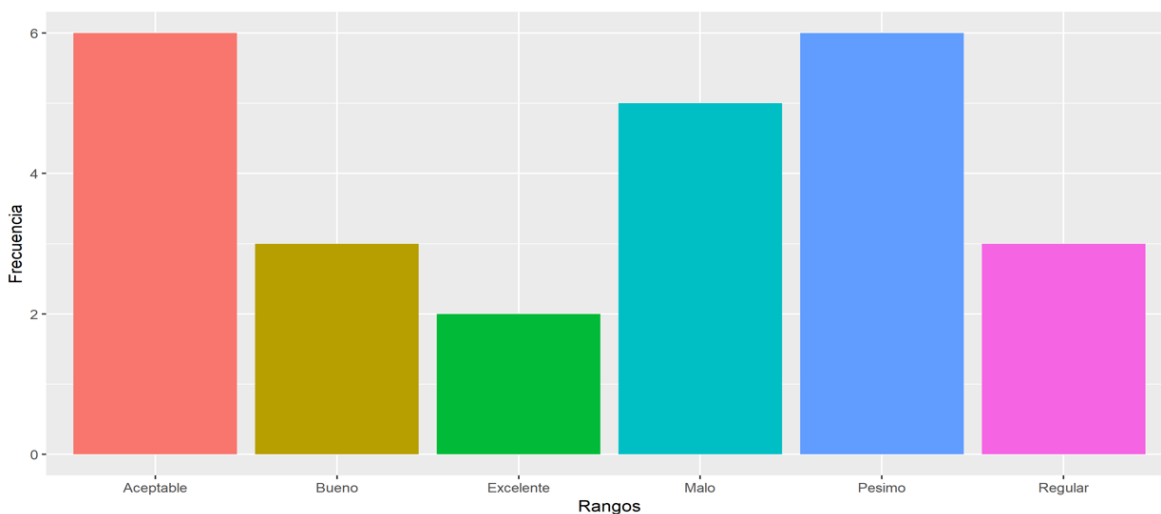
	Respuesta	N	Porcentaje (%)
13. Buen Servicio	Calidad de trabajos buena, pero se presentan lunares.	3	23,1%
	Algunas personas/áreas presentan trabajos sin atenerse a requerimientos	4	30,8%
	El cumplimiento de la entrega de trabajos es excelente, con excepciones.	6	46,2%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.13 Variable Solución De Conflictos

En la siguiente gráfica se muestra entre los datos más destacados que 6 personas evaluaron esta variable en rango aceptable, además, 6 lo evaluaron en rango aceptable y 5 en rango malo. El promedio de esta variable es de 6 siendo un rango aceptable. Es importante que se trabaje la solución de conflictos de manera acertada pues beneficia el ambiente de la organización mejora la actitud al desempeñar las labores y favorece los resultados o metas que todos como una sola organización se han proyectado alcanzar.

Grafica 15.Calificación Variable Solución De Conflictos



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla, 23 trabajadores reportaron causas, de los cuales el 30.4% refiere falta de mayor comprensión en el sentido de que los intereses de la organización están por encima de cualquier interés sectorial o individual y el 26.1% refiere en general, que se solucionan los conflictos a medias sin dejar a las partes plenamente satisfechas.

Tabla 26.Causas Reportadas Solución de Conflictos.

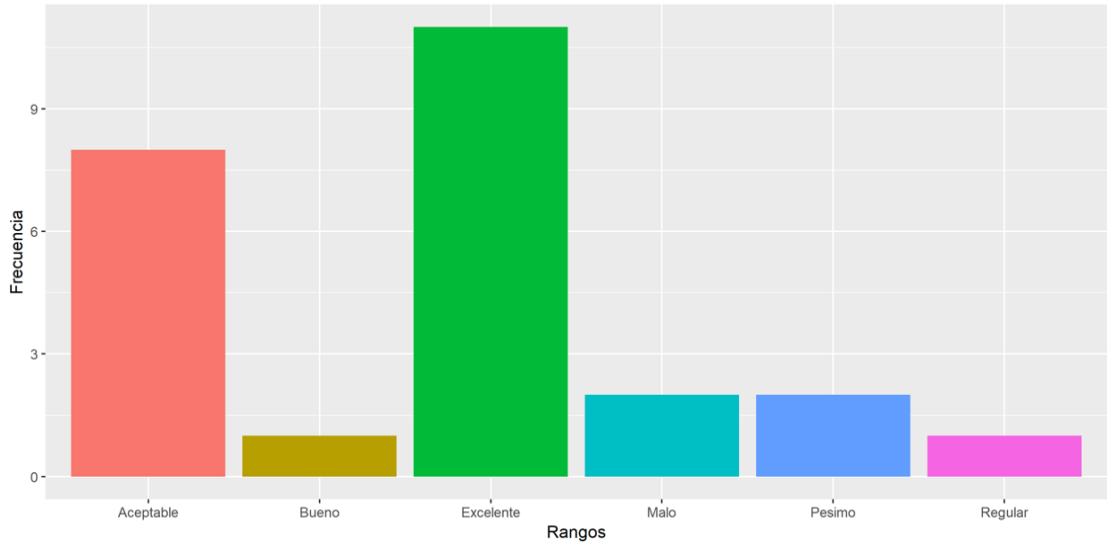
14. Solución de conflictos	Se acostumbra a que e tiempo los resuelva	1	4,3%
	No tenemos ni actitud ni formación para solucionar nuestros conflictos	3	13,0%
	Prestarse a alguna solución para algunos es símbolo de debilidad	2	8,7%
	Falta comprensión en el sentido de interés de la organización; estos están por encima de interés sectorial o individual	7	30,4%
	Se busca solución y por general una parte se impone sobre la otra	2	8,7%
	Jefes no prestan atención al conflicto	2	8,7%
	Se solucionan a medias sin dejar las partes satisfechas	6	26,1%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.14 Variable Expresión Informal Positiva

En la gráfica 16, se muestra entre los datos más destacados que 11 personas evalúan esta variable en rango excelente y 8 de ellas en rango aceptable. El promedio de esta variable es de 8 encontrándose en un rango bueno. Se debe seguir promocionando esta expresión positiva entre los trabajadores, esa comunicación, espontánea, libre y de respeto por el otro para la consecución de la misión y objetivos organizacionales.

Grafica 16.Calificación Variable Expresión Informal Positiva



Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 27, se observa que en la variable expresión informal positiva, 21 trabajadores reportan causas, demostrando que un 40% de estos manifiesta que las posibilidades de expresión informal positiva son aceptables, pero no las mejores, y un 20% referencia que no tienen suficiente libertad de expresión.

Tabla 27.Causas Reportadas Variable Expresión Informal Positiva

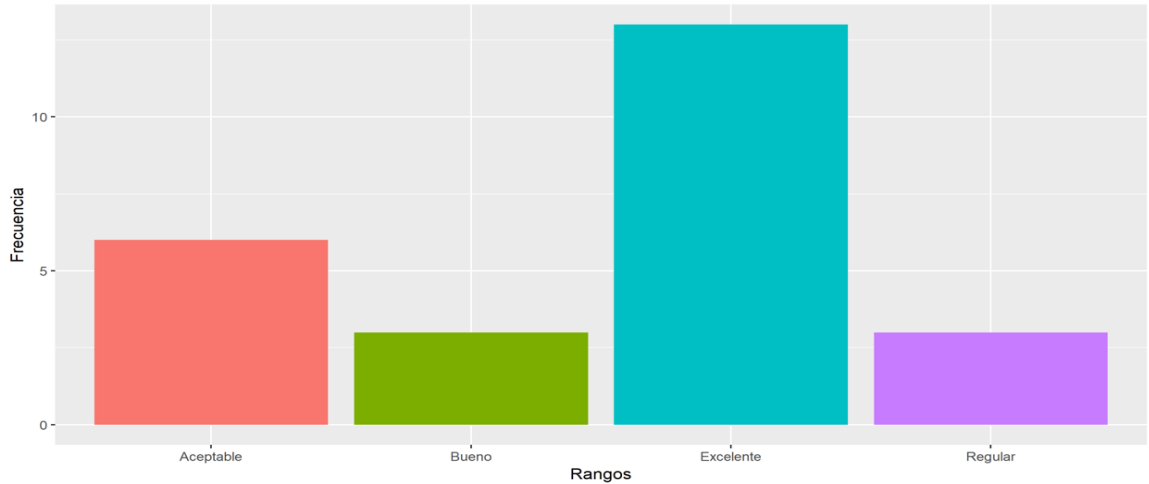
15. Expresión informal positiva	No suficiente libertad de expresión	3	20,0%
	Rara vez se atienden nuestras sugerencias	2	13,3%
	En general no se fomenta expresión informal positiva	1	6,7%
	Posibilidades de expresión informal positiva aceptables pero no las mejores	6	40,0%
	Mi jefe inmediato no la permite	1	6,7%
	Otras causas	2	13,3%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.15 Variable Estabilidad Laboral

En la siguiente gráfica se observa, que 13 personas evalúan esta variable en rango excelente y 6 en rango aceptable. La media de esta variable es de 9 encontrándose en un rango bueno. Se debe seguir reforzando la confianza y seguridad que brinda la empresa a través condiciones laborales adecuadas con el fin de que el empleado sienta estabilidad con su situación laboral.

Grafica 17.Calificación Variable Estabilidad Laboral



Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se observan las causas reportadas por 13 trabajadores. De estos el 58.3% refiere otras causas indicando el tema del contrato a término indefinido y un 25% refiere que los sistemas de contratación de personal no brindan la debida estabilidad. Se cree que en cierta manera sienten estabilidad laboral, pero en otras causas referenciaron contrato a término indefinido teniendo presente que no se determina la duración del contrato laboral, teniendo en cuenta la relación unilateralidad en la que se basan este tipo de relaciones contractuales.

Tabla 28.Causas Reportadas Variable Estabilidad Laboral

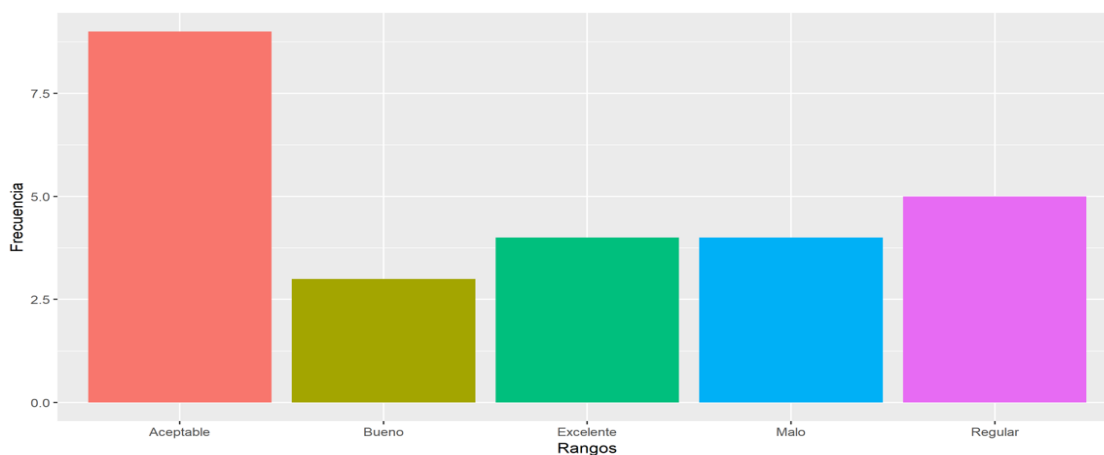
16. Estabilidad laboral	Sistemas de contratación no brindan estabilidad	3	25,0%
	Acumulación de años, motivo de despido	1	8,3%
	Fuerzas externas (económicas, jurídicas, políticas, culturales, sociales) ocasionan alta rotación	1	8,3%
	Otras causas	7	58,3%

Fuente: Elaboración Propia

9.2.2.16 Variable Valoración

En la siguiente gráfica se destaca que 9 personas evalúan esta variable en rango excelente y 5 en rango regular. El promedio de esta variable es de 7, encontrándose en un rango aceptable. Es importante reforzar más esta dimensión pues esa identificación y distinción que se le hace a una persona por su labor permite que el trabajador se sienta parte indispensable dentro de la organización.

Grafica 18.Calificación Variable Valoración



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla se observan las causas de la variable valoración reportadas por 21 trabajadores, de los cuales el 33.3% cree que se valora más el trabajo que se realiza en algunas áreas que otras; y un 33.3% refiere que la valoración que tiene es buena pero no suficiente dentro de la organización.

Tabla 29.Causas Reportadas Variable Valoración

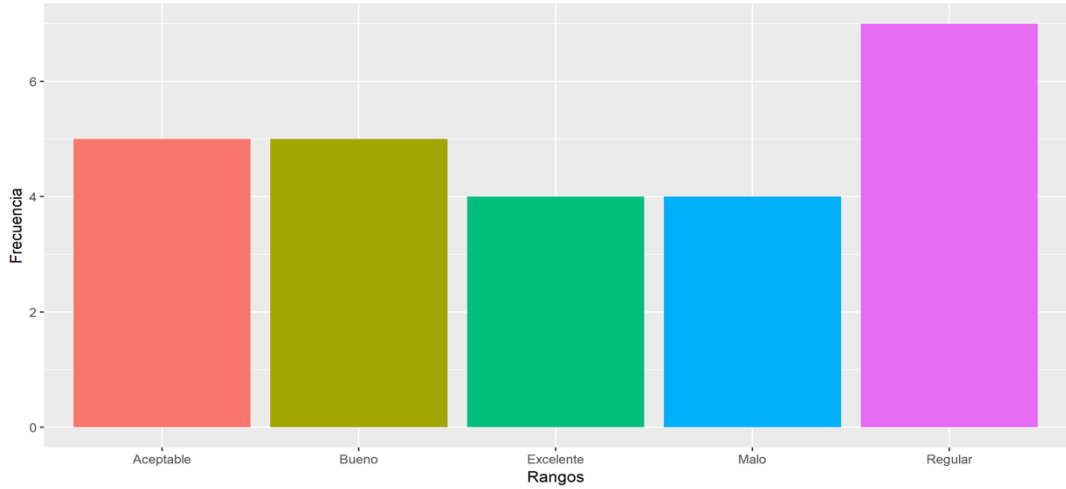
	Respuesta	n	Porcentaje (%)
17. Valoración	Algunos jefes lo hacen ocasionalmente pero falta sensibilidad al respecto	3	14,3%
	Evaluación no objetiva, mas por amistad que por méritos	4	19,0%
	Se valora mas trabajo en unas áreas que en otras	7	33,3%
	Valoración que tienen buena pero no suficiente	7	33,3%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.17 Variable Salario

En la gráfica 19, se muestra que 7 personas califican la variable salario como aceptable; 5 la califica en rango regular y 5 en rango bueno. La media de esta variable es de 7 encontrándose en un rango aceptable. Se debe reforzar esta dimensión pues es importante que el trabajador se sienta remunerado acorde a sus exigencias y habilidades desempeñadas en la labor que realiza.

Grafica 19.Calificación Variable Salario



Fuente: Elaboración Propia.

Las causas de la variable salario son reportadas por 21 trabajadores; de los que el 76.2% referencia que el salario debería mejorar cuando las condiciones económicas de la organización también lo hagan. Esta información se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 30.Causas Reportadas Variable Salario

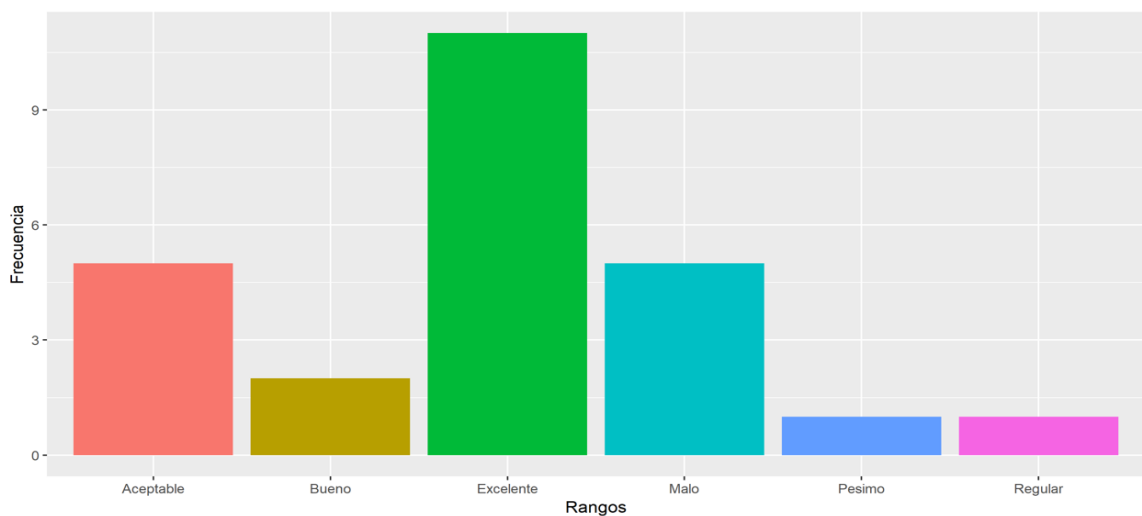
18. Salario	El salario no esta de acuerdo con exigencias del cargo	2	9,5%
	El incremento salarial se hace por debajo de costo de vida	1	4,8%
	Salarios deberían mejorar cuando condiciones económicas de la organización también mejoren	16	76,2%
	Otras causas	2	9,5%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.18 Variable Agilidad

En la siguiente gráfica se observa que 11 personas califican esta variable en rango aceptable; 5 en rango aceptable y 5 en rango malo. El promedio de esta variable es de 8 encontrándose en un rango bueno. Se percibe que los procesos y normas les permiten trabajar al ritmo que realmente necesitan hacerlo.

Grafica 20.Calificación Variable Agilidad



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla se consignan las causas que reportan 14 trabajadores de la variable agilidad. El 42.9% de ellos, cree que la desconfianza en las personas ha llevado a la organización a llenarse de normas, procedimientos y controles; el 28.6% afirma que la falta de claridad sobre lo que se desea alcanzar ha contribuido a aumentar tales aspectos (normas, procedimientos, controles, manuales etc.).

Tabla 31.Causas Reportadas Variable Agilidad

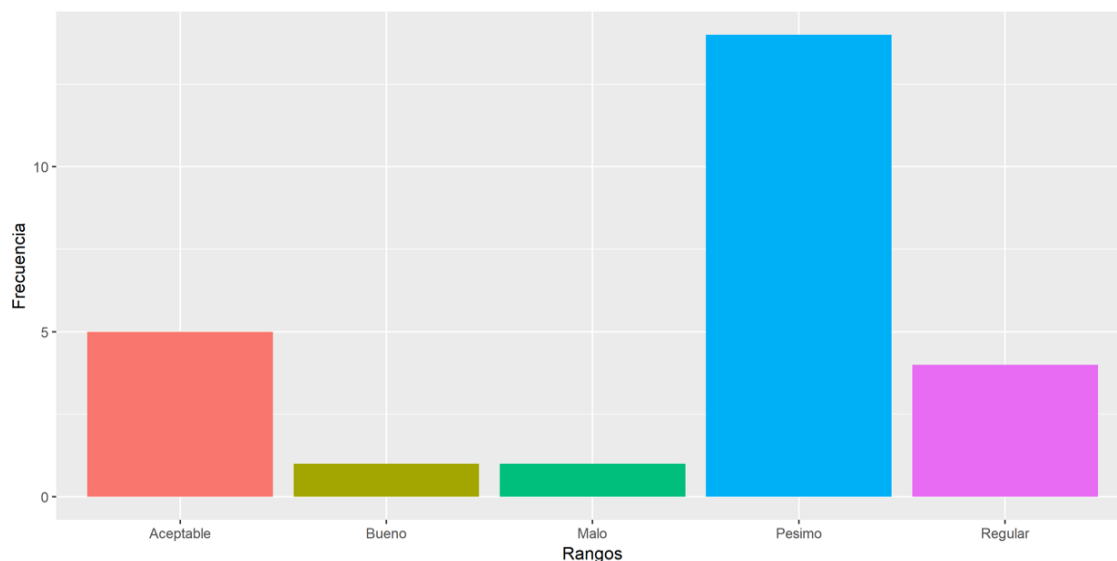
19. Agilidad	Falta de claridad sobre lo que se desea alcanzar ha permitido que aumente tales aspectos	4	28,6%
	No hay interés que las cosas se hagan ágilmente	1	7,1%
	Desconfianza en las personas ha llevado a la organización a llenarse de controles, normas procedimientos y controles	6	42,9%
	El querer aumentar el poder de unos ha influido en aparición de normas, procedimientos y controles.	2	14,3%
	Otras causas	1	7,1%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.19 Variable Evaluación Del Desempeño

En la gráfica 21, correspondiente a la variable evaluación del desempeño, se observa, que 14 personas evalúan la variable en rango pésimo y 5 en rango aceptable. La media de esta variable, es de 4 encontrándose en un rango malo. Es importante la intervención de la variable, pues se hace necesario que se tenga claro el procedimiento de evaluación de desempeño para fomentar el desarrollo personal de todos los miembros de la organización.

Grafica 21.Calificación Variable Evaluación Del Desempeño



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla, se muestra que 25 trabajadores reportaron causas de la variable evaluación de desempeño, encontrándose que el 76% de ellos afirma que no es un proceso que se acostumbra a hacer en la empresa.

Tabla 32.Causas Reportadas Variable Evaluación de Desempeño

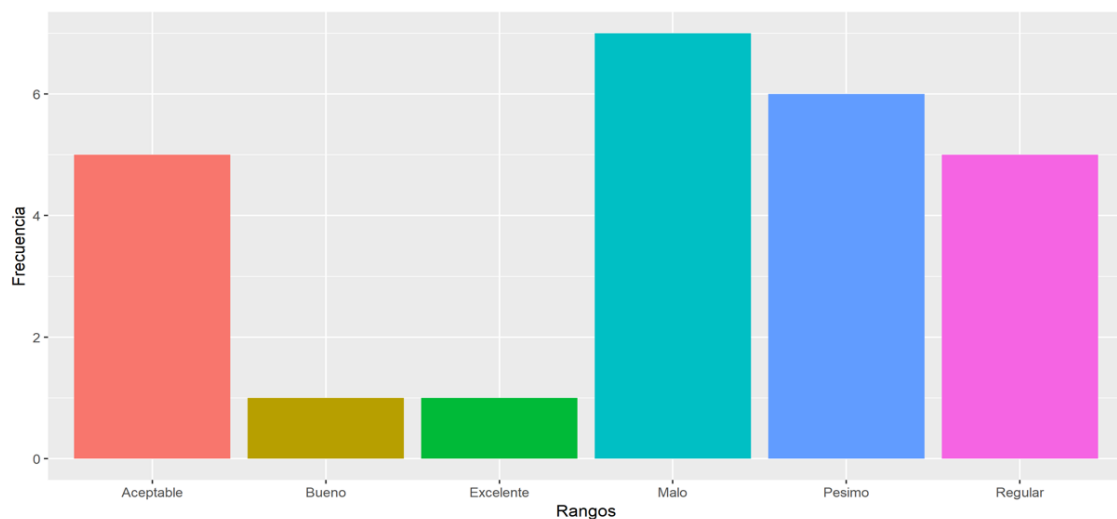
20. Evaluación de desempeño	Falta objetividad en la evaluación	1	4,0%
	La evaluación no se hace en el momento oportuno	2	8,0%
	La evaluación no es imparcial	2	8,0%
	No se acostumbra a evaluar el desempeño de las personas	19	76,0%
	Los sistemas de evaluación son buenos pero no lo suficientes.	1	4,0%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.20 Variable Feedback (Retroalimentación)

En la siguiente gráfica se muestra que 7 personas evalúan este ítem en rango malo y 6 en rango pésimo. El promedio de esta variable es de 5 encontrándose en un rango malo. La intervención de esta variable debe ser primordial pues la retroalimentación ayuda a que las personas tengan la posibilidad de mejorar en su comportamiento y esto facilita la convivencia entre todos dentro de la organización.

Grafica 22.Calificación Variable Feedback (Retroalimentación)



Fuente: Elaboración Propia.

La siguiente tabla demuestra las causas reportadas en la variable feedback por 24 trabajadores, de los que un 50% referencia que lo hacen de vez en cuando y un 12, 5% cree que a muchos no les gusta ni dar ni recibir esa retroalimentación.

Tabla 33.Causas Reportadas Variable Feedback (retroalimentación)

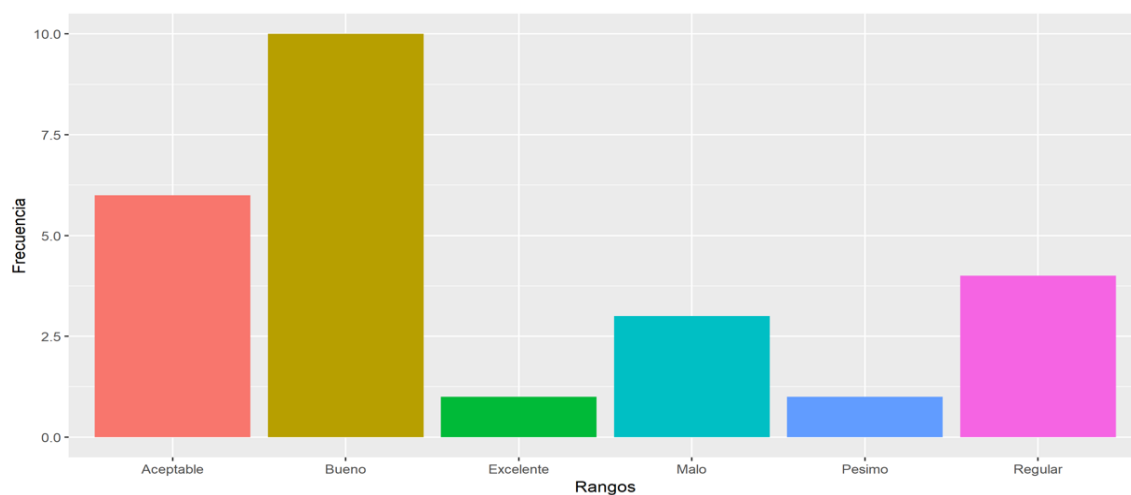
	Respuesta	n	Porcentaje (%)
21. Feedback (retroalimentación)	A muchos no les gusta ni dar ni recibir retroalimentación	3	12,5%
	No tenemos la capacitación adecuada para hacerlo	1	4,2%
	Se desconoce la importante de esto	4	16,7%
	Mí jefe, no promueve eso.	4	16,7%
	Solo lo hacemos de vez en cuando	12	50,0%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.21 Variable Selección del Personal

En la siguiente gráfica, se observa que 10 personas califican esta variable en rango bueno y 6 en rango aceptable. La media de esta variable, es de 7 encontrándose en un rango aceptable. Aunque no obtuvo una mala calificación es importante seguir vinculando a la empresa personas que se destaquen en sus labores, pero con calidad humana, pues esto aumenta el compromiso en la consecución de metas organizacionales.

Grafica 23.Calificación Variable Selección del Personal



Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 34, se describen las causas reportadas por 25 trabajadores; de los cuales, un 52% de los empleados refiere que hay interés para ello, pero la selección no es suficientemente rigurosa; y el 48% restante cree que en la selección del personal solo cuentan las capacidades técnicas para la función a desempeñar.

Tabla 34. Causas Reportadas Variable Selección del Personal

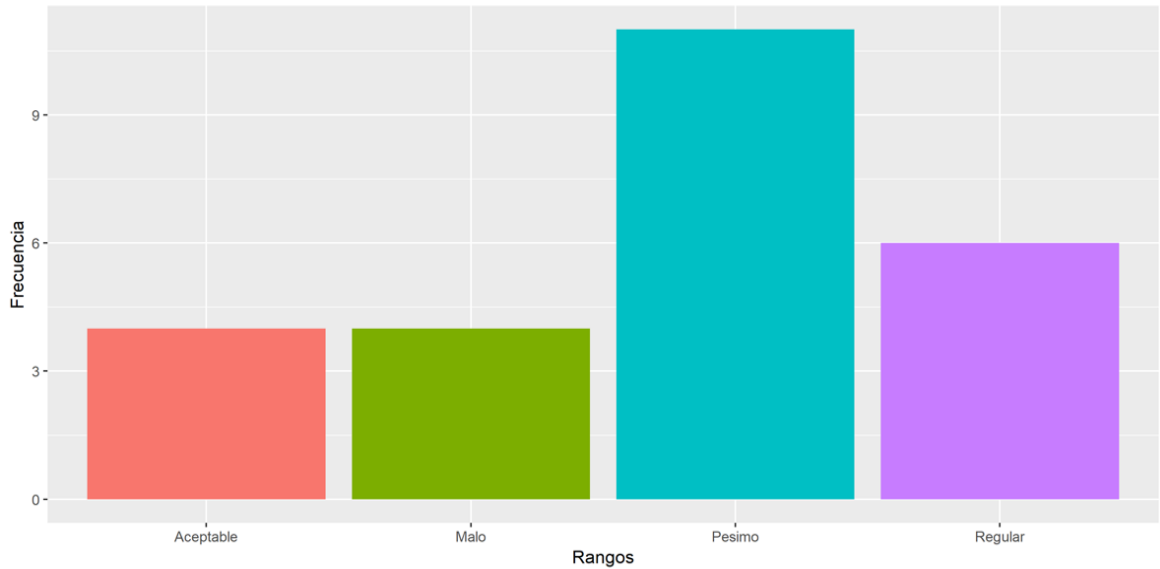
22. Selección de personal	En la selección de personal solo cuenta capacidades técnicas para función a desempeñar	12	48,0%
	Hay interés por ello pero selección no es suficientemente rigurosa.	13	52,0%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.22 Variable Inducción

En la siguiente gráfica se identifica que 11 trabajadores califican esta variable en rango pésimo y 6 en rango regular. La media de esta variable es de 4, encontrándose en un rango cualitativo de malo; lo cual demuestra la necesidad de intervención de manera prioritaria; pues los empleados aseveran que el proceso de inducción tiene fallas. Es indispensable la inducción del trabajador no solamente sobre las funciones a desempeñar sino en temas de planeación estratégica dentro de la organización.

Grafica 24.Calificación Variable Inducción



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente tabla, se observan las causas de la variable inducción, de los 25 trabajadores que reportaron el 68% de ellos señala que no hay un sistema bien diseñado para la inducción, seguido de un 16% que referencia que la inducción se dirige más hacia funciones que la persona debe desempeñar, que hacia su ambientación con los demás y al conocimiento profundo de la organización.

Tabla 35.Causas Reportadas Variable Inducción

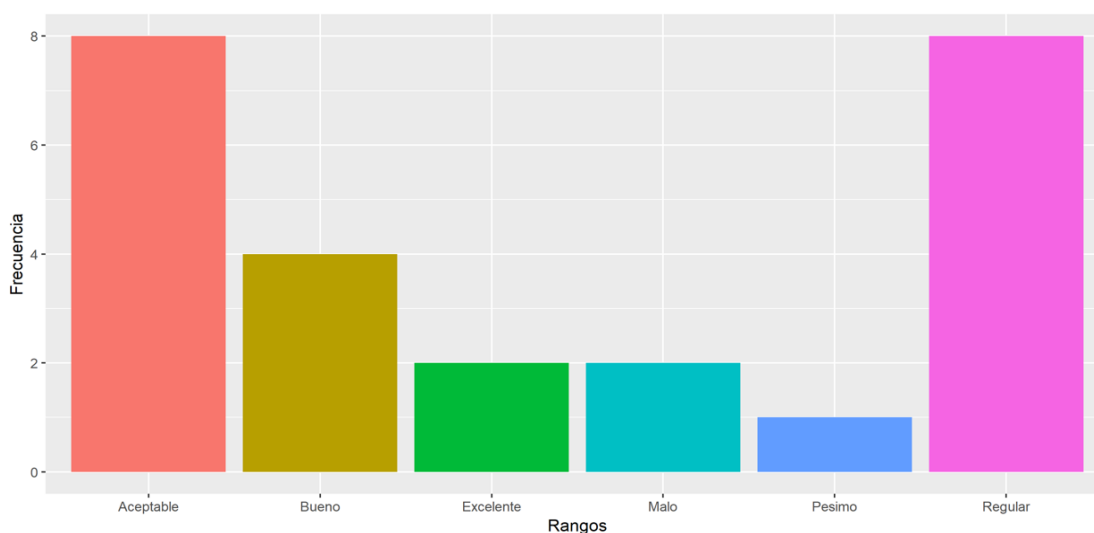
23. Inducción	No hay sistema bien diseñado para inducción	17	68,0%
	Solo algunos jefes se preocupan por que sea una inducción excelente.	2	8,0%
	Mas que ubicar a las personas de la mejor manera, lo que interesa es que empiecen a producir rápidamente.	1	4,0%
	La ambientación social de nuevos empleados deja mucho que desear	1	4,0%
	La inducción se dirige mas a hacia las funciones que debe desempeñar que al conocimiento de la organización	4	16,0%

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2.23 Variable Imagen de la Organización

En siguiente gráfica se observa que 8 personas califican la imagen de la organización en rango aceptable y 8 en rango regular. La media de esta variable, es de 7 encontrándose en un rango aceptable. Esta variable, necesita seguirse trabajando pues es importante que todos los integrantes de la organización tengan una buena percepción de la empresa representada en calidad de sus productos o servicios, en la calidad de sus procesos y en la calidad de sus recursos humanos y técnicos.

Grafica 25.Calificación Variable Imagen de la Organización



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 36 se presenta la información correspondiente a las causas de la variable imagen de la organización reportadas por 23 trabajadores, que en un 34,8% referencia que se crean expectativas que rara vez se cumplen, seguido de un 21.7% que refiere que la organización no se preocupa por la conservación del ecosistema.

Tabla 36.Causas Reportadas Variable Imagen de la Organización

24. Imagen de la organización	Lo único que le interesa a la organización son las utilidades	4	17,4%
	No hay preocupación por mejorar constantemente	1	4,3%
	Se crean expectativas en personas que rara vez se cumplen	8	34,8%
	La organización no se preocupa por la preservación del ecosistema	5	21,7%
	Otras causas.	5	21,7%

Fuente: Elaboración Propia.

Finalizando este aparte de clima organizacional, se observa que el clima organizacional es un concepto multidimensional, demostrado por el análisis de las 24 variables que maneja la herramienta de diagnóstico de clima organizacional de Hernán Álvarez, teniendo en cuenta que en el año 2003 se encuentra un estudio que plantea que el trabajador tiene la capacidad de percibir su empleo, su productividad, su satisfacción y su rendimiento teniendo en cuenta variables situacionales; elementos que varían con intervenciones o planes de mejora, es claro que es cambiante de un trabajador a otro y que se encuentra determinado por conductas, aptitudes y expectativas de todos dentro de la organización (48) y al realizar este diagnóstico de clima dentro de la empresa distribuidora de plásticos las variables como participación, consenso, evaluación de desempeño, retroalimentación e inducción tuvieron desde la percepción de los trabajadores una mala calificación; las causas que los trabajadores reportaron son el punto de partida para la intervención de las mismas.

Sumado a esto, dentro de las variables del clima organizacional con calificación cualitativa en rango malo como lo son participación (3), consenso (8), evaluación de desempeño (20), retroalimentación (21) e inducción (23) dentro de la organización se pueden intervenir teniendo en cuenta la cultura y el comportamiento organizacional pues las habilidades humanas que hacen

referencia a la capacidad de comprender, motivar, comunicar y trabajar son las herramientas para mejorar la percepción de los trabajadores en las variables mencionadas (69).

9.3 DIAGNÓSTICO Y ANALISIS DE AUSENTISMO LABORAL

A continuación, se describe la información correspondiente al comportamiento del ausentismo laboral del año 2018 (enero a diciembre) de la empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali, esta información se obtuvo a través del análisis documental llevado a cabo con los archivos de la organización, además con la colaboración de la copropietaria y la administradora de la empresa.

Se debe resaltar que, en concordancia con la definición adoptada por el presente estudio respecto al ausentismo laboral, existen unas causas justificadas y amparadas por la ley; las cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 37.Ausentismo Laboral por Sexo y sus Causas Año 2018

CAUSAS DE AUSENTISMO	CASOS HOMBRE	CASOS MUJER
Incapacidad medica temporal	2	14
calamidad domestica (permisos para hijos o conyugues)	5	3
causa medica certificada	2	4
TOTAL	9	21
PROMEDIO	3	7

Fuente: Elaboración Propia.

Como se muestra en la tabla 37, el ausentismo con mayor frecuencia entre la población a estudio se presenta en las mujeres en forma de incapacidad medica temporal, mientras que en los hombres se presenta por calamidad doméstica. En el ítem de incapacidad médica temporal se observa que en los hombres se presenta en 2 ocasiones mientras que en las mujeres se presentan 14 casos.

Se observa que las calamidades domesticas representan en los hombres 5 casos a diferencia de las mujeres en las cuales se presentan 3 casos por esta causa.

Por último, en cuanto a causa médica certificada se encuentran 2 casos en hombres y en mujeres 4 casos.

En el total de casos con sus respectivas causas los hombres presentan un recuento de 9 casos, mientras que en las mujeres el recuento es de 21 casos; indicando un promedio de 3 para hombres y un promedio de 7 para mujeres. Con lo anteriormente observado se puede inferir que las mujeres presentan 12 casos por encima de los hombres y se concluye que se ausentan con mayor frecuencia. Mediante los datos facilitados por la copropietaria de la empresa fue posible calcular algunos indicadores de ausentismo laboral, tales como: índice de frecuencia, índice de severidad y por supuesto la tasa de ausentismo laboral; de manera que se puede describir el comportamiento del ausentismo laboral en el año 2018.

En la tabla número 38 se consigna la información correspondiente al comportamiento de ausentismo laboral en la empresa distribuidora de plásticos desde el mes de enero hasta el mes de diciembre de 2018.

Tabla 38.Indicadores de Ausentismo Laboral (AL) Año 2018

MES 2019	No DE CASOS	Ausentis mo Laboral	PROM AL (Días)	DIAS LAB. MES	No TRABAJAD ORES	D-H LAB. MES	H Lab. Mes	H-H Trabajadas	Tasa Global AL (TGAL)	Indice Frecuencia (IFAL)/ 1.000h-H	Indice Severidad Laboral (ISAL)
ENERO	2,00	4,00	2,00	21,00	25,00	525,00	168,00	4200,00	0,70	0,47	0,95
FEBRE RO	2,00	3,00	1,50	20,00	25,00	500,00	160,00	4000,00	0,60	0,50	0,75
MARZ O	2,00	2,50	1,25	19,00	25,00	475,00	152,00	3800,00	0,52	0,52	0,65
ABRIL	6,00	6,00	1,00	21,00	25,00	525,00	168,00	4200,00	1,14	1,42	1,42
MAYO	4,00	4,20	1,05	21,00	25,00	525,00	168,00	4200,00	0,80	0,95	1,00
JUNIO	3,00	12,00	4,00	19,00	25,00	475,00	152,00	3800,00	2,52	0,78	3,15
JULIO	1,00	7,50	7,50	20,00	25,00	500,00	160,00	4000,00	1,50	0,25	1,87
AGOST O	2,00	4,30	2,15	21,00	25,00	525,00	168,00	4200,00	0,80	0,47	1,02
SEPTIE MBRE	2,00	10,20	5,10	20,00	25,00	500,00	160,00	4000,00	2,04	0,50	2,55
OCTUB RE	1,00	4,00	4,00	22,00	25,00	550,00	176,00	4400,00	0,72	0,22	0,90
NOVIE MBRE	1,00	6,00	6,00	20,00	25,00	500,00	160,00	4000,00	1,20	0,25	1,50
DICIE MBRE	1,00	4,00	4,00	20,00	25,00	500,00	160,00	4000,00	0,80	0,25	1,00
TOTAL	27,00	67,70	39,55	244,00	300,00	6100,00	1952,00	48800,00	13,34	6,58	16,76
PROME DIO	2,25	5,64	3,30	20,33	25,00	508,33	162,67	4066,67	1,11	0,55	1,40

Fuente: Elaboración Propia

Con base en los resultados de los indicadores de ausentismo laboral del año 2018 plasmados en la tabla anterior, se puede afirmar que hay un promedio anual de 2,25 casos de trabajadores ausentes por cada 25 trabajadores en los procesos misionales de la organización, el mes con mayores episodios de ausentismo fue abril con 6 casos presentados, seguido por el mes de mayo con 4 casos y junio con 3 casos; los meses restantes se caracterizaron por tener un número de casos de ausentismo laboral similares entre sí.

Se debe resaltar los meses de abril, mayo y junio como los meses con mayor número de casos con 6, 4 y 3 respectivamente, pero el ausentismo laboral por días fue mayor en los meses de junio y septiembre con 12 días y 10,20 días respectivamente; el promedio total del ausentismo por número de casos durante el 2018 fue de 2,25 casos al año y el promedio de ausentismo laboral por días fue de 5,64 días al año.

La tasa global de ausentismo laboral (TGAL) que básicamente es la expresión en porcentaje de la razón existente entre los días de AL perdido y los días-hombre que se esperaban trabajar; fluctúa en valores similares a través del año en estudio, con excepción en los meses de: junio y septiembre que presentaron un porcentaje de 2,42% y 2,14% más altas que el resto de los meses. Esto demuestra que de cada 100 días programados se perdieron 2,42 días por ausentismo laboral, para los demás meses se hace la misma interpretación. Lo contrario se presentó en el mes de marzo con un porcentaje del 0,52% por lo que de 100 días programados solo se perdieron 0,52 días por ausentismo laboral.

Para poder establecer el número de episodios que ocurren por cada 1000 horas-hombre trabajadas, fue necesario, establecer el índice de frecuencia para el ausentismo laboral (IFAL), para el caso de la empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali se evidencia que los datos más altos pertenecen al mes de abril con un índice de 1,42 dado que se presentaron 6 casos de ausentismo y el mes

de mayo con un índice de 0,95 con 4 casos de ausentismo; el resto de meses tuvieron un comportamiento similar entre ellos.

Otro indicador importante para describir el AL presentado en el año 2018 es el índice de severidad del ausentismo laboral (ISAL), el cual se encuentra expresado por cada 1000h-H trabajadas; de esta manera, el ISAL permitió establecer los días perdidos por cada 1000h-H trabajadas.

La severidad más alta se presenta en junio con un 3,15 seguida de septiembre que fue de 2,25 indicando que en junio por cada 1000h-H laboradas se pierden 3,15d y en septiembre por cada 1.000h-H laboradas se pierden 2,25d, el comportamiento del resto de meses del año fue muy similar entre ellos. El mes con menos índice de severidad es marzo con 0,65 y si lo comparamos con junio es de 3,15 evidenciando que en junio hubo un aumento de 3 veces más de este índice; aunque se percibe este fenómeno el comportamiento de este índice no es tan variable en el año 2018 y no toca de manera específica las temporadas de fiestas ni vacaciones dentro de la empresa.

Tabla 39.Resumen de Número de Veces, Horas Ausentes y Días no Laborados en el Año 2018

	Media	Desviación estándar
No. Veces Ausente	1,0	2,1
Horas Ausente	21,9	78,6
Días no laborados	2,7	9,8

Fuente: Elaboración Propia.

Teniendo en cuenta la tabla anterior el promedio del año 2018 por número de veces es de 1 caso, en cuanto a horas de ausencia se maneja un promedio de

21,9 horas y en cuanto a días no laborados es de 2,7 días al año. En horas de ausencia se puede observar una desviación estándar de 78,6 representando gran variabilidad con respecto al promedio y la razón es que una persona presenta un diagnóstico clínico de cáncer y sus horas de ausencia son tantas que hace que la distribución de los datos también sea variable. Si comparamos por ejemplo, con una investigación realizada en el periodo de noviembre de 2005 a octubre de 2007 en la Universidad Nacional de Costa Rica, donde se estudiaron índices y estadísticas del absentismo laboral-caso universidad nacional y se obtuvo una tasa de ausentismo en un promedio de 2,46% mientras que en esta empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali se presentó un promedio de 2,25% y en este mismo estudio de la universidad nacional de Costa Rica se presentó un duración media promedio de las incapacidades de 5,66 días (22) mientras que en la empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali se determinó el promedio de días no laborados que fue de 2,27d.

En el 2013 Adecco reveló en su informe de ausentismo en España y el mundo que la mayor cantidad de incapacidades a nivel laboral se presentan en ese país y que por cada empleado que se incapacita se pierden en promedio 11,4 días por año mientras que en Suiza la media es de 10,9 días perdidos y la muestra integrada por Suiza, Finlandia, Dinamarca, Australia, Canadá y Estados Unidos presentaron un total de 4,9 días perdidos en promedio por trabajador anual, mientras que en esta empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali donde se realiza el estudio se presentó un total de 2,7 días perdidos al año en promedio un valor incluso mucho menor que los países mencionados anteriormente.

Por otro lado, en Montevideo se realizó un estudio de ausentismo entre el 2013 y 2014 en la jefatura de policía sobre los factores causales del ausentismo laboral en los Policías dependientes donde se evidencio que el ausentismo fue mayor en los meses de junio, julio y agosto, con un promedio de 4,14 días promedio de ausencia (25) y comparando con este estudio de la empresa distribuidora de

plásticos en Santiago de Cali en el 2018 se presentó un ausentismo mayor en junio y septiembre, con un promedio de 2,27 días promedio de ausencia.

En Colombia el ausentismo como problema social va de la mano con la cultura de los trabajadores, en ocasiones continúa la idea de hacerse incapacitar bien sea por enfermedad o accidente laboral, y en algunas organizaciones esto genera pérdida de competitividad y productividad y acarrea gastos extras a las aseguradoras de riesgos laborales (ARL) y a las entidades de salud (EPS). En el 2011 se reportan 3.644.360 días perdidos por incapacidad temporal en trabajadores accidentados; por cada trabajador accidentado en promedio son perdidos 8,2 días ya sea por causa médica y por incapacidad para un total de 60 horas anuales por trabajador; traduciéndose a un costo de pérdidas de 100 millones de pesos anuales (Bonilla Serrano, Carrasco Espitia, & Flórez Cuestas, 2014) dentro de este estudio en la empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali en promedio solo se evidencio 2,27 días promedio perdidos por año de trabajo.

Es importante mencionar que a pesar de que la empresa no cuenta con un Sistema de Gestión que aborde el tema de ausentismo laboral, no hay reportes de ausencias cuyas causas sean accidentes de trabajo y enfermedad profesional en la empresa durante el periodo evaluado.

Finalizando este apartado, se hace importante recordar que este fenómeno es el causante de efectos negativos a nivel empresarial pues la carga en tareas para cubrir la persona faltante, el aumento sustancial de la carga de trabajo sin que esto sea reconocido con salario u otros beneficios y la afectación de los costos y utilidades empresariales en cuanto a productividad son algunas de las consecuencias del ausentismo dentro de la empresa (57). Los valores de ausentismo dentro de esta empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali, están dentro de rangos normales comparados con otros estudios ya anteriormente

señalados encontrando un promedio de casos o veces de ausentismo por año de 2,25 casos y un promedio por total de trabajadores de 1 caso por año; las causas por lo general son incapacidades médicas, calamidades domésticas y causas medicas justificadas; consideradas como eventos normales dentro del comportamiento del ausentismo dentro de una empresa.

9.4 ANÁLISIS DE LA CORRELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y AUSENTISMO LABORAL

Dentro del análisis para correlación entre clima organizacional y ausentismo laboral se realiza una prueba de normalidad para la distribución de las variables. La distribución no es normal. Se realizó la correlación con coeficiente de Spearman. La correlación mide el grado en que dos variables describen tanto la fuerza como la dirección de la relación evaluada.

En la tabla 40 se presentan solo las variables de clima que tuvieron una correlación significativa con el ausentismo laboral a un nivel de significancia del 1%

Tabla 40.Correlación Lineal de Spearman

<i>Correlación Lineal de Spearman</i>					
		Pregunta 2	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 17
No. Veces Ausente	Coeficiente de correlación	-0,538	-0,593	-0,631	-0,637
	P valor	,006	,002	,001	,001

Fuente: Elaboración Propia.

Con esta correlación de tipo lineal de Spearman se logró demostrar una relación entre el ausentismo laboral y algunas variables de clima organizacional del

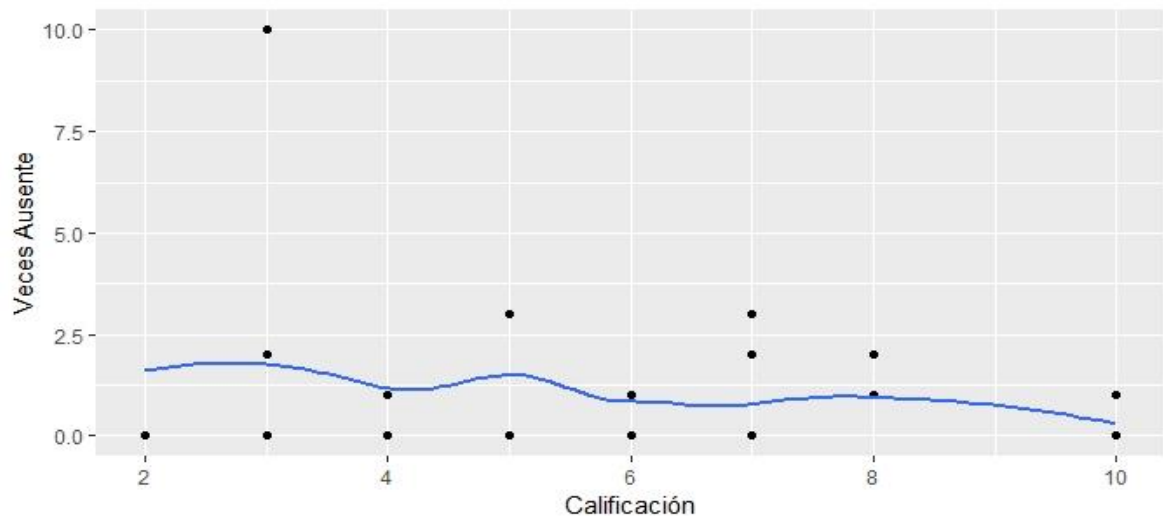
instrumento de Hernán Álvarez. Las variables se correlacionan negativamente, es decir, que a medida que aumenta el ausentismo laboral se disminuye la percepción del clima gratificante.

Entre las variables se encuentra la número 2 que corresponde a estructura organizacional la cual tuvo un coeficiente de $-0,538$ con un P valor de 006 , la variable número 9 que corresponde a trabajo gratificante la cual obtuvo un coeficiente de $-0,593$ con un P valor de 002 ; la variable número 10 que corresponde al desarrollo personal y profesional la cual obtuvo un coeficiente de $-0,631$ con un P valor de 001 y la variable 17 que corresponde a la valoración que alcanzo un coeficiente de $-0,637$ con un P valor de 001 .

9.4.1 Correlación Ausentismo y Variable Estructura Organizacional (2)

La siguiente figura muestra el comportamiento del ausentismo determinado en las veces ausente y la calificación que reportaron los empleados en la organización. Se puede observar que entre más veces ausente menos calificación se obtuvo dentro de esta dimensión o variable a estudio. La estructura organizacional es importante porque es el engranaje entre las jerarquías, relaciones, la comunicación, la autoridad, los procesos de decisión y procedimientos que faciliten o no la integración de los procesos y de los colaboradores dentro de la organización para la consecución de los objetivos propuestos y quienes más se ausentan no tienen una muy buena percepción de la estructura organizacional de la empresa.

Grafica 26.Correlación Ausentismo y Variable Estructura Organizacional (2):

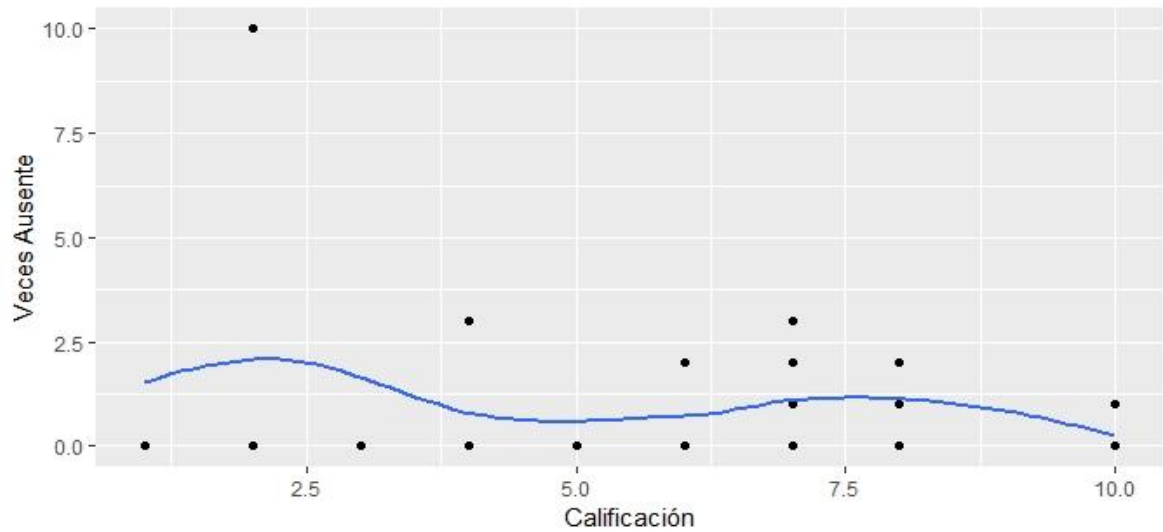


Fuente: Elaboración Propia.

9.4.2 Correlación Ausentismo y Variable Trabajo Gratificante (9)

En la siguiente figura se observa el comportamiento del ausentismo determinado en las veces ausente y la calificación que reportaron los empleados en la organización. Se puede observar que entre más veces ausente menos calificación se obtuvo dentro de esta dimensión o variable a estudio. El trabajo gratificante es importante pues es el estado de satisfacción que el colaborador o empleado tiene con las funciones que realiza y la compensación que recibe por lo que hace por la empresa, y quienes se ausentan más tienden a reportar menos puntuación en esta variable.

Grafica 27.Correlación Ausentismo y Variable Trabajo Gratificante (9):

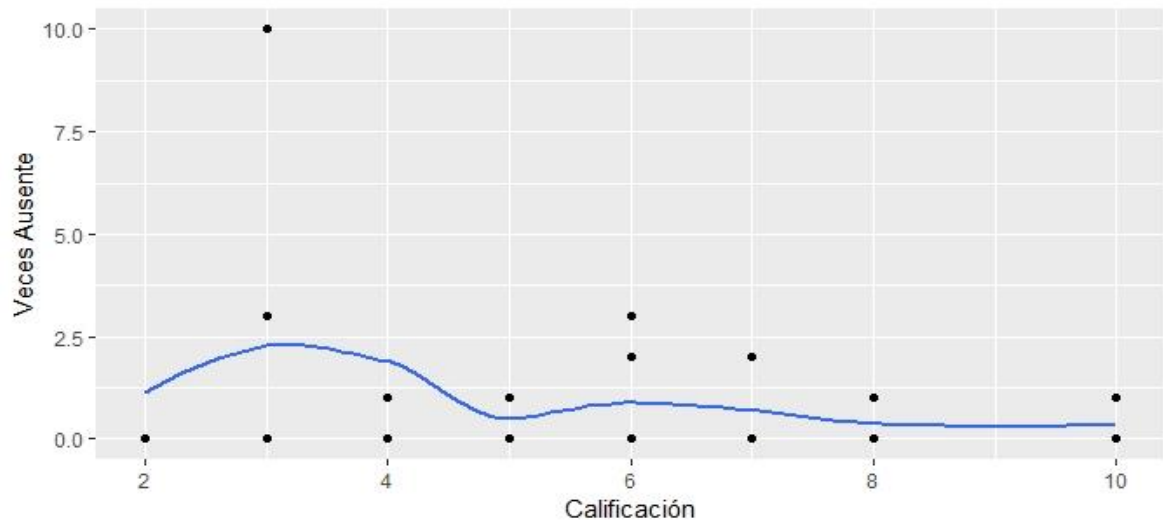


Fuente: Elaboración Propia.

9.4.3 Correlación Ausentismo y Variable Desarrollo Personal Y Profesional (10)

La siguiente figura deja ver el comportamiento del ausentismo determinado en las veces ausente y la calificación que reportaron los empleados en la organización. Se puede observar que entre más veces ausente menos calificación se obtuvo dentro de esta dimensión o variable a estudio. El desarrollo personal y profesional describe la actividad constante del individuo consigo mismo y su relación con los demás para conseguir un óptimo estado físico, mental y espiritual que genere conocimiento y cambios en su conducta y costumbres permitiendo en el individuo vivir con satisfacción y éxito. Se observa en la gráfica quienes se ausentan más reportaron en menor calificación esta variable.

Grafica 28.Correlación Ausentismo y Variable Desarrollo Personal Y Profesional (10)

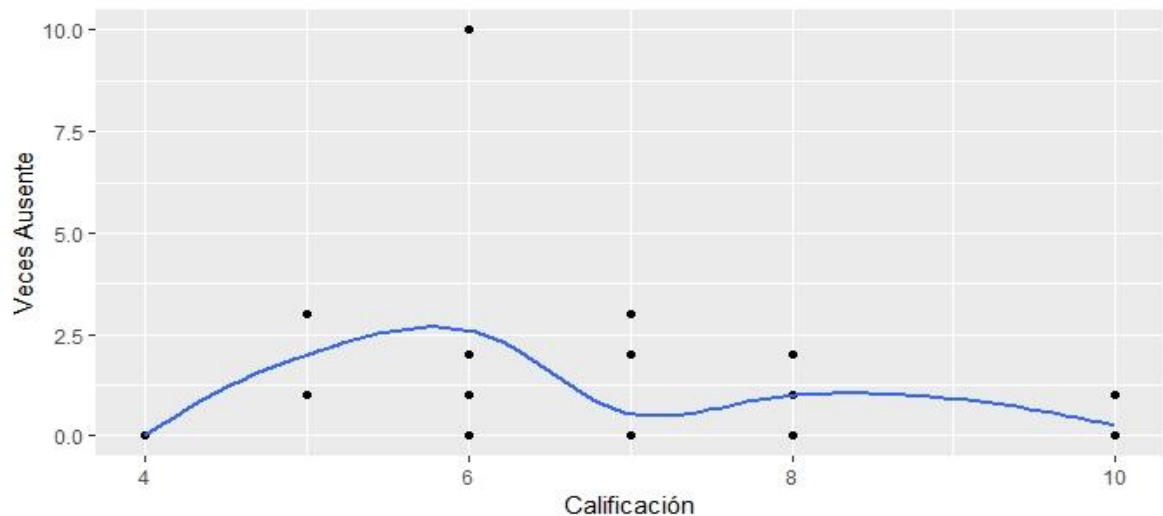


Fuente: Elaboración Propia.

9.4.4 Correlación Ausentismo y Variable Valoración (17)

La siguiente figura demuestra el comportamiento del ausentismo determinado en las veces ausente y la calificación que reportaron los empleados en la organización. Se puede observar que entre más veces ausente menos calificación se obtuvo dentro de esta dimensión o variable a estudio. Esta variable de valoración es importante para el empleado la identificación y distinción que se le hace a él por su buen trabajo incentivándolo a seguir haciendo énfasis en las habilidades que le permitieron alcanzar los objetivos propios o colectivos y mientras más veces de ausencia existen se reportan con menos puntuación esta dimensión dentro de la encuesta de clima organización de Hernán Álvarez Londoño hacia un clima gratificante.

Grafica 29.Correlación Ausentismo y Variable Valoración (17):



Fuente: Elaboración Propia

Dentro de la relación de clima organizacional y ausentismo se tiene en cuenta que la productividad empresarial puede verse afectada por un clima laboral desfavorable o negativo; si el empleado percibe este tipo de clima va a afectarse su grado de pertenencia a la empresa, no va a estar en concordancia con los objetivos de la misma y va a disminuir ostensiblemente su motivación lo cual lo puede llevar a ausentarse. Un clima adecuado hará que el trabajador se sienta satisfecho y contribuirá al crecimiento y alcance de las metas de la organización. En el estudio de clima organizacional de esta empresa distribuidora de plásticos en Santiago de Cali resulto con una media de 6 y calificación cualitativa de regular que evidencia que la percepción de los trabajadores a los componentes del clima no es buena y se tiene en cuenta el componente de ausentismo dentro de la empresa que es en promedio de 2,27 días perdidos al año que es baja en comparación con otros estudios similares.

Cabe resaltar que aspectos motivacionales y dados por la precepción del trabajador frente a su medio ambiente laboral, y que inciden sobre su comportamiento generan ausentismo laboral, lo cual propicia el mal

funcionamiento de las organizaciones y provoca rotación de personal, ampliación de planta de personal, aumento de tareas para los trabajadores, disminución de horas de descanso, programas de inducción y reinducción con mayor frecuencia entre otras; y esto a su vez genera aumento de costos a nivel empresarial y disminución de productividad; además de desmotivación de la fuerza laboral que incide en la calidad de productos y servicios ofrecidos por la empresa (8), en esta investigación, se ratifica la relación entre clima y ausentismo laboral; dado porque los trabajadores que calificaron más bajo las variables de clima organizacional como estructura organizacional, trabajo gratificante, desarrollo personal y profesional y valoración; fueron los que más se ausentaron ya sea por causas medicas o calamidades domesticas en el periodo evaluado. Esto demuestra la relación entre las dos variables estudiadas; lo cual se asemeja a estudios como los realizados por autores como Peiró que plantea que el clima organizacional es un determinante del comportamiento del ausentismo en las organizaciones debido a la influencia de las percepciones positivas o negativas sobre la generación de culturas de ausencia (30).

9.5 PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PLASTICOS

De acuerdo al objetivo planteado en esta investigación se pretende a partir de la relación obtenida entre clima organizacional y ausentismo laboral, realizar la planificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo hasta el mes de enero de 2018, con la norma vigente en ese momento, que es la Resolución 1111 de 2017; sin embargo, para este fin se deben tener en cuenta toda la estructura y los procesos empresariales; abordando toda la gestión y el control de los riesgos a los que se encuentran expuestos los trabajadores según la actividad económica de la organización.

Por lo tanto, se contemplan todos los puntos exigidos por el Decreto 1072 de 2015 en cuanto a este proceso.

A continuación, se inicia con la planificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, que aborda el marco institucional de la empresa para poder contextualizar todo el sistema, además, la evaluación inicial de la empresa con sus resultados e interpretación; la identificación de los peligros, riesgos y determinación de los controles y su análisis; el plan anual de trabajo, la matriz legal, la identificación de amenazas y vulnerabilidad de la empresa y su análisis, la eficacia de las medidas implementadas, el diagnóstico de las condiciones de salud de los trabajadores, el reporte de las condiciones de salud y seguridad; la política en seguridad y salud en el trabajo, los objetivos del sistema de gestión, los indicadores del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo; las técnicas y métodos de comunicación, la capacitación en seguridad y salud en el trabajo y el modelo de los procedimientos que se deben tener en cuenta en la empresa en cuanto a seguridad y salud en el trabajo. Todos estos aspectos se desarrollan a continuación:

9.5.1 Marco institucional

En este punto se describe la empresa distribuidora de plásticos donde se lleva a cabo la planificación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo con el objetivo de contextualizar el trabajo que se lleva a cabo.

9.5.1.1 *Ubicación De la Empresa*

La empresa se encuentra ubicada en la comuna 9 de la ciudad de Santiago de Cali, identificada con NIT 14994528-2 en la Cra 28 # 9B-08.

9.5.1.2 Actividad Económica

Según el Decreto 1607 de 2002 la actividad económica principal de la empresa es **empresas dedicadas al comercio al por menor de productos diversos**, en establecimientos especializados con código 1523901, y con clase de riesgo I.

Además, en el año 2017 la empresa realizó por medio de la Administradora de Riesgos Laborales la separación de los centros de trabajo quedando de la siguiente manera:

Actividad económica principal: Empresas dedicadas al comercio al por menor de productos diversos, en establecimientos especializados con código 1523901, y con clase de riesgo I.

Centros de trabajo:

- a) Empresas dedicadas al transporte intermunicipal de carga por carretera con código 4604201 con riesgo IV.
- b) Empresas dedicadas a la manipulación de carga incluye solamente estibadores, coterros, paletizadores excepto cargue y descargue de embarcaciones aéreas, marítimas y/o fluviales; con código 3631001 clase de riesgo III.

9.5.1.3 Plataforma Estratégica

Misión: Nuestra misión es la distribución y comercialización de productos plásticos y electrodomésticos menores para el hogar con calidad.

Visión: Al 2022 **Guillermo Vélez Distribuciones** será reconocida en el suroccidente colombiano como una de las empresas líderes en el transporte y comercialización de productos plásticos.

Política de Calidad: Es un compromiso de nuestra empresa distribuir y comercializar productos de plástico de la mejor calidad contando con un personal comprometido y capacitado, con el fin de que nuestros esfuerzos mantengan satisfechos a nuestros clientes tanto internos como externos.

Valores Corporativos: Nuestra actividad esta cimentada sobre valores institucionales como

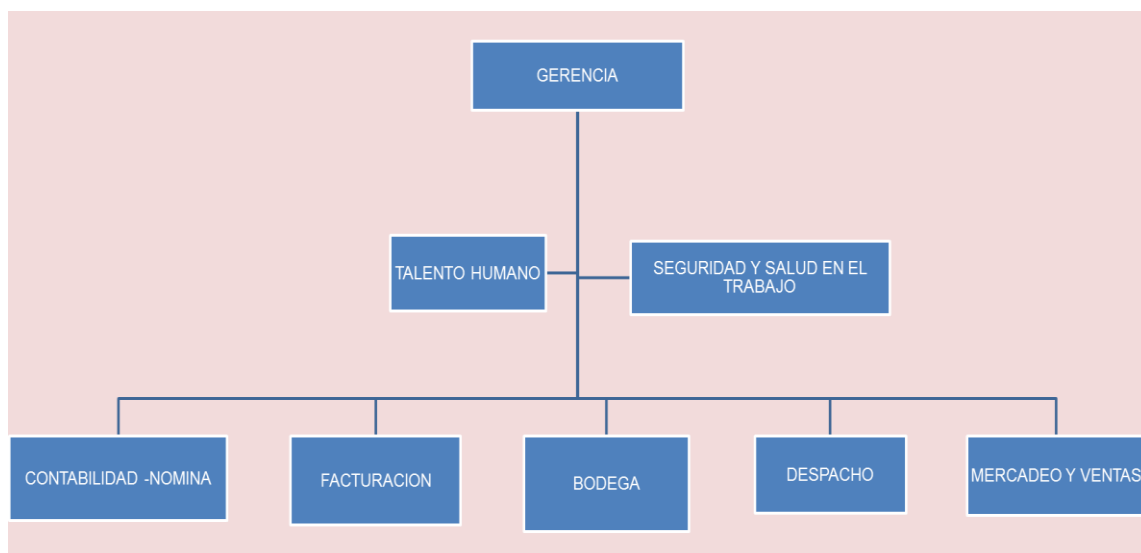
- a. **Honestidad:** Actuamos con efectividad en nuestro proceso de distribución y comercialización de productos a nuestros clientes, de manera que nuestro servicio es excelente.
- b. **Trabajo en Equipo:** Nuestros procesos se encuentran bajo la participación de todos los niveles de la organización con el fin de conseguir nuestros objetivos y el bien común de nuestros trabajadores.
- c. **Integridad:** Actuamos con rectitud en todas las acciones de nuestra empresa y garantizamos a nuestros clientes que nuestros procesos son llevados a cabo con la máxima integridad posible.

9.5.1.4 Horario Laboral

La empresa maneja un horario de 8 horas diarias de lunes a viernes el cual va desde las 7.30 am a 12:00 pm y de 2:00 pm a 6:00 pm. El día sabado se maneja un horario de 7.30 am a 12: 00 pm.

Organigrama: La empresa GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES maneja el siguiente organigrama observándose las líneas jerárquicas en la organización:

Figura 5.Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

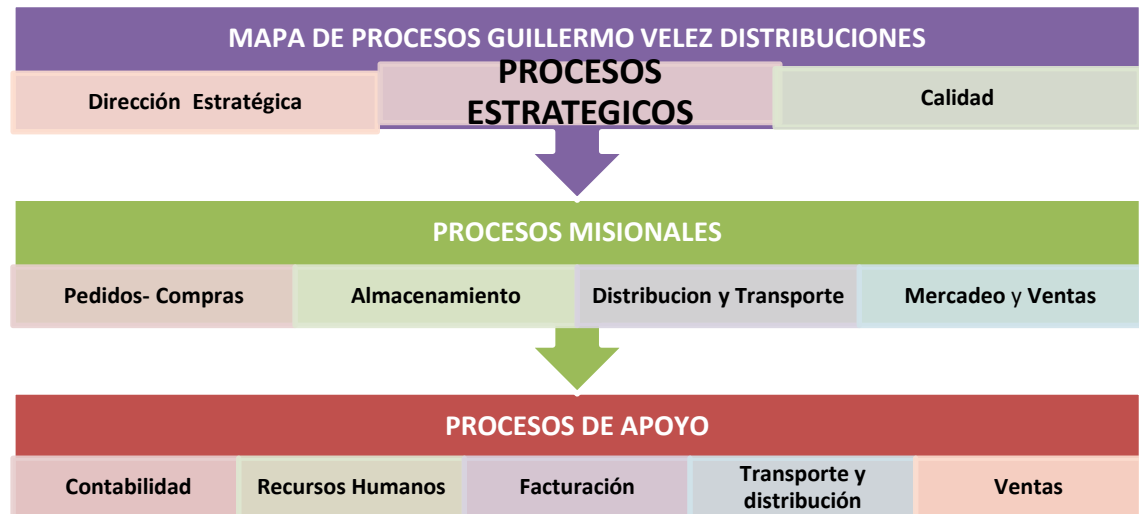
9.5.1.5 Procesos

Los procesos desarrollados en la empresa son:

- Recibo de Mercancía.
- Separación y empaque de mercancía según pedidos.
- Transporte y distribución de productos según ruta diaria ya sea municipal o intermunicipal.
- Mercadeo y ventas.
- Facturación.

A continuación, se plantea el siguiente mapa de procesos:

Figura 6. Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración Propia

9.5.1.6 Materias Primas e Insumos

Las principales materias primas e insumos utilizados en la actividad económica de la empresa son:

- Plástico.
- Electrodomésticos menores.
- Cartón.
- Vehículos de Transporte.
- Equipos ofimáticos.

9.5.2 Evaluación inicial según estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo- resolución 1111-2017

Teniendo en cuenta la ley 1072 de 2015 ya la Resolución 1111 de 2017 a continuación, se inicia con el primer paso de la planificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa distribuidora de plásticos; en el cual se realiza la evaluación inicial tomando como punto de partida el Anexo Técnico 1 de la resolución en donde se plantean los estándares mínimos para empleadores o contratantes con trabajadores dependientes, cooperados, en misión o contratistas.

A continuación, la tabla de valores de la evaluación de los estándares mínimos:

Tabla 41: Evaluación De Estándares Mínimos Del Sistema De Gestión De Seguridad Y Salud En El Trabajo- Resolución 1111-2017

Tabla De Verificación y Valores										
FASE	ESTANDAR		PUNTO DEL ESTANDAR	VALOR DEL ESTANDAR	PORCENTAJE ESTABLECIDO	PUNTAJE POSIBLE				CALIFICACION
						CUMPLE TOTALMENTE (0.5%)	NO CUMPLE (0.0%)	NO APLICA		
								JUSTIFICA	NO JUSTIFICA	
I PLANEAR	1. RECURSOS (10%)	1.1 Definición y asignación de recursos financieros, humanos, tecnológicos, requeridos para el diseño e implementación del SGSST (4%)	1.1.1Asignación del responsable del SGSST.	0.5	4%	0.5	0	0	0	
			1.1.2. Responsabilidades establecidas en la empresa en cuanto al SGSST.	0.5		0	0	0	0	
			1.1.3. Asignación de	0.5		0	0	0	0	

			recursos para diseño e implementación y mantenimiento del SGSST.							1.5
			1.1.4. Afiliación de todos los trabajadores al Sistema General de Riesgos Laborales.	0.5		0.5	0	0	0	
			10.1.5 Pago de pensión a trabajadores de alto riesgo según Decreto 2090/2003.	0.5		0.5	0	0	0	
			1.1.6. Conformación del COPASST/Vig ía SST.	0.5		0	0	0	0	

			1.1.7. Capacitación COPASST/Vig ía SST.	0.5		0	0	0	0	
			1.1.8. Conformación comité convivencia laboral.	0.5		0	0	0	0	
		1.2 Capacitación en el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (6%)	1.2.1Program a de capacitación anual de promoción y prevención, que incluye riegos y peligros prioritarios.	2	6%	0	0	0	0	
			1.2.2. Programa de capacitación, inducción y reinducción de actividades	2		0	0	0	0	0

			realizadas y SST.							
			1.2.3 Responsables del sistema de gestión cuentan con curso de 50 horas exigido por el Ministerio de Trabajo.	2		0	0	0	0	
	2. GESTIÓN INTEGRAL DEL SGSST (15%)	2.1 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo. (1%)	2.1.1 Política del SGSST firmada, fechada y comunicada a toda la organización incluyendo COPASST.	1		0	0	0	0	

		2.2 Objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. (1%)	2.2.1 Objetivos claramente definidos, medibles, documentado en el SGSST.	1	15%	0	0	0	0	
		2.3 Evaluación inicial del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. (1%)	2.3.1Evaluación e identificación de prioridades, matriz legal, matriz de peligros, evaluaciones medicas ocupacionales	1		0	0	0	0	

		2.4 Plan Anual de Trabajo (2%)	2.4.1 Plan que identifica objetivos, responsabilidades, recursos, cronograma de actividades firmado por la gerencia.	2		0	0	0	0	2
		2.5 Conservación de la documentación (2%)	2.5.1 Archivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	2		2	0	0	0	
		2.6 Rendición de cuentas (1%)	2.6.1 Mecanismos definidos para la rendición de cuentas del desempeño del responsable del SGSST.	1		0	0	0	0	

		2.7 Normatividad nacional vigente y aplicable en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (2%)	2.7.1 Matriz Legal.	2		0	0	0	0	
		2.8 Mecanismos de comunicación (1%)	2.8.1 Disposición de mecanismos eficaces, autorreporte de condiciones de trabajo y salud de trabajadores)	1		0	0	0	0	

		2.9 Adquisiciones (1%)	Identificación, evaluación para compra de productos y servicios en materia de SG-SST.	1		0	0	0	0	
		2.10 Contratación (2%)	2.10.1 Evaluación y selección de proveedores y contratistas	2		0	0	0	0	
		2.11 Gestión del cambio (1%)	2.11.2 Evaluación del impacto de cambios internos y externos en el SGSST.	1		0	0	0	0	
II HACER	3.1	3.1	3.1.1	1		1	0	0	0	
	CONDICIONES DE LA SALUD EN EL TRABAJO (9%)	Condiciones de la salud en el Trabajo (9%)	3.1.1 Caracterización sociodemográfica							

			3.1.2 Evaluaciones medicas ocupacionales .	1	9%	1	0	0	0	11
			3.1.3 Actividades de P y P	1		0	0	0	0	
			3.1.4 Información al médico de los perfiles de cargo.	1		1	0	0	0	
			3.1.5 Realización de exámenes médicos ocupacionales : ingreso y periódicos.	1		1	0	0	0	
			3.1.6 Custodia de HC	1		0	0	0	0	

			3.1.7 Restricciones y recomendaciones medicolaborales.	1		1	0	0	0	
			3.1.8 Estilos de vida y entorno de trabajo saludables (control tabaco, alcohol, farmacodependencia y otros)	1		0	0	0	0	
			3.1.9 Agua potable, servicios públicos, y disposición de basuras.	1		1	0	0	0	

			3.1.10 Disposición adecuada de residuos sólidos, líquidos y gaseosos.	1		1	0	0	0	
		3.2 Registro, reporte e investigación de enfermedades laborales, incidentes y accidentes de trabajo (5%)	3.2.1 Reporte de accidentes de trabajo, enfermedad laboral a ARL, EPS y Dirección Territorial del Ministerio de Trabajo.	2	5%	2	0	0	0	
			3.2.2. Investigación de accidentes, incidentes y enfermedad laboral.	2		2	0	0	0	

			3.2.2 Registro y análisis estadístico de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedad laboral.	1		0	0	0	0	
		3.3 Mecanismos de vigilancia de las condiciones de salud de los trabajadores (6%)	3.3.1 Medición de severidad de accidentes de trabajo y enfermedad laboral.	1	6%	0	0	0	0	
			3.3.2 Medición de frecuencia de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedad laboral.	1		0	0	0	0	

			3.3.3 Medición de la mortalidad de accidentes de trabajo y enfermedad laboral.	1		0	0	0	0	
			3.3.4 Medición de la prevalencia de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedad laboral.	1		0	0	0	0	
			3.3.5 Medición de la incidencia de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedad laboral.	1		0	0	0	0	

	4. GESTION DE PELIGROS Y RIESGOS (30%)	4.1 Identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos (15%)	4.1.1. Metodología para la identificación, evaluación y valoración de riesgos y peligros.	4	15%	0	0	0	0	0
			4.1.2 Identificación de peligros con todos los niveles de la organización.	4		0	0	0	0	
			4.1.3 Identificación y priorización de la naturaleza de los peligros (metodología adicional, cancerígenos y otros).	3		0	0	0	0	

			4.1.4 Realización de mediciones ambientales, químicos, físicos y biológicos.	4		0	0	0	0	
		4.2 Medidas de prevención, control e intervención de los peligros / riesgos (15%)	4.2.1 Implementación de medidas de prevención y control de peligros.	2.5	15%	0	0	0	0	
			4.2.2. Verificación de la aplicación de las medidas de prevención y control.	2.5		0	0	0	0	

			4.2.3 Existencia de protocolos, procedimientos, instructivos y fichas.	2.5		0	0	0	0	0
			4.2.4 Inspección y vigilancia con COPASST.	2.5		0	0	0	0	
			4.2.5Mantenimiento periódico preventivo de instalaciones y equipos.	2.5		0	0	0	0	
			4.2.6Entrega de elementos de protección personal a todos los empleados incluyendo contratistas.	2.5		0	0	0	0	

III VERIFICAR	5. GESTIÓN DE AMENAZAS (10%)	5.1 Plan de Emergencias (10%)	5.1.1 1Se cuenta con plan de emergencias.	5	10%	0	0	0	0	0
			5.1.2 Brigada de emergencias conformada, capacitada y dotada.	5		0	0	0	0	
						0	0	0	0	
	6. VERIFICACION DEL SGSST (5%)	6.1 Gestión y resultados del SGSST (5%)	6.1.1 Indicadores de estructura, proceso y resultado.	1.25	5%	0	0	0	0	0
			6.1.2 Auditorias anuales del sistema de gestión.	1.25		0	0	0	0	

			6.1.3 Revisión de la auditoria anual por parte de la dirección en cuanto a resultados y alcance de la misma.	1.25		0	0	0	0	
			6.1.4 Planificación de la auditoría con el COPASST.	1.25		0	0	0	0	

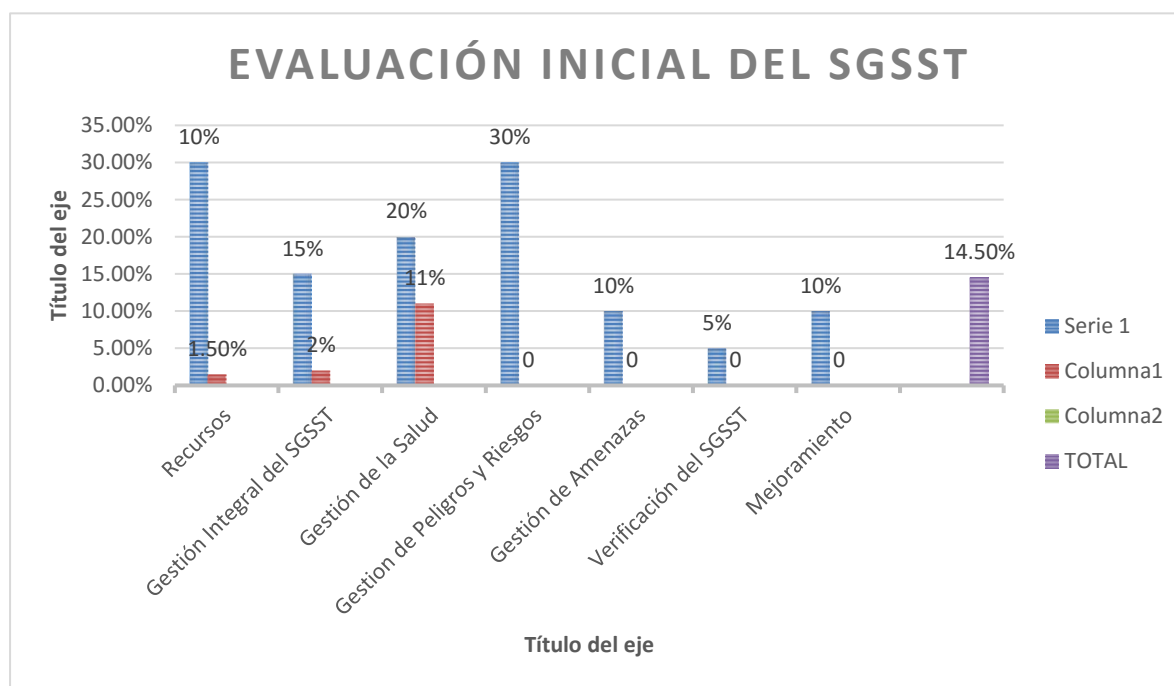
	7. MEJORAMIENTO 10%	7.1 Acciones preventivas y correctivas basados en resultados del SGSST (10%)	7.1.1. Acciones de promoción y prevención definidas basadas en los resultados del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.	2.5	10%	0	0	0	0	0
			7.1.2 Medidas preventivas, correctivas y de mejora.	2.5		0	0	0	0	

IV ACTUAR			7.1.3 Ejecución de acciones preventivas, correctivas y de mejora de la investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedad laboral.	2.5		0	0	0	0	
			7.1.4 Implementación de medidas preventivas y correctivas por ARL y autoridad competente.	2.5		0	0	0	0	
TOTALES					100%	14.5	0	0	0	14.5

Cuando se cumple con el ítem del estándar la calificación será la máxima del respectivo ítem, de lo contrario su calificación será igual a cero (0).		
Si el estándar no aplica, se justificará la situación y se calificará con el porcentaje máximo del ítem indicado para cada estándar. En caso de no justificarse, la calificación del estándar será igual a cero (0).		
FIRMA DEL EMPLEADOR	FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA EJECUCION DEL SGSST.	
NIVEL DE LA EVALUACION		CRITICO
Fuente: Resolución 1111 de 2017		

9.5.3 Resultados de la evaluación inicial sg-sst

Grafica 30.Evaluación Inicial del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo



Fuente: Elaboración Propia.

En esta gráfica se puede apreciar que según el diagnóstico realizado de acuerdo a la tabla de valores de estándares mínimos de la Resolución 1111 de 2017 la empresa en el estándar Recursos financieros equivalente a un valor porcentual del 10% cumple con un porcentaje de 1.5% ; en cuanto al estándar de

gestión integral del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con un peso porcentual del 15% la empresa cumple con el 2%; en el estándar gestión de la salud del 20% establecido en la tabla de valores la empresa cumple con un 11%; en lo referente a los estándares de gestión de peligros y riesgos y de gestión de amenazas correspondientes al 30 y al 10% de la tabla la empresa no tuvo ningún porcentaje de cumplimiento. Al igual que en

los estándares de verificación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo equivalente al 5% y al mejoramiento con 10%, la empresa tampoco cumplió con estos ítems evaluados. Se concluye que la empresa obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 14,5% del total evaluado.

9.5.4 Interpretación de resultados de la evaluación inicial del SGSST

Tabla 41. Planes de Mejora Conforme a los Resultados de la Autoevaluación de los Estándares Mínimos

CRITERIO	VALORACIÓN	ACCIÓN
Puntaje > 60%	Crítico	1. Realizar y disponer ante el Ministerio del Trabajo un Plan de Mejoramiento inmediato. 2. Enviar a la Administradora de Riesgos Laborales a la que se encuentre afiliada la empresa, un reporte de avances en el término máximo de tres (3) meses después de realizada la autoevaluación de Estándares Mínimos. 3. Realizar seguimiento anual y plan de visita a la empresa con valoración crítica, por parte del Ministerio del Trabajo.
Puntaje entre 65% y 85%	Moderadamente aceptable	1. Realizar y tener a disposición del Ministerio del Trabajo un Plan de Mejoramiento. 2. Enviar a la Administradora de Riesgos Laborales un reporte de avances en el término máximo de seis (6) meses después de realizada la autoevaluación de Estándares Mínimos. 3. Plan de visita por parte del Ministerio del Trabajo.

Puntaje > 86%	Aceptable	1. Mantener la calificación y evidencias a disposición del Ministerio del Trabajo, e incluir en el Plan de Anual de Trabajo las mejoras detectadas.
Cuando se cumple con el ítem del estándar la calificación será la máxima del respectivo ítem, de lo contrario su calificación será igual a cero (0).		
Si el estándar No Aplica, se deberá justificar la situación y se calificará con el porcentaje máximo del ítem indicado para cada estándar. En caso de no justificarse, la calificación el estándar será igual a cero (0)		
Fuente Resolución 1111/2017		

Según la tabla de valores de la Resolución 1111 de 2017 se interpreta que el valor obtenido en la evaluación realizada correspondiente al 14,5% arroja un cumplimiento menor del 60% por lo tanto se considera en estado crítico. De acuerdo al resultado se llevarán a cabo el plan de trabajo anual que contemple las acciones correctivas dispuestas en la norma.

9.5.5 Identificación de peligros, riesgos y determinación de controles

Siguiendo con la planificación del sistema de gestión se realiza la matriz de identificación, valoración y control de los peligros según la metodología de la Guía Técnica Colombiana GTC 45 del 2012, cuyos resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 42.Matriz De Identificación de Peligros y Valoración de Riesgos

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS														
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo
													Expuestos	
													Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias	

Contacto directo o indirecto con electricidad por equipos de oficina. -----oficina
De Seguridad - Eléctrico (Baja tensión).
Quemaduras, Paro respiratorio, muerte.
Polos a tierra instalados, reguladores de voltaje, cableado cubierto en oficina principal, mantenimiento de computadores.
I
I
Medio (2)
Frecuente (3)
(6)
Medio
Muy Grave (60)
(6X60) =360
II
No aceptable o aceptable con control específico
5
Realizar jornada de inspección en la oficina. Realizar mantenimiento de redes eléctricas. Capacitar a los trabajadores acerca de prevención de riesgo eléctrico. Continuar con el mantenimiento preventivo de los equipos ofimáticos.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS																
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención		
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Condiciones de orden y aseo inadecuadas---área de bodega y oficinas
De Seguridad - Locativo (Condiciones de orden y aseo)
Caídas, contusiones, fracturas
Disposición adecuada de residuos
I
I
Medio (2)
Frecuente (3)
2x3 (6)
Medio
Grave
(6X25) =150
II
No aceptable o aceptable con control específico
10
Diseñar los procedimientos de orden y aseo para el puesto de trabajo de auxiliar de bodega., ya que es en esta área donde se presenta el riesgo. Solicitar a la ARL asesoría y capacitación del personal en el tema de las 5s. Realizar cronograma de inspecciones en el área de bodega para verificar el cumplimiento de orden y aseo. Diseñar un formato para reporte de incidentes ocurridos por esta causa.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS					
Peligros	Controles Existentes	Evaluación y Valoración del riesgo		Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención

Caídas al momento de subir escaleras en la bodega. --bodega	Descripción y área
De Seguridad - Locativo (superficies de trabajo)-	Clasificación
Caídas, contusiones, fracturas	Posibles Efectos
I	Fuente
Aviso de Escaleras.	Medio
Botas de seguridad-calzado antideslizante	Individuo
Alto (A) 6	Nivel de Deficiencia (ND)
Continua (EC) 4	Nivel de Exposición (NE)
(4X6) = 24	Nivel de Probabilidad (ND x NE)
Muy Alto (MA)	Interpretación del Nivel de Probabilidad
Muy grave (MG) 60	Nivel de Consecuencia
24x60= 1440	Nivel de Riesgo ® e
I	Intervención (NP x NC)
	Interpretación del nivel de riesgo
No Aceptable ---Situación crítica	Aceptabilidad del Riesgo
10	Expuestos
- Realizar inspección de manera frecuente en la bodega. - Colocar pasamanos en las escaleras del área. - Cambio del antideslizante de las escalas. - Continuar con la dotación de calzado adecuado a los trabajadores.	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS														
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención
Descripción	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Acceptabilidad del Riesgo
													Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Manejo y almacenamiento de archivo (papel- elementos de plástico).—oficinas y bodega
De Seguridad - Tecnológico (Incendios)
Quemaduras, amputaciones, alteraciones de órganos y sentidos, muerte.
Mantenimiento de los equipos ofimáticos.
Recursos para atención de emergencias (extintores 2 en bodega- 1 en oficina.
Se prohíbe a los trabajadores fumar en las instalaciones de la empresa.
Alto (A) 6
Continua (EC) 4
(4X6) = 24
Muy Alto (MA)
Muy grave (MG) 60
24x60= 1440
I
No Aceptable ---Situación crítica
15
• Diseñar de manera urgente el plan de emergencias el cual debe incluir la identificación de amenazas. • Socializar el plan de emergencias a todos los empleados de la empresa. • Conformar la brigada de emergencias con asesoría del cuerpo de bomberos. • Realizar simulacros de respuesta ante emergencias. • Realizar procedimiento de inspección y mantenimiento de extintores.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS																
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención		
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Desplazamientos como conductor/ pasajero—vía pública
De Seguridad - Accidentes de Transito
Contusiones, fracturas, politraumatismo o muerte
Mantenimiento de los camiones, Inspecciones preoperacionales y periódicas a vehículos.
I
Los conductores cuentan con licencia de conducción, tienen claras normas de tránsito.
Alto (A) 6
Frecuente (EF) 3
(6x3) = 18
Alto (A)
Mortal o catastrófico = 100
(18x 100) =1800
I
No Aceptable - Situación crítica.
2
- Continuar con el mantenimiento de los vehículos. - Diseñar el plan estratégico de seguridad vial. - Capacitación con colaboración de secretaria de transito sobre seguridad vial. - Seguimiento a comparendos.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS																
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención		
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Virus en el ambiente de trabajo ---oficina y bodega
Biológico - Virus, Bacterias, Hongos.
Enfermedades virales.
I
I
Uso de mascarilla cuando alguien tiene gripa o enfermedad respiratoria.
Bajo
Ocasional.
2
Bajo.
Muy grave
200
II
Acceptable
25
• Capacitación acerca de Riesgo Biológico. • Mantener buen a ventilación en las áreas de la empresa. • Realizar campaña de orden y aseo. • Fomentar el uso de elementos como las mascarillas si se tiene alguna infección respiratoria. • Charlas autocuidado. • Lavado de manos

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS																
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención		
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

- Contacto con residuos orgánicos dispuestos de manera no adecuada. ---bodega y oficina
Biológico - Virus, Bacterias.
Infecciones.
Disposición adecuada de residuos
I
Los trabajadores están capacitados sobre el manejo de residuos.
Bajo
Ocasional.
2
Bajo.
Muy grave
200
II
Acceptable
25
- Continuar incentivando la adecuada disposición de los residuos. - Cambio de recipientes de depósito cuando estén dañados. - Rotular el contenido que debe ir en cada recipiente.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS															
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención	
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Picaduras de insectos (cucarachas)---bodega
Biológico
Picaduras y Mordeduras / Infecciones
• Disposición de residuos de manera adecuada • Aseo de las instalaciones de manera diaria. • Control de vectores.
Fumigaciones
I
Bajo
Ocasional.
2
Bajo.
Muy grave
200
II
Acceptable
25
• Continuidad de las fumigaciones de manera periódica.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS															
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención	
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Iluminación de la oficina y bodega
Físico - Iluminación (Luz visible por exceso o por defecto)
• Fatiga visual • Accidentes de Trabajo
Iluminación natural
• Iluminación artificial, • Paredes blancas. • Ventanas polarizadas.
Evaluación médica de salud visual: optometría.
Medio 2
Frecuente (EF) 3
(3x2) = 6
Medio (M)
Leve (L) 10
(6x10) = 60
III
Mejorable
15
• Continuar con la limpieza y mantenimiento de lámparas. • Establecer periodicidad de vigilancia visual. • Cambiar 2 lámparas dañadas en la bodega

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS																
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención		
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Postura prolongada, manipulación manual de cargas.---bodega	
Biomecánico	
- Trastornos musculoesqueléticos - Accidentes de Trabajo	
I	
I	
I	
Alto (A) 6	
Frecuente (EF) 3	
(6X3) = 9	
Medio (M)	
Muy grave (MG) 60	
(9x60) = 540	
II	
No Aceptable o Aceptable con control específico	
15	
- Realizar programa de pausas activas y mejoramiento de posturas periódicamente durante la jornada laboral. - Diseño de protocolo de vigilancia epidemiológica para trastorno musculoesquelético. - Obtener mayor número de descanso pies para los administrativos.	

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS					
Peligros	Controles Existentes	Evaluación y Valoración del riesgo		Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención

Robos, atracos, asaltos, atentados, desorden público, zona comercial y bancaria.---vía publica	Descripción y área
De seguridad- público	Clasificación
Muerte, heridas, pérdida de activos de la empresa y empleados.	Posibles Efectos
I	Fuente
Servicio de vigilancia en alrededores de la empresa.	Medio
I	Individuo
Medio (M) 2	Nivel de Deficiencia (ND)
Esporádica (EE) 1	Nivel de Exposición (NE)
(1x2) =2	Nivel de Probabilidad (ND x NE)
Bajo (B)	Interpretación del nivel de Probabilidad
Muy grave (MG) 60	Nivel de Consecuencia
(2 x60) = 120	Nivel de Riesgo ® e
III	Intervención (NP x NC)
	Interpretación del nivel de riesgo
Mejorable	Aceptabilidad del Riesgo
25	Expuestos
- Realizar capacitación de los trabajadores en cuanto a medidas de seguridad que se deben tomar en el momento de un incidente de riesgo público. - Exigir a los trabajadores el uso del carné de manera obligatoria y de dotación para identificar su ingreso a la empresa, así como a los proveedores y visitantes.	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS															
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención	
Descripción y área			Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	
	Posibles Efectos														
												Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias		

Vibraciones de cuerpo completo ---bodega
Físico
• Lumbalgias. • Desordenes musculoesqueléticos
Mantenimiento de vehículos.
I
I
Alto (A) 6
Frecuente (EF) 3
(6x3) =18
Alto (A)
Muy grave (MG) 60
(18x 60) = 1080
I
No Aceptable-Situación crítica
2
• Adquirir sillas de aire para disminuir vibración. • Educar a los conductores acerca de la posición correcta de manera que el ángulo de su silla sea mayor de 90 grados. • Establecer nuevas rutas de viaje para variarlas. • Establecer periodos de descanso entre viajes.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS															
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención	
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Sensación de calor en las instalaciones de la bodega	
Físico	
• Estrés. • Fatiga. • Cansancio. • Deshidratación.	
• Presencia de extractor de aire en la bodega (2) • Aire acondicionado en el primer piso de una de las bodegas.	
I	
• Dotación de uniforme en tela de algodón • Tobo de agua en las oficinas	
Medio (M) 2	
Continua (EC) 4	
(2x4) =8	
Medio (M)	
Leve (L) 10	
(8x10) = 80	
III	
Mejorable	
10	
• Colocar en ambas bodegas tobos de agua para hidratación • Disponer de más extractores sino s posible aire acondicionado. • En el tercer piso permanecer con ventanas abiertas para mejorar ventilación.	

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS													
Peligros			Controles Existentes		Evaluación y Valoración del riesgo						Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención	
Descripción y área			Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	interpretación del nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo
	Posibles Efectos					Aceptabilidad del Riesgo					Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias	

Gestión organizacional (estilo de mando, pago, contratación, participación, inducción y capacitación, bienestar social, evaluación del desempeño, manejo de cambios) ---bodega-oficina	
Psicosocial	
• Estrés. • Accidentes de trabajo • Accidente cerebrovascular. • Enfermedad cardiovascular.	
I	
I	
I	
Alto (A) 6	
Frecuente (EF) 3	
(6x3) =18	
Alto (A)	
Grave (G) 25	
(18x 25) = 450	
II	
No Aceptable o Aceptable con control específico	
24	
• Evaluación de riesgo psicosocial. • Realizar vigilancia de los factores de riesgo psicosociales. • Diseñar programa de vigilancia epidemiológica de factores psicosociales. • Realizar diagnóstico de clima organizacional. • Revisar ley de acoso laboral. • Elaborar y socializar política de acoso laboral.	

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS														
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos
														Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

Características de la organización del trabajo (comunicación, tecnología, organización del trabajo, demandas cualitativas y cuantitativas de la labor--- bodega---Oficina
Psicosocial
• Dificultad den el proceso de comunicación. • No cumplimiento de tareas x exceso de demandas.
I
I
I
Alto (A) 6
Continua (EC) 4
(6x4) =24
Muy Alto (MA)
Grave (G) 25
(24x25) = 600
I
I No Aceptable- Situación crítica
5
• Diseñar manual de funciones de acuerdo a evaluación de puesto de trabajo. • Realizar charlas acerca de trabajo en equipo. • Realizar pausas activas durante la jornada laboral. • Establecer el procedimiento del proceso de comunicación interno de la empresa.

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012.

MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACIÓN DE RIESGOS																
Peligros			Controles Existentes			Evaluación y Valoración del riesgo							Criterios para establecer controles	Medidas de Intervención		
Descripción y área	Clasificación	Posibles Efectos	Fuente	Medio	Individuo	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de Exposición (NE)	Nivel de Probabilidad (ND x NE)	Interpretación del Nivel de Probabilidad	Nivel de Consecuencia	Nivel de Riesgo ® e	Intervención (NP x NC)	Interpretación del nivel de riesgo	Aceptabilidad del Riesgo	Expuestos	Controles Administrativos/Señalización/ Advertencias

la tarea, demandas emocionales, sistemas de control, definición de roles, monotonía, etc). ----
Psicosocial
• Estrés. • Enfermedad cardiovascular. • Depresión.
I
I
I
Alto (A) 6
Frecuente (EF) 3
(6x3) =18
Muy Alto (MA)
Muy grave (MG) 60
(18x60) = 1080
I
I No Aceptable- Situación crítica
5
• Rotación de puestos de trabajo. • Fomentar autonomía e independencia del trabajador. • Charla sobre estilos de liderazgo, evitar ejercer control excesivo sobre el trabajador. • Favorecer el trato cordial entre

Fuente: Guía Técnica Colombiana GTC 45 DE 2012

9.5.6 Análisis matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos

En la matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos realizada de acuerdo a la metodología de la norma GTC 45 de 2012 se puede observar lo siguiente:

- En la categoría de aceptable o mejorable se encuentran los riesgos biológicos (virus en el ambiente de trabajo, contacto con residuos orgánicos dispuestos de manera inadecuada y picaduras de insectos). Y los riesgos físicos como iluminación, y sensación de calor en la bodega. También, se encuentran en esta categoría los riesgos de seguridad como robos y alteración del orden público.
- En la categoría de No aceptable o aceptable con control específico se encontraron riesgos de seguridad como condiciones de orden y aseo; riesgo eléctrico, biomecánico como postura prolongada y manipulación de cargas y psicosocial dentro del que se menciona la gestión organizacional.
- En la categoría de No aceptables se encontraron los riesgos psicosociales de condiciones de la tarea, características de la organización del trabajo. El riesgo físico como las vibraciones de cuerpo entero; riesgos de seguridad como desplazamientos como conductor/pasajero y caídas al subir escaleras de la bodega y por último el riesgo tecnológico de manejo y almacenamiento de archivos y objetos de plástico.

Luego de la evaluación inicial del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual arroja un estado crítico para la empresa, se realiza el siguiente plan de trabajo anual, el cual contempla una serie de actividades de mejora para dar cumplimiento a la normatividad legal establecida en el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 1111 de 2017.

9.5.7 Plan anual de trabajo del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo a la evaluación inicial realizada se determina el siguiente plan de trabajo anual para la empresa:

Tabla 43.Plan Anual de Trabajo

Gv	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES			FECHA DE REALIZACION										
	OBJETIVO	METAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES									
Mar					Abr	May	Jun	Jul	Agosto	Sep	Oct	Nov	Dic	
Cumplir con la normatividad legal vigente en SST	100% de cumplimiento en cuanto a normatividad vigente	Realizar matriz legal	Responsable SST											
Dar cumplimiento a la asignación de responsabilidades en el SST	100% de asignación de responsabilidades en el SGSST	Elaborar documento donde consten funciones de los actores del SGSST	Responsable SST											
Definición de recursos para SGSST	100% de disposición de la gerencia para destinación de recursos para	Diseñar documento de asignación de recursos	Gerencia											

	diseño e implementación de SGSST												
Realizar el procedimiento para la identificación de peligros	Cumplir con un 100% del proceso de identificación de peligros de la organización	Realizar la matriz de peligros según la actividad económica de la empresa según la metodología GTC 45	Responsable SST										
Cumplir con el procedimiento de diagnóstico de condiciones de salud y seguridad	100% listo el procedimiento de identificación de condiciones de seguridad	Diseñar formato de autorreporte de condiciones de seguridad en el área de trabajo	Responsable SST										
Caracterizar la población de la organización.	Tener el 100% de la población trabajadora encuestada.	Realizar ficha de condiciones sociodemográficas de los trabajadores	Responsable SST										
Cumplir con el plan de capacitación anual en SST	Diseñar en su totalidad el procedimiento para llevar a cabo el plan de capacitación	Realizar el plan de capacitación anual	Responsable SST										
Firma Empleador				Firma Responsable SGSST									

Fuente: Elaboración Propia

	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES			FECHA DE REALIZACION									
OBJETIVO	METAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES									
				Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cumplir con el requisito del procedimiento de investigación de accidentes e incidentes.	Tener listo en un 100% el procedimiento de investigación de accidentes	Realizar el formato de reporte de accidentes	Responsable SST										
Llevar estadísticas actualizadas sobre índices de accidentalidad y enfermedad de la empresa	Llevar archivos actualizados acerca de los indicadores de ausentismo	Realizar caracterización de ausentismo laboral en la organización	Responsable SST										
Definir el procedimiento para las inspecciones en el lugar de trabajo	Realizar la planeación del 100% del programa de inspecciones de la empresa	Realizar el manual de inspecciones de la organización	Responsable SST										

Definir la ficha técnica de los indicadores del SGSST	Cumplir con la construcción de los indicadores de estructura, proceso y resultado del SGSST en un SGSST	Diseñar los indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Responsable SST										
Dar cumplimiento a la normatividad vigente en cuanto a conformación de Copasst	Estructurar el Copasst de la empresa	Convocar a las elecciones para asignar los integrantes del Copasst.	Responsable SST										
Firma Empleador				Firma Responsable SGSST									

Fuente: Elaboración Propia

9.5.8 Matriz legal sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

Luego de la elaboración del plan de trabajo anual del sistema de gestión, se inicia con el desarrollo de la matriz legal de acuerdo a la naturaleza de la organización, cabe resaltar que en el apartado del marco legal de este documento se menciona el marco legal que corresponde al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, pero como es requisito legal que se realice una matriz legal que debe hacer parte del sistema, se desarrolla en la tabla que se encuentra a continuación:

Tabla 44.Matriz Legal Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Norma	Objeto
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Incluye la definición del ciclo PHVA. Establece los puntos que debe tener la evaluación inicial.
Resolución 1111 de 2017	Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes. Define las fases de adecuación, transición y aplicación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo con estos estándares de junio del 2017 a diciembre del 2019.Comprende la evaluación inicial, ejecución, seguimiento y plan de mejora e inspección, vigilancia y control.
Ley 9 de 1979	Por la cual se dictan las disposiciones generales y la reglamentación para preservar, restaurar las condiciones necesarias relacionadas con la salud humana. Además, se definen los procedimientos y las medidas que se deben cumplir para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que potencialmente pueden afectar las condiciones sanitarias del medio ambiente.
Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.

Ley 1010 de 2006:	Su objeto es definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades en el contexto de una relación laboral privada o pública.
MATRIZ LEGAL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
Norma	Objeto
Ley 1562 de 2012	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional
Decreto 2663 y 3743 de 1950 Código Sustantivo del trabajo	Cuyo objetivo es lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.
Decreto 1295 de 1994	En su artículo 2 se definen los objetivos del Sistema General de Riesgos Profesionales
Resolución 2400 de 1979	Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.
Resolución 1016 de 1989	Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país.

Resolución 1401 de 2007	Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, que en su artículo 2 establece las obligaciones y requisitos mínimos para llevar a cabo la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, con el objeto de identificar las causas, hechos y situaciones que los han generado, e implementar las medidas correctivas encaminadas a eliminar o minimizar condiciones de riesgo y evitar su recurrencia.
Fuente: Elaboración Propia	
MATRIZ LEGAL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
Norma	Objeto
Resolución 2646 de 2008	En donde se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. En su artículo 1 se define el objeto, el cual es la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como el estudio y determinación de origen de patologías presuntamente causadas por estrés ocupacional.

Decreto 1443 del 2014	Que establece las disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), cuyo objetivo es establecer los lineamientos de carácter obligatorio que deben cumplir todas las empresas para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST.
Decreto 1477 del 2014	Define la tabla de enfermedades laborales.
Decreto 1607 de 2002	Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones.
Resolución 2013 de 1986	Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo.
Decreto 2851 de 2013	Seguridad Vial

Fuente: Elaboración Propia

9.5.9 Identificación de amenazas y análisis de vulnerabilidad de la empresa

Siguiendo con los requisitos de planificación establecidos en el Decreto 1072 de 2015 se lleva a cabo la identificación de las amenazas y el análisis de la vulnerabilidad de la empresa se realiza teniendo en cuenta la metodología de rombos obtenida en la página SENA VIRTUAL, la cual plantea las siguientes nemotecnias:

Tabla 45. Metodología de Rombos SENA

PUNTAJE	VALORACIÓN
0.0	Se cuenta con suficientes elementos
0.5	Se cuenta parcialmente con los elementos o están en proceso de consecución
1.0	Cuando se carece completamente o no se cuenta con recursos

Fuente: SENA

Para Análisis de Vulnerabilidad Califique así:	
0- 1.0	BAJO
1.1 - 2.0	MEDIO
2.1 - 3.0	ALTO

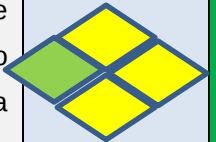
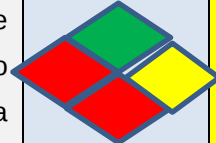
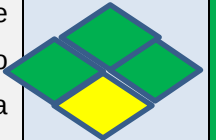
Fuente: SENA

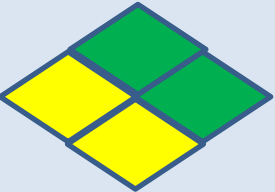
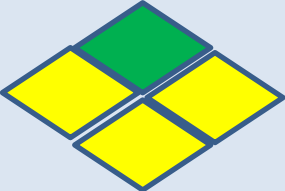
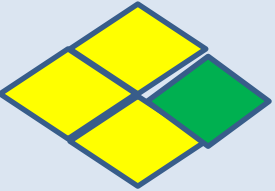
Para Análisis De Amenazas: (del listado escoja las que identifica en su empresa y califique de la siguiente manera:)	
Posible	Nunca ha sucedido, pero no se descarta.
Probable	Ya ocurrido en un lugar o condición similar.
Inminente	Evento con información que lo hace evidente y detectable.

	ROMBOS	
ALTO	3 A 4 ROMBOS EN ROJO	Del 75 al 100% de los valores que representan la vulnerabilidad y amenaza, están en su punto máximo para que los efectos de un evento representen un cambio significativo en la comunidad, la economía, la infraestructura y el medio ambiente.
MEDIO	1 A 2 ROMBOS ROJOS O AMARILLOS	Del 50 al 74% de los valores que representan la vulnerabilidad son altos o la amenaza es alta. También es posible que 3 de todos los componentes son calificados como medios, por lo tanto, las consecuencias y efectos sociales, económicos y del medio ambiente pueden ser de magnitud, pero se esperan sean inferiores a los ocasionados por el riesgo alto.
BAJO	1 a 3 ROMBOS AMARILLOS Y LOS RESTANTES VERDES	Del 25 al 49% de los valores calificados en la vulnerabilidad y la amenaza representan valores intermedios, o que del 70 al 100% de la vulnerabilidad y la amenaza están controlados. En este caso se espera que los efectos sociales, económicos y del medio ambiente representan pérdidas menores.

Fuente: SENA

Tabla 46.Matriz De Vulnerabilidad de la Empresa

Matriz De Vulnerabilidad de la Empresa																				
AMENAZAS	ORIGEN	CALIFICACION DE LA AMENAZA	VULNERABILIDAD EN LAS PERSONAS					VULNERABILIDAD EN RECURSOS					VULNERABILIDAD EN SISTEMAS Y PROCESOS					ANTECEDENTES- CAUSAS O FUENTES DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	
			Organización	Capacitación	Dotación	Calificación	Interpretación	Materiales	Edificaciones	Equipos	Calificación	Interpretación	Servicios Públicos	Sistemas Alternos	Recuperación	Calificación	Interpretación		ROMBO	INTERPRETACION
Sismo	Natural	PROBABLE	1	1	0.5	2.5	ALTO	1	1	1	3	ALTO	0	0.5	1	1.5	MEDIO	No hay una política general de SST que oriente sobre el modo de actuar ante una emergencia.		MEDIO
Lluvias	Natural	PROBABLE	1	0	0	1	MEDIO	1	1	0	2	MEDIO	0	0.5	0.5	1	BAJO	No hay una política general de SST que oriente sobre el modo de actuar ante una emergencia.		BAJO
Atentado Terrorista	Antrópico-Social	PROBABLE	1	1	1	3	ALTO	1	1	1	3	ALTO	0	0.5	0.5	1	BAJO	No hay una política general de SST que oriente sobre el modo de actuar ante una emergencia.		MEDIO
Accidente de Transito	Antrópico-Social	PROBABLE	0.5	0,5	0	1	BAJO	0	0	0	0	BAJO	0	0	0	0	BAJO	No hay una política general de SST que oriente sobre el modo de actuar ante una emergencia.		BAJO

AMENAZAS	ORIGEN	CALIFICACION DE LA AMENAZA	VULNERABILIDAD EN LAS PERSONAS					VULNERABILIDAD EN RECURSOS					VULNERABILIDAD EN SISTEMAS Y PROCESOS					ANTECEDENTES-CAUSAS O FUENTES DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	
			Organización	Capacitación	Dotación	Calificación	Interpretación	Materiales	Edificaciones	Equipos	Calificación	Interpretación	Servicios Públicos	Sistemas Alternos	Recuperación	Calificación	Interpretación		ROMBO	INTERPRETACION
Incendio	Antrópico-Técnico	POSIBLE	0.5	0.5	0	1	BAJO	0	1	0	1	MEDIO	0	1	0	1	MEDIO	No hay una política general de SST que oriente sobre el modo de actuar ante una emergencia.		MEDIO
Riesgo Eléctrico	Antrópico-Técnico	POSIBLE	0.5	0.5	1	1.5	MEDIO	0.5	0.5	0.5	1.5	MEDIO	0	1	0	1	MEDIO	No hay una política general de SST que oriente sobre el modo de actuar ante una emergencia.		BAJO
Robos	Antrópico-Social	PROBABLE	0.5	1	0.5	2	MEDIO	0.5	1	0.5	2	MEDIO	0	0	0.5	0.5	BAJO	No hay una política general de SST que oriente sobre el modo de actuar ante una emergencia.		BAJO

Fuente: SENA

9.5.10 Análisis de amenazas y vulnerabilidad de la empresa

En la matriz de vulnerabilidad de la empresa se puede observar que el nivel de riesgo se encuentra en medio -bajo, debido a que la empresa cumple en algunos aspectos de manera parcial o total. Sin embargo, se deben tomar medidas de intervención en cuanto a prevención, mitigación y preparación ante algunas emergencias. Por lo que a continuación en la siguiente tabla se describen los aspectos más relevantes en la matriz:

Tabla 47. Medidas de Intervención Según Análisis de Vulnerabilidad:

AMENAZA	MEDIDA		ACCION- INTERVENCION
	Preventiva	Correctiva	
Sismo	x		1.Anclar dos estanterías en la bodega para evitar volcamiento de estas 2. Diseñar el plan de emergencias de la empresa. 3. Conformar brigada de emergencia. 4.Socializar el plan de emergencias.
Atentado Terrorista	x		Ubicar punto de encuentro debido a la cercanía de la empresa con zona bancaria y comercial.
Accidente de Transito	x		Elaboración plan estratégico de seguridad vial.
Incendio	x		Realizar formato de inspección para extintores.
Robos	x		Instalar cámaras de seguridad en la edificación.

Fuente: Elaboración Propia.

9.5.11 Eficacia de las medidas de control implementadas

Debido a que en la empresa distribuidora de plásticos no se encuentra estructurado un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo no se encuentra documentación acerca de medidas implementadas ni se cuenta en la actualidad con indicadores que evalúen puntos del sistema de gestión; sin embargo, es importante mencionar que la empresa cuenta con los siguientes controles:

- La totalidad de los empleados se encuentra afiliado al Sistema de Seguridad Social en Salud y Riesgos Profesionales.
- Extintores en las áreas de bodega y en la oficina (2).
- Señalización de bodega.
- Algunos descansa pies en los puestos de trabajo de la oficina.
- Archivo de exámenes médicos ocupacionales.
- Los trabajadores cuentan con sus elementos de protección personal.
- Archivo de incapacidades y permisos con su respectivo formato.
- Manejo y disposición adecuada de los residuos.
- Los trabajadores cuentan con dotación de uniformes de manera anual.

9.5.12 Caracterización sociodemográfica de trabajadores de la empresa

En este tópico, se mencionan nuevamente las variables sociodemográficas, debido a que en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo debe existir una caracterización de la población trabajadora de la empresa, como lo exige el Decreto 1072 de 2015, además se amplían algunas variables que no fueron tenidas en cuenta en los resultados de la investigación. Por lo cual, dando cumplimiento a este requisito a continuación se describe la caracterización sociodemográfica de la empresa:

Tabla 48.Sexo de la Población Trabajadora:

SEXO	Recuento	Porcentaje
Masculino	16	64%
Femenino	9	36%
TOTAL	25	100

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que del 100% de los trabajadores el 64% son hombres mientras que el 36% son mujeres.

Tabla 49.Estado Civil de Trabajadores:

ESTADO CIVIL	Recuento	Porcentaje
Soltero	6	24%
Casado	7	28%
Unión libre	10	40%
Divorciado	2	8%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al estado civil se observa que de un total de 25 trabajadores el 40% de los mismos se encuentran en unión libre, seguido del 28% que se encuentran casados, el 24% se encuentra soltero y el menor porcentaje se observa en el 8% de los trabajadores que se encuentran divorciados.

Tabla 50.Estrato Socioeconómico:

ESTRATO	Recuento	Porcentaje
Estrato 2	17	68%
Estrato 3	4	16%
Estrato 4	4	16%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia

El 68% de los trabajadores de la empresa pertenecen al estrato 2, mientras que al estrato 3 y 4 pertenecen el 16% respectivamente.

Tabla 51.Grupo de Edad

GRUPO DE EDAD	Recuento	Porcentaje
18 a 25 años	2	8%
26 a 33 años	7	28%
34 a 41 años	8	32%
42 a 49 años	6	24%
50 a 57 años	2	8%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia

En esta característica se puede apreciar que el mayor porcentaje de trabajadores se encuentra entre los 34 a 41 años con un valor del 32%, mientras que el 24% se ubica en edades de 42 a 49 años y finalmente el menor peso porcentual se encuentra en las edades de 18 a 25 años y de 50 a 57 años con un valor del 8% cada para cada categoría.

Tabla 52.Escolaridad

NIVEL EDUCATIVO	Recuento	Porcentaje
Primaria	1	4%
Secundaria	16	64%
Técnica	4	16%
Tecnólogo	1	4%
Profesional	3	12%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el 64% de los trabajadores tiene un nivel de secundaria, mientras que el 12% son profesionales, el 16% corresponden al nivel técnico y por último el

menor peso porcentual se ubica en los niveles de primaria y tecnología que equivalen a un 4% respectivamente.

Tabla 53.Número de Hijos a Cargo:

HIJOS A CARGO	Recuento	Porcentaje
0-2 Hijos	18	72%
3-5 Hijos	7	28%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia

En la característica hijos a cargo se puede observar que el 72% de los trabajadores de la empresa tiene un promedio de 0 a 2 hijos a cargo, mientras que el 28% restante tiene de 3 a 5 hijos a cargo.

Tabla 54.Tipo de Contratación

TIPO DE CONTRATACION	Recuento	Porcentaje
Indefinido	25	99%
Prestación de Servicios	1	1%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración Propia

En la categoría de tipo de contratación se observa que el 99% de los trabajadores cuentan con contrato indefinido, recuento equivalente a 24 trabajadores y solo el 1% de los trabajadores se encuentra bajo modalidad de prestación de servicios.

9.5.13 Diagnóstico de condiciones de salud

En el proceso de revisión documental se encuentra en el archivo de la empresa consignado en la ficha de cada trabajador incluyendo las evaluaciones ocupacionales las siguientes condiciones de salud:

Tabla 55.Condiciones de Salud Trabajadores

CONDICION DE SALUD	HOMBRE	MUJER	TOTAL	PORCENTAJE
Hipertensión Arterial	2	1	3	12%
Problemas visuales (astigmatismo-miopía)	2	3	4	16%
Tabaquismo	3		3	12%
Cáncer		1	1	4%
Obesidad Mórbida	3		3	12%
TOTAL	11	5	14	56%

Fuente: Elaboración Propia

Según la tabla anterior se puede observar que de un total de 25 trabajadores 14 de ellos equivalentes al 56% del total de la población presentan algún tipo de condición de salud, de las cuales entre los más representativos se encuentran los trastornos visuales con un porcentaje del 16%, seguidos de la HTA, el tabaquismo y la obesidad mórbida cada uno con un 12% y por último cáncer con un 4%. En cuanto a genero se observa que estas condiciones son más predominantes en los hombres mientras que en las mujeres se presentan con menor frecuencia.

De acuerdo a las evaluaciones ocupacionales revisadas se encontraron las siguientes recomendaciones:

- Evaluación de optometría periódica.
- Hábitos de alimentación saludables.
- Asistencia a control de afinamiento de presión arterial.
- Continuación de tratamiento farmacológico.
- Fomento de pausas activas durante la jornada laboral.
- Higiene postural.

9.5.14 Caracterización accidentalidad, enfermedad laboral y ausentismo laboral

Siguiendo con el punto de planificación del sistema de gestión se encuentra que a pesar de que la empresa no cuenta con una estructuración definida del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en el año 2018 no hubo accidentes laborales ni hay trabajadores con enfermedad producidas por el trabajo.

En cuanto al tema de ausentismo laboral se observa que en la empresa en el año 2018 hubo 27 casos de ausentismo con un promedio de 2,2 casos en el año y de los cuales la mayoría fueron en el mes de abril seguido por el mes de mayo; las causas más frecuentes fueron incapacidades médicas, con 16 casos, seguida de la causa de calamidad domestica con 8 casos y causas medicas certificadas con 8 casos.

En cuanto al promedio de días ausentes en el año de 2018 se ausentaron alrededor de 5,2 días siendo el mes de junio y septiembre el mayor número de días con 12 y 10,2 respectivamente.

Además, en la empresa se observa que las mujeres se ausentan más que los hombres con un promedio de 7 casos mientras que en los hombres se vieron 9 casos en el año 2018. Esta información se corrobora con la siguiente tabla:

Tabla 56.Causas Ausentismo Laboral:

CAUSAS DE AUSENTISMO	CASOS HOMBRE	CASOS MUJER
Incapacidad medica temporal	2	14
calamidad domestica (permisos para hijos o conyugues)	5	3
causa medica certificada	2	4
TOTAL	9	21
PROMEDIO	3	7

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a los indicadores como tasa global, índice de frecuencia e índice de severidad fueron mencionados en el capítulo de ausentismo laboral de este trabajo de investigación.

9.5.15 Reporte de condiciones de salud y seguridad

En la planificación del Sistema de Gestión se menciona en el Decreto 1072 de 2015 que se la empresa debe tener un procedimiento definido para el reporte de condiciones de salud. Actualmente la empresa no cuenta con un procedimiento para el reporte de los accidentes o las condiciones de seguridad observadas en las áreas de trabajo por lo cual se crea el siguiente procedimiento:

	PROCEDIMIENTO	Código: 001
		Fecha: 5 de Marzo de 2019
	REPORTE DE INVESTIGACIONES DE LOS INCIDENTES, ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES LABORARLES	Versión :1
		Páginas: 4

OBJETIVO: Definir el procedimiento a seguir al momento de reportar una situación de peligro o amenaza en cualquier área de la empresa. Este documento contempla el formato de reporte de incidentes, accidentes y enfermedades laborales y está orientado a establecer acciones preventivas y correctivas para mejorar las condiciones laborales en la organización.

ALCANCE: Se debe llevar a cabo este procedimiento en todas áreas de la empresa donde se desarrollen actividades por parte de los trabajadores que puedan ocasionar algún tipo de lesión o incidente.

RESPONSABLES:

Gerencia, quien será el encargado de velar porque este procedimiento se cumpla en todas las áreas de la organización; además debe velar por la conformación del equipo investigador de los accidentes de trabajo según la resolución 1401 de 2007.

El Coordinador del SG-SST debe ser el responsable del reporte de los incidentes y accidentes ante la ARL, reportar los accidentes graves y enfermedades laborales ante el Ministerio de Trabajo, reportar la investigación de los accidentes a la ARL, verificar que se cumpla el procedimiento en todas las áreas de la empresa, realizar el análisis de las causas y diseñar las estrategias de prevención o medidas correctivas para disminuir la ocurrencia del evento, realizar el seguimiento y auditoría de las medidas implementadas .

Trabajadores, son los responsables de reportar de manera verbal y por escrito las condiciones de seguridad, peligro incidente o accidente mediante el formato que se contempla en este procedimiento.

El Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, quien debe participar de manera activa en el proceso de investigación de incidentes / accidentes de trabajo en la empresa.

DEFINICIONES: En este procedimiento se tienen en cuenta las siguientes definiciones:

Accidente de Trabajo: Es todo suceso que se dé por causa del trabajo y que sea capaz de causar daño, lesión o muerte en el trabajador (ley 1562)

Accidente grave: Es aquel que puede tener consecuencia como amputaciones, quemaduras, trauma craneoencefálico, lesiones visuales, auditivas o de la columna (resolución 1401 de 2007).

Acto Inseguro: Se considera como toda acción que se realiza de manera inadecuada y que puede propiciar la ocurrencia de un accidente de trabajo.

Condición Insegura: Situación que está caracterizada por la presencia de riesgos no controlados (Resolución 1401 de 2007).

Formato Presunto Único de Reporte de Accidente de Trabajo (FURAT): Es el formato que exige el Ministerio de Trabajo para reportar los accidentes de trabajo

Incidente: Suceso que ocurre y que se encuentra relacionado con el trabajo, además que tuvo el potencial de ser accidente pero que no genera lesión (Resolución 1401 de 2007).

Investigación de accidente o incidente: Se define como el proceso sistemático donde se determinan las causas que favorecieron la ocurrencia del accidente o incidente y su objetivo es la prevención de su repetición en la empresa (Resol. 1401 de 2007).

Primeros Auxilios: Son las acciones de asistencia inmediata que pueden ser realizadas por una persona en determinada situación.

NORMATIVIDAD: En la elaboración de este procedimiento se tuvieron en cuenta las siguientes normas:

Decreto 1072 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo; Artículos 2.2.4.1.6. y 2.2.4.1.7.

Ley 1562 de 11 de julio de 2012, por el cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.

Resolución 1401 del Ministerio de la Protección Social de mayo 24 de 2007, “reglamentación de Investigación de Incidentes y Accidentes de Trabajo”

Resolución 0156 del Ministerio de la Protección Social del 27 de enero de 2005 “Formatos de informe de accidentes de trabajo y enfermedad profesional y otras disposiciones”.

METODOLOGIA: Los incidentes o accidentes de trabajo deben reportarse en el término de 24 hrs. Se debe seguir el siguiente flujograma de acción:

Figura 7.Flujograma de Acción para Reporte de Accidentes e Incidentes Laborales



Fuente: Elaboración propia

Además, se diseña el siguiente formato para el reporte de accidentes e incidentes:

Tabla 57.Formato de Reporte de Investigación de Incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales

Gv	PROCEDIMIENTO GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	Código: 001
		Fecha: 5 de Marzo de 2019
FORMATO	REPORTE DE INVESTIGACION DE INCIDENTES, ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES LABORARLES	Versión :1
		Páginas: 2
DATOS GENERALES	Nombre del Trabajador: Identificación:	

	Edad: Antigüedad: Cargo:
DESCRIPCION DEL ACCIDENTE/INCIDENTE	Fecha: Área: Hora: Actividad realizada al momento del accidente:
DESCRIPCION DE LOS HECHOS	Dónde y Cómo sucedió
CAUSAS	Marque con una x cuál de estas situaciones favoreció el accidente: 1. Falta de experiencia en el cargo 2. Deficiencia física para la labor. 3. No acatar orden del superior. 4. Uso inadecuado de los EPP. 5. Estrés. 6. Falta de motivación. 7. Uso inadecuado de equipos. 8. Exceso de confianza. 9. Exceso de Velocidad. 10. Condiciones de orden y aseo inadecuadas. 11. Manipulación inadecuada de cargas. 12. Falta o exceso de iluminación. 13. Falta o exceso de ventilación. 14. Sobrecarga laboral. 15. Sobresfuerzo. 16. Tipo de contacto: golpes, atrapamiento, caídas, desnivel en el piso. Otras ¿Cuáles?
NOMBRE DE LA PERSONA QUE REALIZA LA INVESTIGACION	

Fuente: Elaboración Propia

9.5.16 Política y objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo a la evaluación realizada y se observa que la empresa no cuenta con una política en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo por lo cual se realiza su formulación:

POLITICA DEL SGSST

Guillermo Vélez Distribuciones es una organización dedicada a la distribución de productos plásticos y electrodomésticos menores, donde es primordial el bienestar de sus colaboradores, por lo tanto, nuestro compromiso es velar por la seguridad y salud de nuestros colaboradores, a través de la aplicación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Y contemplamos para ellos los siguientes objetivos:

- ✚ Dar cumplimiento a la normatividad vigente establecida en el país en cuanto a Seguridad y Salude en el Trabajo.
- ✚ Determinar las actividades de promoción y prevención que logren mejorar las condiciones de salud y del trabajo de nuestros colaboradores.
- ✚ Realizar identificación de los riesgos presentes en la organización y establecer un procedimiento para la gestión y el control de los mismos.
- ✚ Velar por el bienestar de nuestros colaboradores a través de la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✚ Favorecer una cultura de prevención de riesgos laborales en todos los niveles de la organización de manera que se garantice un medio ambiente de trabajo seguro.

Firma Representante Legal

10/03/19

Fuente: Elaboración Propia

9.5.17 Roles y responsabilidades en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

A continuación, como parte de la planificación se realiza la asignación de responsabilidades en el sistema de gestión:

a) Gerencia:

- Asignar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades contempladas en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Establecer y comunicar responsabilidades a los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo dentro del marco de sus funciones.
- Garantizar la consulta y participación de los trabajadores en la identificación de los peligros y el control de los riesgos, así como la participación a través del comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (COPASST).
- Garantizar la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Evaluar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo anualmente.
- Implementar las medidas preventivas y correctivas para lograr el cumplimiento de las metas plasmadas en el plan anual de trabajo de seguridad y salud en el trabajo.
- Garantizar la contratación de personal idóneo para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Garantizar como normativa el programa de inducción y re inducción para todos los trabajadores que pertenecen a la organización.
- Garantizar un programa de capacitación de manera anual de acuerdo con las necesidades identificadas en el proceso de identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos.

b) Jefes De Área:

- Participar de manera activa en la actualización de la matriz de riesgos.
- Participar en la construcción y desarrollo de planes de acción en el marco del SGSST.
- Promover la divulgación y el cumplimiento de la política de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Informar sobre las necesidades de capacitación y entrenamiento en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
- Participar en la investigación de accidentes e incidentes de trabajo.
- Participar en las inspecciones de seguridad.

c) Responsable De Seguridad Y Salud En El Trabajo:

- Planificar, organizar, dirigir, aplicar y realizar auditoria y mejora continua del SGSST por lo menos una vez al año.
- Informar a la gerencia acerca de los resultados de los procesos de SGSST.
- Promover la participación de todos los niveles de la organización en el SGSST.
- Coordinar con los jefes de área la actualización de la matriz de peligros según área de trabajo.
- Construir en conjunto con los jefes de área los planes de acción a llevar a cabo de manera anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Promover la divulgación y comprensión de la política de SST en todos los niveles de la organización.
- Realizar seguimiento a los indicadores propuestos en el SGSST.
- Coordinar el cronograma de capacitación en SST, así como indagar sobre las necesidades de formación en materia de SST.
- Apoyar el proceso de investigación de incidentes y accidentes de trabajo.
- Participar en las reuniones del COPASST.

d) Trabajadores:

- Conocer la política de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Procurar por el cuidado integral de su estado de salud.
- Suministrar información clara y completa sobre su estado de salud.
- Cumplir con las normas de seguridad de la empresa además de utilizar de manera obligatoria su carnet de identificación y los elementos de protección personal suministrados por la empresa.
- Participar de manera activa en el proceso de reporte de condiciones de seguridad y planes de prevención.
- Informar a su jefe directo cuando ocurra un accidente laboral.

e) COPASST:

- Proponer actividades en pro de la seguridad y bienestar de todos los trabajadores.
- Analizar y proponer estrategias de mejora en cuanto a riesgos laborales.
- Realizar inspecciones en las áreas de trabajo para detección temprana de riesgos.
- Reunirse mensualmente para tratar temas de accidentalidad y condiciones de trabajo en la empresa.
- Servir de guías para los trabajadores cuando tengan dudas acerca de SST.

A continuación, se continua con la definición de indicadores de gestión del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, como parte de la planificación de este:

9.5.18 Indicadores del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo a los lineamientos establecidos por el decreto 1072 en cuanto a indicadores que evalúen el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, se describen los siguientes en la tabla:

Tabla 39: Indicadores Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo							
TIPO DE INDICADOR	DEFINICION	INTERPRETACION	LIMITE DE CUMPLIMIENTO	METODO DE CALCULO	FUENTE DE INFORMACION	PERIODICIDAD DEL REPORTE	PERSONAS A PRESENTAR EL RESULTADO
ESTRUCTURA	Política de SST diseñada y divulgada	La política se ha difundido en un 80% de los trabajadores	100%	N° de trabajadores que conocen la política SST / N° Total de trabajadores = x 100	Evaluación donde se pregunten a algunos trabajadores conocimientos sobre el SGSST	Semestral	Trabajadores , empleador, Copasst
	Objetivos del SGSST socializados	Los objetivos del SGSST se socializaron en un	100%	N° de trabajadores que conocen los	SGSST	Trimestral	Trabajadores , empleador, Copasst

		70% de los trabajadores		objetivos del SGSST / N° Total de trabajadores $=x$ 100			
	Plan de Trabajo Anual	Todas las áreas de la organización cuentan con el plan de trabajo	100%	N° de áreas con plan de trabajo anual/ N° Total de áreas de la empresa $=x$ 100	SGSST	Semestral	Trabajadores , empleador,
	Roles en el SGSST	Responsabilidades definidas en cada nivel de la organización	100%	N° total de jefes con responsabilidades del SGSST/ Total de Jefes de la estructura= x 100	Responsable SGSST	Anual	Trabajadores , empleador,
	Recursos	Asignación de recursos financieros, humanos, técnicos para el SGSST	100%	N° de recursos dispuestos para el SGSST/ Totalidad de recursos en la empresa	Gerencia	Anual	Gerencia
	Riesgos	Definición del procedimiento	100%	Procedimiento definido para la	Responsable SST	Anual	Empleador, trabajadores,

		para la identificación de riesgo y peligros		identificación de peligros en la empresa			copasst
TIPO DE INDICADOR	DEFINICION	INTERPRETACION	LIMITE DE CUMPLIMIENTO	METODO DE CALCULO	FUENTE DE INFORMACION	PERIODICIDAD DEL REPORTE	PERSONAS A PRESENTAR EL RESULTADO
ESTRUCTURA	Conformación del Copasst	El comité paritario de seguridad y salud en el trabajo se encuentra conformado	100%	N° de trabajadores que hacen parte del Copasst / N° Total de trabajadores =x 100	SGSST	Anual	Trabajadores , empleador, Copasst
	Gestión documental	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con documentación soportada.	100%	N° de documentos realizados del SGSST / N° Total de documentos requeridos =x 100	SGSST	Anual	Gerencia
	Diagnóstico	Procedimiento de	100%	N° de	SGSST	Anual	Gerencia

	de condiciones de salud	evaluaciones ocupacionales definido		Evaluaciones ocupacionales realizadas /N° de evaluaciones ocupacionales programadas = x 100			Trabajadores
PROCESO	Evaluación inicial del SGSST	Se observa que con la evaluación inicial el 70% de todos puntos del SGSST se están llevando a cabo en la empresa	100%	N° de temas de SST implementados en la organización / N° Total de temas tenidos en cuenta en la evaluación inicial del SGSST =x 100	SGSST	Anual	Trabajadores , empleador, Copasst
	Investigación de accidentes	EL 80% de incidentes y accidentes ha sido investigado	100%	N° de accidentes investigados/ N° Total de accidentes en la empresa =x 100	Documento de investigación de accidentes	Trimestral	Trabajadores , empleador,

	Capacitación en SST	Plan de capacitación anual estructurado	100%	N° de trabajadores capacitados en SST / N° Total de trabajadores $= \times 100$	Registros de asistencia de las capacitaciones	Anual	Trabajadores, empleador, Copasst
--	---------------------	---	------	--	---	-------	----------------------------------

Fuente: SENA

TIPO DE INDICADOR	DEFINICION	INTERPRETACION	LIMITE DE CUMPLIMIENTO	METODO DE CALCULO	FUENTE DE INFORMACION	PERIODICIDAD DEL REPORTE	PERSONAS A PRESENTAR EL RESULTADO
PROCESO	Ejecución del plan de trabajo anual	El plan de trabajo anual se ha realizado en un 70%	100%	N° total de actividades del plan de trabajo realizadas/ Total de actividades contempladas en el plan de trabajo anual = $\times 100$	Plan de trabajo anual del SGSST	Anual	Trabajadores, empleador,

	Inspecciones de seguridad	Existe un programa de inspecciones en SST en la organización en un 100%	100%	N° de inspecciones realizadas / N° de inspecciones planeadas en SST = x 100	SGSST	Trimestral	Gerencia Trabajadores Copasst
	Intervención de peligros y riesgos	Intervención de los peligros identificados	80%	N° total de peligros intervenidos en el periodo/total de peligros identificados X 100	SGSST	Semestral	Gerencia Líder SST Trabajadores COPASST
RESULTADO	Programa de Inducción	Inducción	100%	N° de trabajadores que asisten a la Inducción/ N° de trabajadores que ingresan =x 100	Responsable SST	Semestral	Gerencia
	Programa de Reinducción	Reinducción	100%.	N° de trabajadores	Responsable SST	Semestral	Gerencia Copasst

				antiguos que asisten a la reinducción/ N° de trabajadores antiguos = x 100			Trabajadores
	Programa de Inspecciones	Inspecciones	Programa de inspecciones montado en un 100%	N° de inspecciones realizadas/ N° de inspecciones realizadas = x 100	Responsable SST	Trimestral	Gerencia

Fuente: SENA

TIPO DE INDICADOR	DEFINICION	INTERPRETACION	LIMITE DE CUMPLIMIENTO	METODO DE CALCULO	FUENTE DE INFORMACION	PERIODICIDAD DEL REPORTE	PERSONAS A PRESENTAR EL RESULTADO
RESULTADO	Tasa Accidentalidad	Relación del número de casos de accidentes de trabajo, ocurridos durante el período con el número promedio de trabajadores en el mismo período	100%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Accidentes de trabajo en los empleados}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \times 100$	Responsable SST	Mensual	Gerencia
	Requisitos normativos	La empresa cumple en un 80% los requisitos normativos vigentes en SST	100%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de requisitos normativos cumplidos}}{\text{N}^\circ \text{ de requisitos normativos actuales en SST}} \times 100$	Matriz de requisitos legales	Mensual	Gerencia Copasst.
	Objetivos en	La empresa	100%	Nº de	Documento de	Semestral	Gerencia

	SST	cumple en un 70% los requisitos normativos vigentes en SST		objetivos cumplidos / N° de objetivos contemplados en SST = $\times 100$	objetivos en SST		Copasst Trabajadores
	Acciones correctivas	El 80% de las no conformidades tienen acciones correctivas	80%	N° de acciones correctivas realizadas / N° de no conformidades encontradas = $\times 100$	Hoja de reporte de no conformidades	Anual	Gerencia Copasst
	Condiciones mejoradas	Muestra el porcentaje de condiciones mejoradas	80%	N° de condiciones mejoradas/ N° de condiciones encontradas = $\times 100$	Formato de reporte de condiciones de seguridad	Anual	Gerencia Copasst

Fuente: SENA

9.5.19 Definición de recursos para la gestión de la seguridad y salud en el trabajo (sst)

En este punto se realiza la definición de recursos para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Objetivo: Definición de recursos financieros, técnicos, físicos y humanos, cuya disposición debe ser verificable dentro de los indicadores de estructura de acuerdo con las necesidades del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Tabla 58.Asignación de Recursos para el SGSST

RECURSO		DEFINICION		RESPONSABLE	
FINANCIERO	Para la implementación del SGSST			TOTAL	Líder en Seguridad y Salud en el Trabajo
	Organización del SGSST	Presupuesto	300.000	1.000.000	
	Planificación del SGSST	Presupuesto	250.000		
	Aplicación del SGSST	Presupuesto	250.000		
	Auditoría y revisión por la alta dirección	Presupuesto	200.000		
	Para el diseño, implementación, revisión, evaluación y mejora de los programas y las medidas de prevención y control				Líder en Seguridad y Salud en el Trabajo
	Camilla de emergencia	Presupuesto	300.000	1.950.000	
	Implementación programas de prevención	Presupuesto	250.000		
	Programa elementos de	Presupuesto	300.000		

	protección personal				
	Programa de mantenimiento	Presupuesto	400.000		
	Vigilancia de la salud	Presupuesto	600.000		
	Respuesta a emergencias-botiquín	Presupuesto	100.000		

RECURSO		DEFINICION		RESPONSABLE EJECUCION	
FINANCIERO	Para el cumplimiento de las responsabilidades de los responsables de la Seguridad y Salud en el Trabajo		TOTAL		Líder en Seguridad y Salud en el Trabajo
	Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo	Presupuesto	300.000	1.900.000	
	Asignación de responsabilidades en SST	Presupuesto	0		
	Programa de capacitación	Presupuesto	200.000		
	Capacitación a la gerencia y a los responsables de SST	Presupuesto	400.000		
	Asesoría Técnica	Presupuesto	500.000		
	Compra de sillas ergonómicas para la oficina	Presupuesto	300.000		
	PRESUPUESTO TOTAL ASIGNADO			4.850.000	
TÉCNICO/ FÍSICO	Para la implementación y el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo				Líder en Seguridad y Salud en el Trabajo ARL
	Dirección de la Seguridad y Salud en el Trabajo				
	Asesoría externa ARL				
	Para el diseño, implementación, revisión, evaluación y mejora de los programas y las medidas de prevención y		TOTAL		Líder en Seguridad y Salud en el Trabajo

	control				Gerencia
	Compras	Presupuesto	400.000	3.100.000	
	Contratación	Presupuesto	800.000		
	Mantenimiento	Presupuesto	700.000		
	Asesoría especializada	Presupuesto	1.000.000		
	Equipo primeros auxilios	Presupuesto	200.000		
	Para el cumplimiento de las responsabilidades de los responsables de la Seguridad y Salud en el Trabajo				
	Gestión Humana				Área de Talento Humano
	PRESUPUESTO TOTAL ASIGNADO			3.100.000	Gerencia- Talento Humano
PERSONAL	Líder de Seguridad y Salud en el Trabajo	3.500.000	3.500.000		
TOTAL PRESUPUESTO				11.450.000	

Fuente: Elaboración Propia

9.5.20 Cumplimiento del programa de capacitación anual

La empresa en la actualidad no cuenta con un plan de capacitación anual por lo cual se realiza el diseño del siguiente plan de capacitación en el marco del diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo por lo cual se realiza el siguiente plan de capacitación anual:

	PROCEDIMIENTO GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	Código: 001
		Fecha: 5 de marzo de 2019
	PLAN DE CAPACITACION ANUAL	Versión :1
		Páginas: 7

OBJETIVO GENERAL: Definir un programa de capacitación conducente a prevenir los accidentes de trabajo y a mejorar las condiciones de salud de los colaboradores.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar los requisitos de formación en cuanto a seguridad y salud en el trabajo en todos los niveles de la organización.
- Desarrollar actividades encaminadas a gestionar la prevención y el control de los riesgos presentes en todas las áreas de la empresa.
- Socializar tácticas de formación en temas de seguridad y salud en el trabajo que contribuyan con la formación de todos los colaboradores.

ALCANCE:

Este programa está orientado a todos los colaboradores de “Guillermo Vélez Distribuciones”. Cada actividad de capacitación será coordinada por la gerencia general y el departamento de seguridad y salud en el trabajo.

RESPONSABILIDADES:

- **Gerencia:** Tiene la responsabilidad de conseguir los recursos humanos, técnicos, ofimáticos y financieros para dar cumplimiento al presente programa de capacitación.
- **Responsable del SGSST:** Tiene la tarea de poner en marcha el programa de capacitación y actualizarlo según las necesidades de formación que se identifiquen.
- **Trabajadores:** Tienen la obligación de asistir a las capacitaciones planeadas con el fin de que se garantice la promoción de un ambiente de trabajo seguro en la organización por medio del control de los riesgos existentes.

RECURSOS:

- **Humanos:** Trabajadores, responsable de SST, facilitadores, personal de ARL.
- **Infraestructura:** Instalaciones de la empresa.
- **Técnicos:** Equipos ofimáticos, mesas de trabajo, carpetas, papelería, equipos multimedia.
- **Financieros:** Dispuestos por la gerencia para garantizar el éxito del programa.

CRONOGRAMA DE CAPACITACION:

A continuación, se presenta el plan de capacitación para el año 2019 de la empresa Guillermo Vélez Distribuciones:

Tabla 59.Plan de Capacitación Anual

Plan de Capacitación Anual								
GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	CRONOGRAMA DE CAPACITACION ANUAL 2019-2020							
TITULO CAPACITACION	OBJETIVO	INTENSIDAD HORARIA	RESPONSABLE	DOCUMENTO SOPORTE	FECHA	EJECUTADA		OBSERVACIONES
						SI	NO	
Normatividad Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Identificar las normas vigentes en Colombia para implementación del SGSST según la actividad económica de la empresa	8 horas	Responsable de SST	Registro de asistencia. Material de estudio	3/5/19		x	
Política del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Socializar la política que se llevara en la empresa para SST	2 horas	Responsable de SST-	Registro de asistencia-	4/6/19		x	

Prevención de accidentes de trabajo	Identificar los peligros presentes en el lugar de trabajo para prevenir accidentes.	4 horas	Responsable de SST	Registro de asistencia. Material de estudio	3/7/19		x	
Investigación de accidentes	Indagar acerca del procedimiento para la investigación de los accidentes de trabajo mediante el formato de reporte de condiciones de seguridad.	8 horas	Responsable de SST- Copasst. ARL.	Registro de asistencia- Formato de investigación de incidentes/accidentes.	8/8/19		x	
Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo	Identificar los conceptos acerca del COPASST, su conformación y funciones dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	4 horas	Responsable de SST	Registro de asistencia. Material de estudio	3/9/19		x	

Higiene postural en el trabajo	Reconocer la postura adecuada del cuerpo durante la realización de las tareas durante la jornada laboral.	4 horas	Responsable de SST	Registro de asistencia. Material de estudio	10/10 /19		x	
Pausas activas	Aprender las distintas pausas activas que se harán en la jornada de trabajo.	4 horas	Responsable de SST	Registro de asistencia. Material de estudio	12/11/19		x	
Manipulación adecuada de cargas	Interiorizar la postura correcta en la manipulación de cargas durante la jornada laboral.	2 horas	Responsable de SST	Registro de asistencia. Material de estudio	2/12/19		X	

Fuente: Elaboración Propia

GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	CRONOGRAMA DE CAPACITACION ANUAL 2019-2020							
TITULO CAPACITACION	OBJETIVO	INTENSIDAD HORARIA	RESPONSABLE	DOCUMENTO SOPORTE	FECHA	EJECUTADA		OBSERVACIONES
						SI	NO	
Emergencias (Primeros auxilios)	Reconocer el procedimiento de primeros auxilios que se debe prestar en caso de emergencias	2 horas	Responsable SST	Registro de asistencia. Material de estudio	4/6/19		X	
Jornada de Inducción y Reinducción	Apoyar los procesos de motivación, entrenamiento y formación de personal en todos los niveles de la organización	4 horas	Responsable SST	Registro de asistencia. Material de estudio	11/6/19		X	
Riesgo Psicosocial	Reconocer los distintos riesgos psicosociales su	2 horas	Responsable SST Psicólogo	Registro de asistencia. Material de	4/7/19		x	

	prevención y control.			estudio				
Seguridad Vial	Definir las acciones para la prevención de los accidentes de tránsito	3 horas	Responsable SST	Registro de asistencia. Material de estudio	3/7/19		X	
Condiciones orden y aseo	Reconocer el programa de las 5s con el fin de que el lugar de trabajo sea limpio, organizado y seguro.	2 horas	Responsable SST	Registro de asistencia. Material de estudio	3/9/19		X	
Lavado de manos	Fomentar la cultura de lavado de manos en la empresa	2 hrs	Responsable SST	Registro Asistencia	8/10/19		x	
ELABORADO: Yorjany Urruchurtu-Lida Castillo		Fecha: 5 marzo 19						

Fuente: Elaboración Propia

FORMATO PARA REGISTRO DE ASISTENCIA:

Tabla 60.Planilla de Asistencia de Capacitación

GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	PLANILLA DE ASISTENCIA DE CAPACITACION		Código: 001	
			Fecha: 5 de Marzo de 2019	
			Versión :1	
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO				
TEMA:				
FECHA:				
AREA:				
Identificación	Nombres y Apellidos	Cargo	Área	Firma
Facilitador:				

Fuente: Elaboración Propia

En este aspecto se observa además que la organización tampoco cuenta con un programa de inducción y reinducción por lo cual se plantea la siguiente propuesta:

	PROCEDIMIENTO GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	Código: 001
		Fecha: 5 de marzo de 2019
	PROGRAMA DE INDUCCION Y REINDUCCION EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Versión :1
		Páginas:

OBJETIVO GENERAL: Determinar un programa de inducción y reinducción de Seguridad y Salud en el Trabajo en la organización Guillermo Vélez Distribuciones

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Afianzar los procesos de entrenamiento y formación de los colaboradores en todos los niveles de la organización.
- Capacitar a los colaboradores nuevos y antiguos acerca de las actividades de cada cargo en las distintas áreas de la organización.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional de los colaboradores de la organización.
- Promover una cultura de prevención de riesgos laborales durante su ingreso y permanencia en la empresa.

ALCANCE: Este programa se encuentra dirigido a todos los colaboradores de “Guillermo Vélez Distribuciones” nuevos o antiguos de acuerdo a las políticas de la organización y al área de trabajo a la cual pertenece el colaborador.

RESPONSABILIDAD: El coordinador de SST en equipo con la administradora de la empresa serán los encargados de realizar el proceso de inducción y reinducción a cada uno de los colaboradores de la organización, con el fin de reforzar los aspectos de seguridad y salud en el trabajo planteados por la empresa.

DEFINICIONES:

- **Competencias:** Conjunto de conocimientos y habilidades para desempeñar una función a partir de calidad especificadas.
- **Divulgación:** Se define como el proceso de interpretación y socialización de la información.
- **Inducción:** Proceso que se realizará cuando ingrese un colaborador nuevo a la organización.
- **Reinducción:** Este proceso se llevará a cabo anualmente con los colaboradores vinculados a la organización con antigüedad mayor a un año,

con el fin de afianzar pilares del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y aspectos de la plataforma estratégica de la empresa.

DESARROLLO: El programa cuenta con las siguientes fases:

- **Fase I: Inducción acerca del proceso productivo de la empresa y aspectos generales de la empresa:** En esta fase se transmitirá al colaborador información de la plataforma estratégica de la empresa, (organigrama, misión, visión, objetivos empresariales, políticas).
- **Fase II: Inducción general sobre Seguridad y Salud en el Trabajo:** Se inducirá al trabajador en cuanto a política de SST, política de prevención de consumo de sustancias psicoactivas y alcohol, objetivos y procesos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, funcionamiento del COPASST y del comité de convivencia, procedimiento de control de riesgos; etc.
- **Fase III: Proceso de Reinducción:** En esta fase se actualiza al trabajador antiguo y se refuerzan aspectos más relevantes en seguridad y salud en el trabajo. Se realizará de manera anual.
- **Fase IV: Evaluación del proceso de inducción y reinducción:** Se evalúa la efectividad del proceso en cuanto a los conocimientos adquiridos en la misma jornada en la que se realice la actividad.

Finalmente se entregará al trabajador el siguiente formato para llevar a cabo la evaluación del proceso:

Tabla 61. Formato de Evaluación de Proceso de Inducción y Reinducción.

GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	FORMATO DE EVALUACION CAPACITACION PROCESO INDUCCION Y REINDUCCION	Código:
		Versión

		Fecha: 5 de marzo de 2018	
NOMBRE			
AREA			
CARGO			
FECHA			
ASPECTOS A EVALUAR (Señale con una x los temas tratados en la jornada)			
Política SST		Manejo de Residuos	
Objetivos SST		Funcionamiento del COPASST	
Responsabilidades del Empleador		Protección contra Incendios	
Responsabilidad de los Trabajadores			
Matriz de peligros			
Elementos de Protección Personal			
Procedimientos de Emergencia			
Medio ambiente			
Trabajador:		Facilitador:	

Fuente: Elaboración Propia

9.5.21 PROGRAMA DE INSPECCIONES

La empresa no cuenta en la actualidad con un programa de inspecciones que permita el seguimiento de los controles operacionales y programas de gestión implementados por lo cual se plantea el siguiente esquema:

	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	Código: 001
		Fecha: 12 de marzo de 2019
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Versión :1
	PROGRAMA DE INSPECCIONES DE SEGURIDAD	Páginas:

OBJETIVO: Orientar el desarrollo de las inspecciones de seguridad y determinar los controles que permitan el seguimiento a los programas de gestión.

RESPONSABLE: Coordinador de talento humano y líder de Seguridad y Salud en el Trabajo.

ALCANCE: Este programa cubre las inspecciones de todas las áreas y procesos de la empresa Guillermo Vélez Distribuciones.

DEFINICIONES:

- **Condiciones Inseguras:** Se considera toda situación física que presente una desviación de lo normalmente establecido y que facilite que un accidente ocurra.
- **Inspección Planeada:** Es el recorrido sistemático por un área realizada con una periodicidad y planificada según un cronograma durante la cual se busca identificar condiciones inseguras en el área inspeccionada.
- **Inspección Preoperacional:** Es la búsqueda de condiciones inseguras sin establecer una periodicidad y realizadas según la necesidad que se presente en el momento.

Tipos de Inspección:

- **Informal:** Son parte de la rutina de trabajo y se realizan sin un cronograma previo, no son sistemáticas ni detalladas y advierten condiciones llamativas del área inspeccionada. Además, quien las realiza no requiere un entrenamiento previo y se reportan de manera inmediata.
- **Formales o Planeadas:** Estas requieren de un cronograma y un proceso previo de planeación que busque necesidades específicas de los sistemas de vigilancia epidemiológica que se desarrollen en la empresa. Se

caracterizan por ser sistemáticas, se realizan de acuerdo a los factores de riesgo identificados en la empresa, tienen un objetivo claramente definido y pueden llevar a la priorización de las condiciones inseguras que permite determinar la urgencia de los controles a implementar y requieren un informe detallado de sus resultados. Estas pueden ser generales, que son dirigidas al reconocimiento de fallas o factor de riesgo presentes en el área general y deben hacerse de manera semestral. Y las inspecciones a partes críticas que buscan mantener las instalaciones y los equipos en funcionamiento óptimo para evitar los accidentes de trabajo.

- **De periodicidad determinada:** Se realizan en periodos predeterminados de tiempo mensual, quincenal o semanal según un cronograma y un plan de acción definidos.
- **Intermitentes:** Se realizan a intervalos intermitentes sin un plan ni cronograma específico.

REALIZACION DE INSPECCIONES: Se realizarán inspecciones programadas y de periodicidad determinada en el transcurso del año.

PROCESO DE INSPECCION: Este proceso se llevará a cabo por medio de las siguientes fases:

- **Preparación:** Se definirá un cronograma y plan de trabajo, además se definirá con los jefes de área las zonas a inspeccionar y finalmente se establecerá un orden para el recorrido a realizar.
- **Inspeccionar:** En esta fase se aplicará la lista de chequeo definida con anterioridad al proceso de inspección, se escribirán observaciones en cuanto los factores de riesgo observados y se tomarán videos o fotografías como recurso didáctico para ser usados en los entrenamientos de los trabajadores.

- **Analizar:** Se utilizará una metodología y priorización de los problemas para valorar de manera cuantitativa los riesgos detectados.
- **Definición de acciones correctivas:** Se elaborará un plan de acción en el que deben participar las áreas implicadas asignando responsabilidades concretas, fechas de cumplimiento para solucionar los problemas encontrados en las jornadas de inspección.
- **Seguimiento a las acciones ejecutadas:** Se realizará seguimiento y evaluación sobre la eficacia de las medidas de control implementadas y de los indicadores definidos.

METODOLOGÍA PARA DETERMINAR LA PRIORIZACIÓN PARA LA CORRECCIÓN DE LAS CONDICIONES INSEGURAS ENCONTRADAS:

Para este punto se determinará el siguiente método que clasifica las condiciones observadas según el peligro que estas lleven implícito:

- **Peligro clase A:** Condiciones que tengan la capacidad de ocasionar lesiones que generen incapacidad permanente o graves lesiones que puedan causar la muerte.
- **Peligro clase B:** Condiciones que puedan causar lesiones que generen incapacidad temporal y que sean menos graves que las anteriores.
- **Peligro Clase C:** Condiciones que puedan generar lesiones no graves.

De acuerdo a esta metodología los primeros asuntos a resolver serán la clase A, seguidos de la clase B y por último la clase C.

PROGRAMA DE INSPECCIONES: Se elaborará de manera anual de acuerdo a la siguiente tabla que define responsables y periodicidad:

Tabla 62.Formato Programa de Inspecciones de Seguridad

	GUILLERMO VELEZ	Código: 001
	DISTRIBUCIONES	Fecha: 12 de marzo de 2019
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Versión :1
	PROGRAMA DE INSPECCIONES DE SEGURIDAD	Páginas:
INSPECCION	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Extintores	Semestral	Brigadistas
Botiquín	Semestral	Brigadistas
Oficinas	Semestral	SST y COPASST
Equipos de emergencia	Semestral	Brigadistas
Orden y aseo	Trimestral	SST y COPASST
Bodega	Mensual	SST y COPASST

Fuente: Elaboración Propia

Las inspecciones se llevarán a cabo con el formato siguiente registro de inspección:

Tabla 63.Formato de Registro de Inspección

	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES		Código: 001				
			Fecha: 12 de marzo de 2019				
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		Versión :1				
			Páginas:				
Fecha de inspección:							
Responsable de la Inspección:							
Número de inspección:							
Hora:							
Clase:							
Área	Condición	Tipo	de	Recomendación	Observaciones	Responsable	

	generadora de riesgo	inspección			
		Planeada			
		Informal			
Oficina administrativa 1er piso					
Bodega					

Fuente: Elaboración Propia

EVALUACION DEL PROGRAMA DE INSPECCIONES:

Para la evaluación del programa de inspecciones se definen los siguientes indicadores:

Tabla 64.Indicadores Programa de Inspecciones

TIPO DE INDICADOR	DEFINICION DEL INDICADOR
Proceso	$\text{N}^\circ \text{ de inspecciones realizadas / No de inspecciones programadas en un período} = x 100$
Impacto o Resultados	$\text{N}^\circ \text{ de condiciones corregidas / N}^\circ \text{ de condiciones encontradas} = x 100$

9.5.22 Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo

En la evaluación realizada la empresa en la actualidad no cuenta con la conformación y funcionamiento del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo por lo cual se realiza el siguiente comunicado para convocar las elecciones del mismo:

Tabla 65.Formato Convocatoria Elecciones Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo COPASST

	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES			Código: 001	
				Fecha: 1 de marzo de 2019	
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO			Versión :1	
	COMUNICADO INTERNO			Páginas:	
	Nombre	Cargo	Firma	Fecha	
Revisó					
Aprobó					
Para: Todos los empleados De: Gerencia Fecha:					
Asunto: Elección de candidatos en representación de los trabajadores para la conformación del COPASST con vigencia del año 2019 al 2020.					
Contenido: Dando cumplimiento a la normatividad en materia de seguridad y salud en el trabajo (Decreto 1072 de 2015) GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES, convoca a la inscripción de candidatos en representación de los trabajadores para conformar el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo. La inscripción será realizada en la oficina desde el día 6 de marzo de 2019 desde las 8 am. El listado de los candidatos será publicado en la cartelera informativa que se encuentra en la oficina y en la bodega para conocimiento de todos los trabajadores desde el día 13 de marzo de 2019. La votación para elegir los trabajadores se realizará el 20 de marzo de 2019 a las 8 am y las votaciones se cerrarán a las 11.00 am del mismo día. El conteo de los votos se llevará a cabo una vez terminadas las votaciones en presencia de un representante de un jurado de votación. Una vez sean elegidos los representantes y sus suplentes será programada la primera reunión con el fin de establecer funciones del comité y plan de trabajo del mismo. Esperamos su participación activa en el proceso. Atentamente, La Gerencia.					

Se define el siguiente formato para registro de votaciones del COPASST:

Tabla 66.Formato Registro de Votaciones para Conformación del COPASST

Gv	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES				Código: 001	
					Fecha: 1 de marzo de 2019	
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO				Versión :1	
	REGISTRO DE VOTACIONES PARA CONFORMACION DEL COPASST				Páginas:	
N°	Nombre	Identificación	Área	Cargo	Firma	
Responsable:						

Fuente: Elaboración Propia

Además, se propone la siguiente acta de conformación del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo de GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES:

Tabla 67.Acta De Conformación del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo Copasst

	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	Código: 001
		Fecha: 1 de marzo de 2019
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Versión :1
	ACTA DE CONFORMACIÓN DEL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO COPASST	Páginas: Vigencia:
Fecha	Período	

De acuerdo a los lineamientos establecidos en el decreto 2013 de 1986, el decreto 1072 del 2015 y la resolución 1111 de 2017 el día ____ del mes de ____ del año ____ se realizó la conformación del COPASST bajo la modalidad de votaciones. De conformidad con lo anterior los representantes elegidos por el empleador son: _____

Y los representantes elegidos por los trabajadores son: _____

Se nombra como presidente del comité a: _____

Y como secretaria del comité a: _____

En este proceso de conformación del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo se define la siguiente acta el cual debe ser diligenciado en cada reunión del comité:

Tabla 68. Acta de Reunión del COPASST

	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	Código: 001
		Fecha: 1 de marzo de 2019
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Versión :1
	ACTA DE REUNION DEL COPASST	Páginas:
Acta N°:		
Fecha:		
Hora:		
Moderador:		
Asunto:		
Objetivo:		
Desarrollo de la Reunión:		
Compromisos:		
Firma de asistentes:		
Firma presidente de COPASST:		
Firma secretaria de COPASST:		

Fuente: Elaboración Propia.

9.5.23 Procedimiento de comunicación

Debido a que la empresa no cuenta con un procedimiento de comunicación se plantea el siguiente esquema:

	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES	Código: 001
		Fecha: 12 de marzo de 2019
	SISTEMA DE GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Versión :1
	PROCEDIMIENTO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	Páginas:

OBJETIVO: Definir las responsabilidades y roles de manera que se asegure un proceso de comunicación interna y externa veraz en la organización en el marco del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

ALCANCE: Este procedimiento se extiende a todas las áreas de trabajo de GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES.

RESPONSABLES:

- La gerencia encargada de proporcionar todos los recursos financieros y técnicos para cumplir a cabalidad el objetivo de este procedimiento.
- Los trabajadores deberán cumplir las disposiciones escritas en este documento.

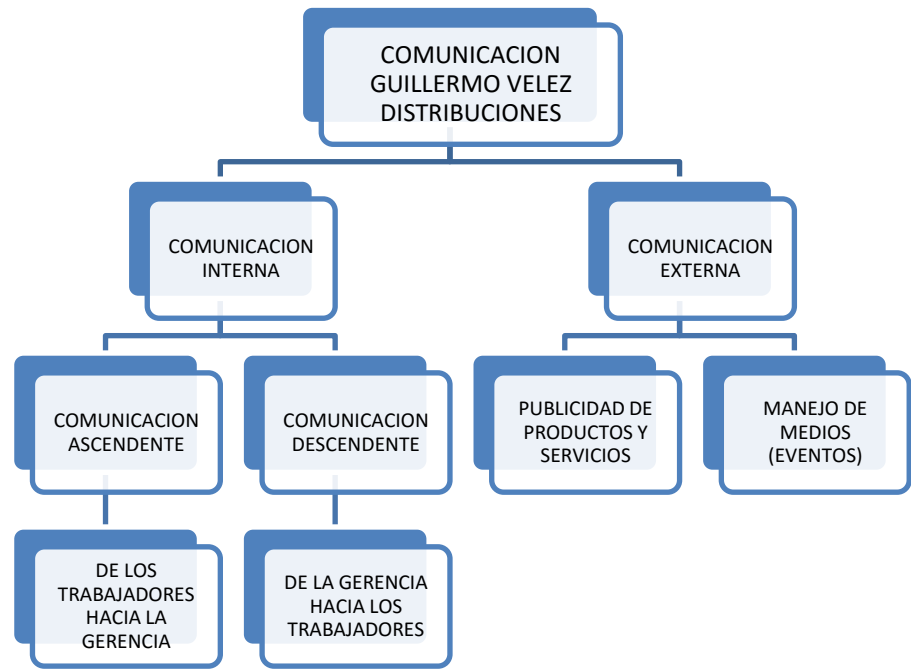
DEFINICIONES:

- **Actas:** Es una herramienta utilizada para consignar el contenido y compromisos desarrollados en las reuniones programadas en la organización.

- **Buzón de Sugerencias:** Será ubicado en la empresa como un sistema donde puedan depositar quejas, sugerencias y reclamos; ira dirigido a trabajadores, proveedores y clientes.
- **Cartelera Informativa:** Es un tablero que contiene dibujos, graficas o textos colocado en un lugar estratégico de la empresa cuya finalidad es para dar aviso acerca de un tema determinado en todos los niveles de la organización.
- **Circulares:** Representa una herramienta para comunicación interna en la empresa.
- **Comunicación:** Es un proceso en el que interviene un emisor y un receptor, en un ambiente específico por medio del cual se realiza transmisión de un mensaje por un canal.
- **Comunicación Interna:** Es el proceso donde la alta dirección garantiza una adecuada comunicación y que se efectúa de manera eficaz dentro del sistema de gestión.
- **Comunicación Externa:** Es el conjunto de mensajes dados por la organización hacia sus clientes externos y proveedores, de manera que se mantengan sus relaciones y que proyecten una buena imagen hacia estos
- **Comunicación Directa:** Es aquella dada por una lengua natural, en ella el mensaje se produce de manera simultánea con una relación interpersonal.
- **Correo Electrónico:** Es un sistema que facilita el intercambio de mensajes entre computadores por medio de una red electrónica.
- **Folletos:** Inserto de hojas que está diseñado para la divulgación de un tema determinado.
- **Llamados de Atención:** Se realiza con la finalidad de ajustar cosas para mejorar.
- **Memorandos:** Es un formato que la dirección usa para comunicar a sus trabajadores directrices acerca de algún tema o llamados de atención.

FLUJOGRAMA DE COMUNICACIÓN EN GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES:

Figura 8.Flujograma Procedimiento de Comunicación



Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- Con el desarrollo de esta investigación se da a conocer la importancia que tiene el fortalecer la estructura y los procesos organizacionales de las empresas, con el fin de que se de paso a la construcción de un ambiente laboral seguro para los trabajadores, que permita su desarrollo personal y profesional y por ende su satisfacción laboral. Además, la evaluación del clima organizacional permite mejorar aspectos relacionados con el mismo, con el fin de fortalecer las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo presentes en la organización de manera que esto constituya un factor protector para sus trabajadores y apalanque el desarrollo empresarial.
- Es importante mencionar que, durante el desarrollo del proceso de la investigación y sus resultados, se pudo ampliar la visión que se tiene en cuanto a aspectos organizacionales, los cuales son determinantes en la creación de ambientes laborales seguros que permitan el desarrollo pleno de las capacidades del trabajador, no solo en pro de su crecimiento personal y profesional, sino con respecto a su sentido de pertenencia con la empresa. Además, de que, si existe un ambiente de trabajo seguro, se disminuirá la probabilidad de que exista un deterioro en el estado de salud de los empleados y con esto se contribuirá a la mejora de su calidad de vida laboral.
- La caracterización de la población de la empresa distribuidora de plásticos es vital para entender el comportamiento del clima organizacional y el ausentismo laboral; además que tener en cuenta las características sociodemográficas permite conocer los actores constantes del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Se evidencia que el 40% de los trabajadores ocupan el cargo de auxiliar de bodega, y el 68% de los

trabajadores pertenecen al estrato socioeconómico 2; en cuanto a la edad que el 64% de los trabajadores se encuentra por encima de los 35 años y el 64% tienen un nivel de básica secundaria.

- Se destaca el interés de la empresa por iniciar con la estructuración de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo que permita la evaluación y control de los riesgos a los que se exponen los trabajadores en el desarrollo de sus tareas; con el fin de velar por su bienestar.
- Es importante resaltar que la empresa es una pyme generadora de empleo formal en la región, que, además, tiene a todos sus trabajadores afiliados al sistema de seguridad social y en salud y riesgos profesionales; lo cual demuestra su interés por brindar condiciones de trabajo dignas a sus empleados.
- El clima organizacional de la empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali fue diagnosticado con 24 variables y su promedio final fue de 6 encontrándose en un rango cualitativo de regular mostrando que no hay una buena percepción por parte de los trabajadores de la empresa es necesario tener en cuenta que la percepción del clima es un concepto multidimensional como se pudo observar con el análisis de las 24 variables representadas en el cuestionario de Hernán Álvarez, teniendo en cuenta que en el año 2003 se referencio que el trabajador tiene la capacidad de percibir su empleo, su productividad, su satisfacción y su rendimiento teniendo en cuenta variables situacionales, elementos que varían con intervenciones o planes de mejora, es claro que es cambiante de un trabajador a otro y que se encuentra determinado por conductas, aptitudes y expectativas de todos dentro de la organización (48) y al realizar este diagnóstico de clima dentro de la empresa distribuidora de plásticos las

variables como participación, conceso, evaluación de desempeño, retroalimentación e inducción tuvieron desde la percepción de los trabajadores una mala calificación con promedios de 4 y 5. Las causas que los trabajadores reportaron de cada variable evaluada son el punto de partida para la intervención de cada una de ellas. Variables como elementos de trabajo, buen servicio, expresión informal positiva, estabilidad laboral y agilidad son aspectos con una buena valoración por los empleados y estas se deben tener en cuenta para también a través de lo positivo permear en las mejoras que se deben realizar dentro de la organización.

- En el comportamiento del ausentismo de esta empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali se pudo afirmar que hay un promedio anual de 2,25 casos de trabajadores ausentes por cada 25 trabajadores durante el año 2018, el mes con mayores episodios de ausentismo fue abril con 6 casos presentados, seguido por el mes de mayo con 4 casos y junio con 3 casos; los meses restantes se caracterizaron por tener un número de casos de ausentismo laboral similares entre sí. De los índices y tasas se rescata el Índice de severidad y se observó que la severidad más alta se presentó en junio con un 3,15 seguida de septiembre que fue de 2,25 indicando que en junio por cada 1000h-H laboradas se pierden 3,15d y en septiembre por cada 1.000h-H laboradas se pierden 2,25d, el comportamiento del resto de meses del año fue similar entre sí. El mes con menos índice de severidad es marzo con 0,65 y al compararse con junio es de 3,15 evidenciando que en junio hubo un aumento de 3 veces más de este índice; aunque se percibe este fenómeno el comportamiento de este índice no está relacionado con las temporadas de vacaciones ni fin de año. El ausentismo para el año 2018 fue en promedio 21,9 horas y en cuanto a días no laborados es de 2,7 días al año. En horas de ausencia se presentó una desviación estándar de 78,6 haciendo notar una gran variabilidad con

respecto al promedio y la razón es que una persona presenta un diagnóstico clínico de cáncer y sus horas de ausencia son tantas que hace que la distribución de los datos también sea variable. El ausentismo laboral es un suceso importante en todas las organizaciones, de manera que el manejo de este aspecto y la reducción de sus índices puede traducirse en un resultado positivo para la salud y el bienestar de los trabajadores, para el clima organizacional y por consiguiente para el éxito de los sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (54).

- Se debe tener presente que el ausentismo es un tema de mucha complejidad, es un fenómeno multicausal en donde interactúan diversos factores dentro de los cuales se podría mencionar las características individuales como la motivación y el tipo de personalidad del trabajador además de aspectos como el apoyo social y los grupos de trabajo y factores organizacionales como la cultura, valores y el clima organizacional (55) y por ende el ausentismo propicia mal funcionamiento de las organizaciones y provoca rotación de personal, ampliación de planta de personal, aumento de tareas para los trabajadores, disminución de horas de descanso, programas de inducción y reinducción con mayor frecuencia entre otras y esto a su vez genera aumento de costos a nivel empresarial y disminución de productividad; también se desmotiva la fuerza laboral e incide en la calidad de productos y servicios ofrecidos por la empresa (8) y estos aspectos inciden en la percepción del clima organizacional pero en esta investigación la relación que se encontró fue de quienes más se ausentan por causas médicas o calamidades domésticas calificando con menos puntuación variables que tienen que ver con la importancia de como se le tiene en cuenta al trabajador a nivel personal, profesional; el valor que la organización les da para la adquisición de las metas propuestas y el sentirse gratificado a la hora de desempeñar su labor. Las variables que

tuvieron relación con ausentismo fueron estructura organizacional, trabajo gratificante, desarrollo personal y profesional y valoración.

- La planificación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo que se realizó dentro de la empresa distribuidora de plásticos de Santiago de Cali permitió establecer el estado actual de la empresa. A partir de los resultados arrojados en la evaluación inicial del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos, se podrá plantear la gestión que facilite la verificación de los objetivos, con el fin de lograr la cobertura del sistema en todos los niveles de la organización, referenciado desde la normatividad legal vigente. En el año 2016, se realiza el diseño e implementación del sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo basado en la integración de la norma OSHAS 18001 y el Decreto 1072/2015 en una empresa de ingeniería cuyo objetivo radicó en facilitar una herramienta guía para la integración de los Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, que permitiera la concienciación de los directivos de esa empresa acerca de la importancia del sistema para la mantener un estado óptimo de salud en sus trabajadores (27) este es el primer paso para que la alta gerencia entienda que el Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo además de ser un requisito de ley es una forma de proteger a toda la empresa. En la evaluación inicial dentro del sistema se realizó la identificación de los riesgos para poder priorizar los mismos así como priorizar las medidas de eliminación, sustitución, controles en ingeniería, controles administrativos, equipos y elementos de protección personal que permitan la intervención de los siguientes riesgos encontrados: riesgo biológico (virus, bacterias y hongos), biológico (picaduras y mordeduras), Físico (iluminación por defecto), biomecánico, de seguridad-publico, físico (vibraciones cuerpo completo), físico (sensación de calor), psicosocial

(gestión organizacional), psicosocial (características de la organización del trabajo), psicosocial (condiciones de la tareas).

- Finalmente, al realizar el análisis del ausentismo y del clima organizacional se están aportando elementos que dentro del sistema de seguridad y salud en el trabajo se hacen necesarios para controlar riesgos como el psicosocial en la gestión organizacional y dentro de los controles del mismo se deben tener en cuenta aspectos como: realizar vigilancia de los factores de riesgo psicosociales, diseñar programa de vigilancia epidemiológica de factores psicosociales, revisar ley de acoso laboral, elaborar y socializar política de acoso laboral, conformar comité de convivencia laboral, realizar charlas acerca de prevención de los factores de riesgo psicosociales en el trabajo. (Información que se encuentra dentro de matriz de riesgos y de jerarquización de controles).

RECOMENDACIONES

Después de realizar este trabajo de investigación se realizan las siguientes recomendaciones:

- Luego de la planeación que se realizó del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de la empresa distribuidora de plásticos en Santiago de Cali se debe pasar a la aplicación del mismo permitiendo colocar en práctica las medidas de intervención Propuestas en la Planificación, en la cual se estableció un procedimiento de trabajo anual acorde a lo que se priorizó en seguridad y salud en el Trabajo y poder así gestionar los peligros y riesgos, y el establecimiento de medidas de prevención y control orientadas a proteger al trabajador de accidentes de trabajo y de enfermedad laboral.
- Los acercamientos a la gerencia son necesarios, para reforzar la importancia de la aplicación y mejora continua del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, pasos importantes para continuar con el desarrollo de todo el sistema. También recalcar la importancia de la intervención de las variables o dimensiones con baja calificación en el cuestionario de clima organizacional de Hernán Álvarez Londoño por lo menos las prioritarias con más baja calificación entre las que se encuentran 3 (participación), 8 (consenso), 20 (evaluación de desempeño), 21 (retroalimentación) y 23 (inducción).
- Se recomienda que la empresa realice la medición de riesgo psicosocial para intervenir en el control de estos riesgos.
- Es necesario actualizar el sistema de gestión de acuerdo con la Resolución 0312 de febrero de 2019 – Nuevos estándares mínimos del SG-SST para ir

al día con la normatividad legal vigente; ya que la planificación se terminó en el mes de enero cuando aún se encontraba vigente la resolución 1111 de 2017.

LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

Este trabajo de investigación puede establecer una línea de base para futuras investigaciones que busquen describir las relaciones entre las variables de clima organización y el ausentismo laboral. Además, es importante resaltar que la elaboración de la planificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en esta pyme puede ayudar como una guía para empresas del mismo tipo que tengan en común los distintos riesgos encontrados y gestión de los mismos.

Por otro lado, se puede mencionar que se tuvieron una serie de limitaciones descritas a continuación:

- Se postergaron las capacitaciones por actividades empresariales de importancia que se presentaban dificultando organizar un espacio para las mismas.
- Se dificultó la toma evidencias en las instalaciones de la empresa.
- No fue posible la evaluación del puesto de trabajo debido a dificultad para permanecer en la empresa.
- La gerencia se ha concientizado de la importancia del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, aunque aún existen componentes del mismo que cuestan entender e incorporar para el diseño e implementación de todo el sistema.
- No se realizaron las elecciones para la conformación del comité de convivencia laboral por atrasos presentados en el cronograma.

BIBLIOGRAFÍA

1. Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos Bogotá: McGraw-Hill.; 1999.
2. Davis K, Newstrown J. Comportamiento Humano en el Trabajo. Mexico.: McGraw Hill.; 1981.
3. García S. La Dirección por Valores. España.: McGraw Hill-Interamericana de España S.A.; 1997.
4. Valle Alvarez A, Proaño Cordova T, Cruz Lascano M. Estructura, cultura y cambio organizacional: Cultura-cambio-forma-fuerza. 2017..
5. Perez Uribe R. Estructura y cultura organizacional en la pyme Colombiana: Análisis en empresas Bogotanas. 2007. Diciembre..
6. Ponssa E. Cultura, estructura y comportamiento organizacional. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires..
7. Rosen G. De la Policía a la Medicina Social. Controversia sobre las Condiciones de las Fábricas. México.: Siglo XXI Editores, S.A.; 1985.
8. Enciclopedia de Salud Pública. Absentismo. 1988..
9. Bonilla Serrano D, Carrasco Espitia L, Flórez Cuestas A. Ausentismo Laboral en el Centro de Atención Medica Inmediata Vista Hermosa I nivel, ESE. Ciencia y Tecnología para la Salud Visual y Ocular. 2014;; p. 22-23.
10. Seisdedos N. El Clima Laboral y su Medida. Revista Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 1996;; p. 2.
11. Moreno Bernardo RMAGHEMBME. Antecedentes Organizacionales del Acoso Psicologico en el Trabajo: Un estudio Exploratorio. Redalyc.Org. 2005;; p. 627-632.
12. Toro Alvarez F. El Clima Organizacional en Empresas Colombianas. Medellin, Colombia: Cincel; 2001.
13. Cuevas Yurydy GSTVRM. 2011 Diciembre..

14. Boada i Grau J, de Diego Vallejo , Agulló Tomás , Mañas Rodríguez Á. El absentismo laboral como consecuente de variables organizacionales. *Psicothema*. 2005;; p. 217-218.
15. Ministerio del Trabajo. Decreto 1072 de 2015. 2015 J..
16. Ministerio de Trabajo. Resolución 1111 de 2017. 2017 Marzo 27..
17. Molinera F. Absentismo laboral: causas, control y análisis nuevas técnicas para su educación. 2nd ed. España: Confemetal; 2006.
18. Sverke LHNH. Ausentismo. In Causas. EU;; 2010.
19. Dessler. In Administración de personal. Mexico: Editorial Prentice-Hall; 1991. p. 181.
20. Sierra Castellanos Y. Clima Organizacional como Factor de Riesgo Ocupacional. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología. 2007;; p. 74-75.
21. Rodríguez D. Lineamientos para minimizar el ausentismo laboral de la empresa Translaca. Tesis de grado. Universidad de Oriente. 1999;; p. 25.
22. Salazar IBMJJCRN. ÍNDICES Y ESTADÍSTICAS DEL ABSENTISMO-CASO UNIVERSIDAD NACIONAL. ABRA. 2012;; p. Vol. 32, N°.45, (1-20), ISSN: 1409-3928..
23. Herrera Sánchez FCGEMA. Caracterización del Ausentismo Laboral por Causas Médicas en una Empresa de Telecomunicaciones a Nivel nacional. Universidad Del Rosario. 2015;; p. P 14.
24. Bonilla Serrano DC, Carrasco Espitia LM, Flórez Cuestas AM. Salud Ocupacional. Madrid;; 2014.
25. Camarota V. Ausentismo laboral de causa médica en la policía uruguaya Montevideo. Uruguay;; 2015.
26. Bonilla DC,CLM,FAM,MLP,PCMyJWG. Ausentismo laboral en el centro de atención médica inmediata Vista Hermosa I nivel, empresa social del Estado. Ciencia y Tecnología para la Salud Visual y Ocular. 2014;; p. 12 (1), 21-32.
27. Pedraza. KLL. 2016. Mayo..

28. Murcia Amorocho Jonathan SAHJ. 2017..
29. Nieto ER. Diseño del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) para el Fondo de Empleados de Ladrillera Santafé "FELSAN". 2016..
30. Peiro J, Rodriguez Molina I. El absentismo laboral: Antecedentes, consecuencias, y estrategias de mejora. 2008..
31. Santamaría Palomino P. Relación entre el clima organizacional y el ausentismo laboral de la empresa de vigilancia privada el Jaguar SRL Cajamarca. 2016..
32. Tatamuez RA, Domínguez M, Matabanchoy Tulcan SM. Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina. 2019..
33. Mendez CE. El Clima Organizacional en Colombia. EL IMCOC: Un reto de análisis para su intervención. Colección de Lecciones de Administración. 2006.
34. Dessler G. Organización y Administración: Enfoque Situacional. Madrid.: Prentice/Hall Internacional.; 1976.
35. Surdasky J. Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional. : Editorial Universitaria de América.; 1977.
36. Liker R, Gibson J. Nuevas Formas para Solucionar Conflictos. México, DF.: Editorial Trillas.; 1986.
37. Álvarez H. Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante. Cali.: Profesor Universidad del Valle.; 1995.
38. Seisdedos N. El Clima Laboral y su Medida. Revista Psicológica del Trabajo y de las Organizaciones. 1996;; p. 2.
39. Goncalves A. Fundamentos del clima organizacional.: Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).; 1997.
40. Chiavenato I. Administración de recursos humanos. Bogotá.: Quinta edición.Mc Graw Hill.; 2000.
41. García Villamizar GE. Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. 2006..

42. Forehand G, Gilmer B. VH. Environmental Variatin in studies of organizational behavior. Psychological Bulletin.; 1964.
43. Páramo P. Tres Enfoques Teoricos relacionados con el clima de la Organización. 2000..
44. Brunet L. El Clima de Trabajo en las Organizaciones:Definición, diagnóstico y consecuencias. México.: Editorial Trillas.; 1987.
45. Pritchard RP, Karasick ,BW. The Effects of organiational climate on managerial job performance and job satisfaction. Organizational behavior Human Performance. 1973;; p. 126-146.
46. Browsers D, Taylor A. Dimensiones para analizar el Clima Organizacional. Michigan.: Universidad de Michigan.; 1997.
47. Gan F, Berberl G. Manual de Recursos Humanos. 1st ed. Barcelona, España.: Editorial UOC; 2007.
48. Martínez M. La Gestión Empresarial, equilibrando Objetivos y Valores. 2003..
49. Stephen R. Comportamiento Organizacional. México.: Prentice Hall.; 1999.
50. García M, Bedoya M. Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle. 1997..
51. Porret M. El absentismo laboral en la empresa privada española. Revista Tecnico Laboral. 2012.;; p. 5-81.
52. Mendoza Javier DN. Comportamiento del asuentismo laboral por incapacidad y consulta medica en una empresa farmaceutica de Bogotá 1991-1994 (Tesis). Universidad El Bosque. 1998.
53. Organización Internacional del Trabajo (OIT). Ausentsimo, definiciones y estadísticas. In. España.: Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo.; 1991. p. 8.
54. Mesa FKA. 30 años de estudio sobre ausentismo laboral en Chile: Una Perspectiva por Tpos de Empresas. Revista Medica de Chile. 2004;; p. 1100-

1108.

55. Boada Jan VRAE. El Bournot y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. Psicothema. 2004;; p. 125-131.
56. García M. Problemática multifactorial del absentismo laboral, el presentismo y la procrastinación en las estructuras en que se desenvuelve el trabajador. Medicina y Seguridad del Trabajo. 2011;; p. 112-113.
57. Sanchez RIB. Factores que influyen en el problema de ausentismo: caso Maquilo Tetakawi. S.A de C.V. 2008;; p. 50.
58. Enan Arrieta Burgos MVRCSZDAV. Salud y Estabilidad en el empleo. In. Medellin, Colombia.: Mundo Libro.; 2017. p. 19.
59. Ortiz A, Quijada N. Gestión de seguridad y salud en el trabajo: aplicación en las Pymes industriales. Revista Scielo. Universidad, Ciencia y Tecnología. 2010;; p. 2-3.
60. González González NA. Diseño del Sistema de Gestion en Seguridad y Salud Ocupacional , bajo los Requisitos de la Norma NTC-OSHAS 18001 en el Proceso de Fabricación de Cosméticos para la Empresa Wilcos S.A. 2009 Julio. 8..
61. Zapata Muñoz CJ. Diseño del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en la Institución Técnica Educativa Cosmopolitano de Colombia en el Municipio de Soledad Atlantico en el año 2017. 2017 Marzo 28..
62. Lobo Pedraza KL. Diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Basado en la Integración de la Norma OSHAS 18001:2007 Y Libro 2 Paret 2 Título 4 Capítulo 6 del Decreto 1972 de 2015 en la Empresa Ingeniería Y Servicios SARBOH S.A. 2016 Mayo..
63. Ministerio T. Resolución 2646 de 2008. 2008 Julio..
64. Alvarez. H. Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante. 1995..
65. Goyes EJ. Clima organizacional en la Universidad del Valle. Documento de

- trabajo Diagnóstico. 2012. Cali-Valle.
66. Nezquida M, Cadavid D. Análisis del clima organizacional en cuatro empresas del sector educativo (colegios) de la ciudad de Cartagena, basado en el modelo de Hernán Alvarez Londoño. 2010. Trabajo de Grado.
 67. Arrieta AM, Pérez L. Análisis del clima organoizacional en el sector cooperativo de la ciudad de Cartagena basado en el Modelo de Hernán Alvarez Londoño. 2011. Trabajo de Grado.
 68. Cardona A. Diagnóstico del clima organizacional en la unidad de negocio del área de chocoatería de la planta No 1 de la empresa Colombina S.A: Análisis comparativo por género en el año 2011 y su plan de mejoramiento. 2011. Trabajo de Grado.
 69. Loaisa Rivera D, Restrepo C. Diagnóstico y plan de mejoramiento de clima organizacional en Cobres de Colombia Ltda. Acopi Yumbo. 2013. Trabajo de Grado.
 70. López L, Jaramillo Escobar C. Análisis del clima organziacional en la agencia de Aduanas Aduanimex S.A. Nivel 1 Sede Buenaventura tomando como referencia las percepciones de sus colaboradores. 2013. Trabajo de Grado.
 71. Alfonso Perdomo I. Técnicas de Investigación Bibliografica. In. Caracas.: Contexto Ediciones.; 1995. p. 2-3.
 72. Litwin GSR. Motivacion y Clima Organizacional. 2004..
 73. Porret G. El absentismo laboral en la empresa privada española. Revista Técnico Laboral. 2012;; p. 5-81.
 - 74.
 75. Ramírez. EN. 2016..

ANEXOS

Anexo A. instrumento para recolectar la información necesaria para evaluar la realidad del clima organizacional (diagnostico), así como para encontrar soluciones que conduzcan a alcanzar un clima organizacional plenamente gratificante.

El formulario que se presenta a continuación, consta de 24 factores de diferente naturaleza, los cuales determinan, de una u otra manera, nuestro ambiente de trabajo o clima organizacional.

En cada factor usted encontrará tres preguntas de fácil solución, las cuales le solicitamos contestar de la manera más objetiva posible.

La primera pregunta corresponde a una evaluación cuantitativa del factor. Dentro de una escala de 0 a 10, en donde el 0 representa la peor forma como el factor puede manifestarse en la organización y el 10 su manifestación ideal o deseable, usted deberá señalar o dar una calificación a la forma como el factor se está manifestando actualmente en la organización.

En la segunda pregunta, usted deberá indicar, entre las diversas alternativas que se le plantean, cuál o cuáles son las causas por las cuales el factor no se está manifestando en la forma ideal o deseable. Si usted considera que existen otras causas diferentes a las allí señaladas, por favor indíquelas en el espacio reservado para el efecto.

Finalmente, en la tercera pregunta usted deberá plantear las soluciones que considere más viables y conveniente, para que en el futuro el factor en estudio pueda manifestarse en la forma ideal o deseable, en nuestra organización.

Nota: Recuerde que el poder contar con un excelente ambiente laboral (o un excelente clima organizacional) es importante para lograr tanto la satisfacción y desarrollo de las personas en el trabajo, como la misión y los objetivos de la organización. Con todo respeto le sugerimos, entonces, poner todo su interés al

contestar las tres preguntas en cada uno de los factores que aparecen a continuación.

CLARIDAD ORGANIZACIONAL

1.1. ¿Cuál es el grado de conocimiento de la misión, de los objetivos, las políticas y estrategias de la organización?

No los conozco 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Los conozco profundamente.

1.2. Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido conocerlos con profundidad.

- a. No hay misión, objetivos políticas y estrategias claramente definidos.
- b. Nunca, ni aún en el período de inducción me han informado al respecto.
- c. La información sobre estos aspectos no ha sido suficientemente clara.
- d. Con frecuencia se presentan cambios en estos aspectos que no se nos comunican.
- e. Me han informado al respecto, pero la verdad, no he prestado la atención suficiente.
- f. No me interesa conocerlos.
- g. Otras causas. ¿Cuáles? _____

1.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.1 La estructura organizacional permite realmente la integración de individuos y grupos, así como la agilización de los diversos procesos, ¿con el fin de alcanzar la misión y los objetivos?

No lo permite 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo permite excelente.

2.2. Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella:

- a. Las funciones de las personas son muy especializadas, lo que dificulta su integración.
- b. En general, los intereses de las áreas priman sobre los de la organización.
- c. Hay demasiados niveles jerárquicos lo que dificulta la comunicación hacia arriba y hacia abajo.
- d. No se promueve el trabajo interdisciplinario ni la integración entre las áreas.
- e. Hay demasiada formalidad (conducto regular, exceso de memos, antesalas, etc.).
- f. A las áreas les falta mayor autonomía, hay demasiada centralización en la toma de decisiones.
- g. Otras causas. ¿Cuáles? _____

2.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

3. PARTICIPACIÓN

3.1. En todo lo relacionado directamente con su trabajo, tiene usted la posibilidad de informarse en forma oportuna y objetiva, opinar libremente y tomar parte en las decisiones?

No la tengo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 La tengo siempre

3.2. Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas por las cuales no ha tenido esa posibilidad:

- a. Solo se me informa cuando las decisiones que tienen que ver con mi trabajo ya están tomadas.

- b. Aunque se me informe al respecto, escasamente puedo dar mi opinión.
- c. Se me informa adecuadamente y puedo opinar ampliamente al respecto, pero no tomar parte en las decisiones.
- d. Sólo puedo informarme, opinar y participar en las decisiones sobre mi trabajo, en algunas ocasiones.
- e. Otras causas. ¿Cuáles? _____

3.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

4 INSTALACIONES

4.1. Se siente Usted a gusto con las instalaciones de la organización, en especial con el sitio donde debe realizar su trabajo?

No estoy a gusto 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 estoy muy a gusto

4.2. Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. Las instalaciones son, en general, antiestéticas.
- b. Las instalaciones no son seguras.
- c. Las instalaciones no son funcionales.
- d. Hace demasiado calor.
- e. Hace demasiado frío.
- f. La iluminación es deficiente.
- g. Hay demasiado ruido.
- h. Los servicios sanitarios dejan mucho que desear.
- i. En mi sitio de trabajo no tengo la comodidad necesaria.
- j. Otras causas. ¿Cuáles? _____

4.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable

a. _____

b. _____

5. COMPORTAMIENTO SISTÉMICO

El comportamiento sistémico se presenta cuando las personas y las áreas buscan siempre integrarse, de la mejor manera y como un todo, en aras de alcanzar con creces la misión y los objetivos de la organización.

5.1. Las personas y las áreas interactúan positivamente y como un todo, con el fin de alcanzar de la mejor manera, la misión y los objetivos de la organización, antes que sus intereses personales o sectoriales.

No lo hacen 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo hacen siempre

5.2. Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. No se conocen la misión y los objetivos.
- b. En general, las personas no se identifican con la misión y los objetivos de la organización y, por lo tanto, no les preocupan.
- c. Priman más los conflictos que la integración entre las áreas.
- d. Cada área quiere lograr lo mejor para sí, olvidándose del todo organizacional.
- e. En general, los intereses de las personas priman sobre los de la organización.
- f. Falta motivación y / o capacitación para trabajar en forma multidisciplinar.
- g. La estructura organizacional no facilita la integración.
- h. Otras causas. ¿Cuáles?

5.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

6. RELACION SIMBIOTICA

La simbiosis es la relación de organismos diferentes, con el fin de sacar provecho de su vida en común).

6.1. ¿Cree usted que empresarios y empleados trabajan en relación estrecha y amistosa, con el fin de lograr, conjuntamente los mejores beneficios para todos?

No lo creo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo creo plenamente

6.2. Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. Los empresarios sólo velan por sus intereses.
- b. Los empleados sólo velan por sus intereses.
- c. Hay desconfianza entre las partes.
- d. No hay motivación para trabajar de esa manera, en algunos de los sectores.
- e. Hay interés por alcanzar los mejores beneficios para todos, pero falta más integración y solidaridad entre las partes.
- f. Otras causas. ¿Cuáles? _____

6.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

7. LIDERAZGO

7.1. Su jefe inmediato, ¿es una persona motivante, receptiva, accesible, creativa, orientadora e impulsadora de las decisiones y acciones individuales y grupales?

No lo es 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo es plenamente

7.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que le han impedido a su jefe llegar a ella:

- a. El jefe no dispone de tiempo suficiente para nosotros.
- b. El jefe tiene demasiadas personas a su cargo.
- c. El jefe simplemente ordena y no le preocupan esos aspectos.
- d. Su forma de relacionarse con nosotros deja tanto que desear, que, por el contrario, tiende a desmotivarnos.
- e. El jefe presta muy poca atención a nuestras ideas.
- f. El jefe tiende más a la rutina que al cambio.
- g. El jefe no se preocupa por conocernos ni por nuestro desarrollo.
- h. Otras causas. ¿Cuáles? _____

7.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

8. CONSENSO

La decisión por consenso es aquella que se va construyendo entre todos. Cada persona presenta su punto de vista y es escuchado con atención por los demás.

Los diferentes planteamientos se analizan, buscando el acuerdo, limando asperezas, concertando, en fin, logrando una síntesis con la cual todos se identifican

8.1. Las decisiones que se toman en los grupos o comités a los cuales usted pertenece, se hacen mediante el consenso, que los mantiene unidos, ¿en lugar de la votación o de la imposición de quienes tienen el poder de dividirlos?

Nunca se busca el consenso 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Siempre se busca el consenso

8.2. Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. Quienes presiden los grupos o comités son por lo general muy impositivos.
- b. Las decisiones importantes por lo general ya están tomadas, antes de darse las reuniones.
- c. Hay subgrupos o camarillas que, por lo general, buscan salirse con la suya en la toma de decisiones.
- d. En general, el consenso se logra sólo en asuntos de menor importancia.
- e. En general la información importante sobre el tema a tratar, sólo la conocen algunas personas con anticipación a la reunión, y así es muy difícil participar en igualdad de condiciones.
- f. En general hay interés en lograr consenso, pero no siempre es posible obtenerlo.
- g. Otras causas. ¿Cuáles? _____

8.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

9. TRABAJO GRATIFICANTE

9.1. ¿Está usted ubicado en la organización en el trabajo que más le gusta y con funciones que le representan un desafío interesante para su realización personal, su creatividad y productividad?

No lo estoy 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo estoy plenamente

9.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella:

- a. Aunque me gusta el campo en el que trabajo, las funciones que debo

desempeñar son simples y rutinarias.

b. Sólo algunas de las funciones que desempeño me satisfacen plenamente.

c. Me gusta el campo en el que trabajo, como también las funciones a mi cargo, pero tengo limitaciones para crear, aportar y, en general, para expresarme.

d. No estoy aún capacitado para asumir el cargo que más me gustaría desempeñar.

e. He solicitado traslado al campo en que más me gustaría trabajar y para el cual estoy debidamente capacitado, pero no me ha sido posible obtenerlo.

f. La organización no se preocupa por conocer los intereses de las personas y menos por ubicarlas en el trabajo que más les guste o que más pueda contribuir a su realización.

g. Otras causas. ¿Cuáles? _____

9.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

a. _____

b. _____

10. DESARROLLO PERSONAL

10.1 La organización estimula su formación personal y profesional en forma permanente?

No lo hace 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo hace siempre

10.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10 que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

a. Las oportunidades de formación y capacitación son escasas para todos.

b. Las posibilidades de capacitación y formación son sólo para algunas personas.

c. No es fácil obtener permisos para asistir a cursos o seminarios en horas de trabajo.

d. La organización carece de los recursos necesarios para ello.

- e. A la organización tal mejoramiento no parece preocuparle.
- f. Las funciones que debo desempeñar no estimulan mi desarrollo personal y profesional.
- g. Otras causas. ¿Cuáles? _____

10.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable

- a. _____
- b. _____

11. ELEMENTOS DE TRABAJO

11.1 Los elementos o ayudas que usted utiliza diariamente al realizar sus labores, le permiten trabajar con comodidad, lograr calidad, ¿a la vez que ser más creativo y productivo?

No lo permiten 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo permiten plenamente

11.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. En general, los elementos de trabajo de que dispongo están obsoletos
- b. La mayoría de los elementos son excelentes.
- c. No hay preocupación en la organización por conseguir los mejores y más modernos elementos.
- d. Los buenos elementos son escasos y hay que compartirlos entre varias personas.
- e. No hay una adecuada planeación para la adquisición de los elementos.
- f. La distribución de elementos es inadecuada pues no se realiza acorde con las necesidades.
- g. La situación económica de la organización no permite la adquisición de mejores elementos.
- h. Otras causas. ¿Cuáles? _____

11.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

a. _____

b. _____

12 RELACIONES INTERPERSONALES

12.1 Las relaciones interpersonales que se dan en la organización son realmente las mejores?

No lo son 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo son plenamente

12.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

a. En general, las personas no se conocen lo suficiente como para poder integrarse.

b. Falta mayor respeto y consideración por las maneras de pensar, de sentir y de actuar de los demás.

c. Falta mayor solidaridad y apoyo entre las personas.

d. Falta mayor dignidad y cordialidad en el trato.

e. Hay conflictos entre personas y entre áreas sin solucionar.

f. Falta más libertad de expresión.

g. Las barreras sociales no lo permiten.

h. La autocracia y la arrogancia de algunos dificultan las buenas relaciones.

i. El comportamiento de algunas personas deja mucho que desear.

j. Otras causas. ¿Cuáles? _____

12.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

a. _____

b. _____

13 BUEN SERVICIO

13.1 Los trabajos que usted o su grupo reciben de otras personas u otros grupos para continuar con determinados procesos son, en general, trabajos de calidad, ¿acordes con los requerimientos que usted(es) necesita (n) y oportunos?

No lo son 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo son plenamente

13.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. Algunos de los trabajos que recibo (o que recibimos) cumplen con esas características, otros no.
- b. En general, la calidad de esos trabajos deja mucho que desear.
- c. La calidad de esos trabajos es, en general, buena, pero se presentan algunos lunares.
- d. Algunas personas y/o áreas presentan sus trabajos como les parece, sin atenerse a los requerimientos.
- e. El cumplimiento en la entrega de esos trabajos es excelente, aunque con algunas excepciones.
- f. Hay mucho incumplimiento en la entrega de esos trabajos.
- g. Otras causas. ¿Cuáles? _____

13.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, ¿las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable?

- a. _____
- b. _____

14. SOLUCION DE CONFLICTOS

14.1 ¿Los conflictos que se presentan entre personas y entre grupos se solucionan oportunamente, procurando arreglos satisfactorios para las partes involucradas y el acercamiento entre ellas?

No se solucionan 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Se solucionan satisfactoriamente

14.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. En general, la costumbre es dejar que el tiempo los resuelva.
- b. No tenemos la actitud ni la formación necesarias para solucionar nuestros conflictos.
- c. Prestarse a alguna solución, para algunas personas es símbolo de debilidad.
- d. Falta mayor comprensión en el sentido de que los intereses de la organización, están por encima de cualquier interés sectorial o individual.
- e. Cuando se busca solucionarlos, en general, una de las partes trata de imponerse sobre la otra.
- f. Los jefes, en general, no prestan mayor atención al conflicto.
- g. En general, se solucionan a medias, sin dejar a las partes plenamente satisfechas.
- h. Otras causas. ¿Cuáles? _____

14.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

15. EXPRESION INFORMAL POSITIVA

La expresión informal positiva es aquella que los individuos o los grupos realizan de manera espontánea, con entera libertad, con profundo respeto por la organización y sus integrantes, en el sentido en que a bien tengan y por los canales que consideren convenientes, bien con el fin de sugerir a quienes compete, todo aquello que consideren importante para el mejoramiento de los diversos procesos, o bien para buscar alguna colaboración que contribuya a realizar su trabajo de la mejor manera. La expresión informal positiva fomenta las buenas relaciones interpersonales, el acercamiento entre las áreas y contribuye a una más fácil consecución de la misión y los objetivos organizacionales.

15.1 ¿Tiene usted en la organización amplias posibilidades de expresarse positivamente, de manera informal?

No las tengo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Las tengo plenamente

15.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. No tenemos suficiente libertad de expresión.
- b. Sólo podemos expresarnos a través de los canales formalmente establecidos.
- c. La expresión informal positiva requiere de cierta libertad de movimiento de la cual carecemos.
- d. Rara vez se atienden nuestras sugerencias.
- e. En general, no se fomenta la expresión informal positiva en la organización.
- f. Nuestras posibilidades de expresión informal positiva son aceptables, pero no las mejores.
- g. Mi jefe inmediato no la permite.
- h. Otras causas. ¿Cuáles? _____

15.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

16. ESTABILIDAD LABORAL

16.1 Brinda la organización la estabilidad laboral necesaria para que sus empleados desempeñen su trabajo con la suficiente tranquilidad?

No lo hace 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo hace plenamente

16.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. Los sistemas de contratación de personal no brindan la debida estabilidad.
- b. Se presentan despidos injustificados y arbitrarios.

- c. La acumulación de cierto número de años en la organización, es motivo de despido.
- d. Hay fuerzas externas (económicas, políticas, jurídicas, culturales, sociales) que ocasionan alta rotación de personal.
- e. Otras causas. ¿Cuáles? _____

16.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

17. VALORACIÓN

17.1 A las personas que se distinguen en la organización, por ejemplo, por su creatividad, su productividad, la calidad de su trabajo, etc. se les valora, se les destaca o se les incentiva, ¿en una u otra forma?

No se les valora 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 se les valora plenamente

17.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. No es la costumbre valorar a las personas en la organización.
- b. Algunos jefes lo hacen en ocasiones, pero le falta mayor sensibilidad al respecto.
- c. La animadversión que se presenta entre personas y entre grupos, impide la valoración de quienes lo merecen.
- d. La valoración, en ocasiones, no es objetiva, pues se hace más por amistad que por méritos.
- e. Se valora más el trabajo que se realiza en algunas áreas que en otras.
- f. No se valoran las realizaciones que realmente deberían valorarse.
- g. La valoración que tenemos es buena, pero no suficiente.
- h. Otras causas. ¿Cuáles? _____

17.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones para alcanzar la situación ideal o deseable:

a. _____

b. _____

18. SALARIO

18.1 Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo?

No lo creo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo creo plenamente

18.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

a. El salario no está de acuerdo con las exigencias del cargo.

b. El incremento salarial no se hace de acuerdo a una justa evaluación del desempeño.

c. Frente al mercado laboral, considero que mi salario es bajo.

d. El incremento salarial se hace por debajo del aumento del costo de vida.

e. Los salarios deberían mejorar cuando las condiciones económicas de la organización también lo hagan.

f. Situación económica de la organización no lo permite.

g. Otras causas. ¿Cuáles? _____

18.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, ¿las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable?

a. _____

b. _____

19. AGILIDAD

19.1 ¿Cree usted que las normas, procedimientos, manuales, controles, etc. que se tienen en la organización son los estrictamente necesarios, como para permitirnos trabajar con agilidad?

No lo creo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo creo plenamente

19.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. La falta de claridad sobre lo que se desea alcanzar ha contribuido aumentar tales aspectos.
- b. No hay el suficiente interés porque las cosas se hagan con más agilidad.
- c. La desconfianza en las personas ha llevado a la organización a llenarse de normas, procedimientos, controles, etc...
- d. Se da más importancia al cumplimiento de las normas que a la consecución de la misión y los objetivos.
- e. El querer aumentar el poder de algunos ha influido en la aparición de tantas normas, procedimientos y controles.
- f. Otras causas. ¿Cuáles? _____

19.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

20. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

20.1 Son adecuados los sistemas de evaluación del desempeño de las personas en el trabajo?

No lo son 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo son plenamente

20.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. La falta de claridad en las funciones impide una evaluación adecuada
- b. Falta objetividad en la evaluación.
- c. La evaluación no se hace en el momento oportuno.

- d. La evaluación no es imparcial.
- e. Más que constructiva, la evaluación es represiva.
- f. No se acostumbra evaluar el desempeño de las personas.
- g. Los sistemas de evaluación son buenos, pero no lo suficiente.
- h. Otras causas. ¿Cuáles? _____

20.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable;

- a. _____
- b. _____

21. FEEDBACK (RETROALIMENTACIÓN)

El Feedback o retroalimentación se presenta cuando las personas tienen la oportunidad de conocer, ojalá con alguna frecuencia, la opinión respetuosa de los demás sobre su comportamiento. Si esta opinión es positiva, la persona que recibe el FEEDBACK, al saber que los demás se sienten a gusto con su comportamiento, seguramente preocupará mantenerlo o mejorarlo aún más; pero, si es negativa, tendrá la posibilidad de considerar su cambio por comportamientos más acordes, si así lo desea. El Feedback debe hacerse, entonces, con amor, pues su fin es el de ayudar a que los demás mejoren y a que mejoren también las relaciones entre las personas que lo practican. El Feedback puede hacerse en parejas, entre las personas que conforman un grupo o entre grupos.

21.1 ¿Tiene usted en la organización la posibilidad de dar y recibir Feedback, con alguna frecuencia?

No la tengo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 La tengo siempre

21.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. A muchas personas no les gusta ni dar ni recibir esa retroalimentación.
- b. No tenemos la capacitación adecuada para hacerlo.

- c. Se desconoce, en general, la importancia del Feedback.
- d. Lo hemos intentado, pero se ha convertido en una crítica destructiva.
- e. Mi jefe, en particular, no promueve esa práctica.
- f. Sólo lo hacemos de vez en cuando.
- g. No hay preocupación por mejorar las relaciones interpersonales.
- h. Otras causas. ¿Cuáles? _____

21.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

22 SELECCIÓN DEL PERSONAL

22.1 ¿Cree usted que las personas recientemente vinculadas a la organización, además de contar con el talento necesario para realizar determinadas labores, se destacan por su calidad humana?

No lo creo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo creo plenamente

22.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. La organización no se preocupa por vincular a los mejores.
- b. En la selección del personal, sólo cuentan las capacidades técnicas para la función a desempeñar.
- c. La calidad humana parece no importar mucho en la organización.
- d. Hay interés por ello, pero la selección no es suficientemente rigurosa.
- e. Otras causas. ¿Cuáles? _____

22.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____

b. _____

23 INDUCCION

23.1 Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que se vinculan a la organización es la mejor?

No lo creo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Lo creo plenamente

23.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. No hay un sistema bien diseñado para la inducción.
- b. Sólo algunos jefes se preocupan porque sea una inducción excelente.
- c. Más que ubicar a las personas de la mejor manera, lo que importa es que empiecen a producir rápidamente.
- d. La ambientación social de los nuevos empleados, deja mucho que desear.
- e. La inducción se dirige más hacia las funciones que la persona debe desempeñar, que a su ambientación con los demás y al conocimiento profundo de la organización.
- f. Otras causas. ¿Cuáles? _____

23.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

a. _____

b. _____

24 IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN

24.1 Cómo percibe usted la imagen de la organización?

Pésima 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Excelente

24.2 Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique a continuación, cuáles son las causas que nos han impedido llegar a ella:

- a. Lo único que a la organización le interesa, parecen ser las utilidades.

- b. No hay preocupación por mejorar de manera constante.
- c. Son frecuentes los conflictos, inconsistencias y contradicciones.
- d. El trato de las personas, en general, deja mucho que desear.
- e. Creo que la organización no sabe exactamente para donde va.
- f. Los productos de la organización no son útiles a la sociedad.
- g. La calidad de los productos y el servicio a los clientes, tienen deficiencias.
- h. Se crean expectativas en las personas que rara vez se cumplen.
- i. La organización no se preocupa por la conservación del ecosistema.
- j. Otras causas. ¿Cuáles? _____

24.3 Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para alcanzar la situación ideal o deseable:

- a. _____
- b. _____

Conocidos los aspectos conceptuales que sustentan el modelo que estamos presentando y que nos han conducido a buscar los dos extremos del continuo de clima organizacional, así como el instrumento que nos permite encontrar la información necesaria para su análisis y mejoramiento, veamos ahora los demás elementos del modelo:

UBICACIÓN DEL CLIMA DE LA ORGANIZACIÓN EN EL CONTINUO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Como el lector ha podido percibir en el instrumento para recolectar la información, en la primera pregunta correspondiente a cada factor las personas encuestadas deben realizar una evaluación cuantitativa de cada uno, dentro de un continuo particular y en una escala entre 0 y 10.

Para cada factor se puede obtener su ubicación precisa en el continuo correspondiente al mismo factor, obteniendo su promedio, que no es otra cosa que la suma de todos los valores obtenidos por el factor en la escala, dividida por el número total de personas encuestadas. Para conocer el grado de concentración o

de dispersión de las respuestas alrededor del promedio, es conveniente apelar a la desviación estándar.

Con los 24 factores y sus promedios, el analista puede hacer un perfil de diagnóstico, también en una escala entre cero y 10, el cual da una excelente y clara idea inicial sobre el estado general del clima en la organización.

El promedio de promedio, es decir, la suma de los promedios obtenidos por cada uno de los factores, dividida por 24, nos da la ubicación precisa del clima organizacional en el continuo:

Clima organizacional nada gratificante.....Clima Organizacional plenamente gratificante.

Naturalmente, el análisis de clima organizacional es, en esencia, eminentemente cualitativo. No obstante, esta evaluación cuantitativa del mismo, representa un excelente punto de partida y de ubicación para el análisis de causalidad y la búsqueda de soluciones.

IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS

En la segunda pregunta que el instrumento aparece para cada factor, los encuestados deben indicar; las causas que a su juicio han impedido que el factor se manifieste en la forma ideal o deseable o, si se quiere, en la forma plenamente gratificante. Allí, dentro de varias alternativas, el encuestado puede optar por indicar una o varias de ellas, o, si a bien, tiene, por presentar las causas que a su juicio son las que originan la situación.

El estudio de las causas puede llevar al analista:

- ✓ A encontrar la frecuencia de aparición de cada una de ellas.
- ✓ A hacer un análisis crítico de cada factor en particular con base en las causas enunciadas; y
- ✓ A realizar un análisis exhaustivo y profundo del clima organizacional en conjunto estudiando su verdadera realidad y las causas, que de una u otra manera y con diferente intensidad, están determinado esa realidad, etc.

IDENTIFICACIÓN DE LAS SOLUCIONES CONDUCENTES A ALCANZAR UN CLIMA ORGANIZACIONAL PLENAMENTE GRATIFICANTE

En la tercera pregunta que en el instrumento aparece para cada factor, los encuestados pueden plantear, abiertamente, las soluciones que a bien tengan para buscar que el factor llegue a su expresión ideal o deseable. El estudio de las soluciones puede llevar al analista:

- ✓ A encontrar la frecuencia de aparición de cada una de ellas.
- ✓ A presentar todas las soluciones para mejorar cada factor en particular, destacando las de mayor frecuencia de aparición y,
- ✓ A presentar todas las soluciones que conduzcan a alcanzar, en conjunto, un clima organizacional plenamente gratificante, destacando las de mayor frecuencia de aparición, etc.

Es deseable que todo el análisis anterior concluya con la presentación de las conclusiones y recomendaciones que el analista considere más convenientes.

Hemos concluido así la presentación de nuestro modelo “Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante”. Permítasenos ahora realizar algunas sugerencias a las personas que ahora van a utilizarlo.

ALGUNAS PALABRAS PARA EL ANALISTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

1. El hecho de concebir al clima organizacional en forma integral o totalizante.
2. La adaptabilidad del modelo a las circunstancias propias de cada organización.
3. La cantidad y, en especial, la calidad de la información que es posible obtener mediante el instrumento utilizado, etc. Teniendo presente las características anteriores, en especial la segunda nos parece que el analista está en entera libertad de:

1. Escoger el banco de factores, aquellos que a su juicio sean los más adecuados para su estudio, de acuerdo con las especificidades propias de su organización

(sugerimos hacer un análisis exhaustivo y objetivo de cada factor, antes de su escogencia o descarte.)

2. Incluir nuevos factores no contemplados en el modelo general, pero que considere importantes para el análisis, debido a la influencia que pueden obtener en el clima de la organización en estudio. En este punto consideramos indispensable, como lo expresamos anteriormente, conservar la misma mecánica analítica del modelo general. Por lo tanto, el analista debería plantear una razón o un supuesto por el cual se incluye cada nuevo factor tal como aparece en el marco conceptual. Así mismo, en el instrumento a utilizar para recolectar la información, cada nuevo factor debe tener los 3 tipos de preguntas, que en general, aparecen en todos los factores. Es decir, una pregunta que conduzca a su evaluación cuantitativa utilizando la misma escala numérica de los otros factores; una segunda pregunta que lleve a encontrar las causas por las cuales no se está manifestando en la forma ideal o deseable, dando posibilidades de escogencia; y una tercera pregunta para encontrar las respectivas soluciones.

3. Variar la escala mediante la cual se evalúa cuantitativamente cada factor. Por ejemplo, si en la organización se acostumbra a realizar evaluaciones numéricas entre 0 y 5, cambiar la escala a este rango, pues la evaluación que las personas hagan de los factores le será más fácil.

Ahora bien, como en las organizaciones de cierto tamaño en adelante es muy probable que dentro del clima organizacional que podemos poder llamar general, se presenten sub climas con características especiales en las diferentes áreas, creemos necesario que el analista, además de los estudios planteados, haga un estudio de estos sub climas, destacando los aspectos más relevantes de cada uno de ellos en cuanto a la realidad del sub clima, sus causas y las soluciones que además de las generales podrían implementarse en cada área.

No creemos conveniente que el estudio del clima se realice solo en un área de la organización sin tener en cuenta a las demás. Cuando esto ocurre, se pueden

presentar desmotivaciones en aquellas áreas no analizadas o conflictos que se tornan contraproducentes, tanto para el clima organizacional en conjunto, como para el del área que se desea mejorar. “O todos en la cama o todos en el suelo” dice sabiamente el refrán popular, ahora bien, si la organización tiene varias sedes que por lo general tiene un grado importante de descentralización, además de la natural separación geográfica, no vemos que haya ningún inconveniente en que el estudio se haga en una sola de ellas, aunque lo ideal siempre será extenderlo a todas.

Por su puesto que no es necesario que el analista siga al pie de la letra la forma de realizar el diagnóstico y de establecer las soluciones, que hemos planteado.

Muy seguramente, de acuerdo con la clase de información recolectada con las características propias de la organización y con su creatividad, encontrará mejores formas de sacar provecho a tal información.

Por último, creemos conveniente recordarle que el tiempo que debe transcurrir entre la recolección de la información y la entrega de resultados a la organización debe ser el mínimo necesario, por dos razones: la primera por que el clima organizacional puede cambiar en el tiempo y se corre el riesgo de que el análisis se vuelva obsoleto; y la segunda porque se generan expectativas en las personas, a las cuales es preciso darles respuesta lo más pronto posible, para no originar desmotivaciones.

Anexo B.consentimiento informado

	RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL AUSENTISMO LABORAL DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PLASTICOS, EN LA CIUDAD DE CALI	GUILLERMO VELEZ DISTRIBUCIONES
	UNIVERSIDAD DEL VALLE- ESCUELA DE SALUD PUBLICA MAESTRIA EN SALUD OCUPACIONAL	Investigadoras: Yorjany Urruchurtu Mendoza-Lida María Castillo García

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Consentimiento informado para los participantes de la investigación titulada: **“RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL AUSENTISMO LABORAL DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PLASTICOS, EN LA CIUDAD DE CALI”**.

El presente proyecto de investigación, a cargo de la enfermera YORJANY URRUCHURTU MENDOZA y la fisioterapeuta LIDA MARIA CASTILLO GARCIA, estudiantes de la Maestría en Salud Ocupacional de la Universidad del Valle. Esta investigación tiene como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y el ausentismo laboral de una microempresa distribuidora de plásticos de la ciudad de Santiago de Cali y diseñar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa. En el estudio se espera la participación de 25 trabajadores que laboran en la parte administrativa y operativa de la empresa. Estos trabajadores diligenciarán un instrumento llamado Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante, el cual pretende determinar qué tipo de clima organizacional perciben los trabajadores en la empresa por medio de 24 preguntas. Diligenciar el cuestionario toma aproximadamente media hora

Se solicitará la autorización previamente a cada participante y las investigadoras estarán allí en el momento de la aplicación con el fin de garantizar la recolección de la información en cada sesión dispuesta. Es fundamental resaltar que la confidencialidad de las respuestas contestadas será totalmente garantizada y a la cual solo tendrá acceso las investigadoras y será utilizada única y exclusivamente con fines académicos.

Usted, como participante de este estudio tendrá la responsabilidad de proporcionar información veraz y clara acerca de los temas indagados en el estudio, de tal forma que esta información pueda reflejar la realidad de la empresa; además, se recalca que al participar en este estudio no correrá ningún riesgo, por el contrario, los resultados arrojados podrán ser útiles para contribuir al mejoramiento de sus condiciones laborales y por ende en una mejor calidad de vida para usted.

Esta investigación, se encuentra fundamentada en la resolución 8430 de 1993, por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud; y según dicha resolución esta es una investigación de riesgo mínimo debido ya que las técnicas utilizadas no ponen en ningún momento en riesgo la integridad física y psicológica de cada participante. Es de vital importancia que su participación sea a conciencia y de manera autónoma ya que de esto dependen los resultados de la investigación. Su participación es totalmente voluntaria.

Se debe tener claridad que el riesgo máximo del estudio es la confidencialidad de los datos recolectados a través de la aplicación del instrumento, por lo tanto, se le garantizará su PRIVACIDAD Y CONFIDENCIALIDAD; y una vez sea extraída se procederá a destruir y las investigadoras serán las responsables de custodiar la información y de dar cumplimiento a todo lo expresado en este documento. Durante el tratamiento de la información, se realizará una agrupación y codificación de todos los datos de manera que se garantice el anonimato de los participantes; por lo tanto, la información se tratará de manera anónima, de manera que se garantice la confidencialidad de los mismos y con el deber de realizar la socialización correspondiente de los resultados de la investigación. Se aclara además que ningún participante incurrirá en ningún gasto económico solo se incurrirá en disposición de tiempo obviamente con el consentimiento del empleador.

Si se tienen dudas con respecto al proyecto de investigación en cualquier momento se pueden dirigir a las investigadoras YORJANY URRUCHURTU MENDOZA al número 3173821630 o al correo electrónico yorjanyurruchurtu@gmail.com, y LIDA MARIA CASTILLO GARCIA al teléfono 3162828252 o en su defecto a la profesora MONICA GARCIA SOLARTE al teléfono 3163265044.

Cualquier duda que surja durante la ejecución del proyecto puede ser manifestada y debido a que su participación es voluntaria si considerara retirarse del estudio lo puede hacer sin que esto traiga ninguna consecuencia negativa para usted. Así mismo, si alguna de las preguntas le genera algún tipo de incomodidad puede decirlo o no responderla según sea su decisión.

Finalmente, se solicita de manera amable su autorización para el uso de los datos en posibles estudios similares con previo aval del Comité del Comité Institucional de Revisión de Ética Humana de la Universidad del Valle. Si usted ha leído y comprendido las condiciones consignadas en este documento y decide de manera voluntaria participar las investigadoras le agradecen infinitamente por su valiosa colaboración.

Se firma en constancia de lo anterior a los _____ días del mes de _____ del año 2018

FIRMA**FIRMA****FIRMA**