

**Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano  
Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.**

**Escuela de Consultorías en Psicología, Talento Humano y Sociedad  
Programa Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud Laboral.**

**Diagnóstico y contribuciones documentales para mejora de la cultura en el sistema de  
gestión de salud y seguridad en el trabajo para la empresa RIELI S.A.S**

**Informe Final Consultoría Científico-Técnica para Optar al Título de Especialista en  
Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo.**

**Presenta:**

**Córdoba Castañeda Jessica Paola - Cód. 100299681  
Cruz Segura Sandra Bibiana- Cód. 100300341**

**Tutor Asesor:**

**MBA Julián Andrés Martínez Rincón Lic. en S.O.:1637 del 16 julio de 2013**

**Abril 2023**

## Criterios de Existencia

<b>Nombre del Informe</b>	
<b>Diagnóstico y contribuciones documentales para mejora de la cultura en el sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo para la empresa RIELI S.A.S</b>	
<b>Nombre(s) de lo(s) Investigador(es)</b>	Jessica Paola Córdoba Castañeda C.C.101603939 Sandra Bibiana Cruz Segura. C.C. 43.523.846 Julián Andrés Martínez Rincón C.C. 86065704
<b>Número del contrato</b>	20230214081051
<b>Fecha y Lugar de Presentación</b>	Antioquia, abril 2023
<b>Idioma</b>	Español
<b>Disponibilidad</b>	
<b>Nombre de la empresa</b>	RIELI S.A.S.
<b>NIT</b>	811018125-3
<b>Nombre del proyecto de investigación asociado</b>	Innovación en la gestión empresarial, el trabajo digno y decente en el marco de la Seguridad y Salud Laboral consultoría GSSL 2022-2023
<b>Número de páginas</b>	50



## Tabla de Contenido

<b>Resumen .....</b>	<b>8</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>9</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>10</b>
1.    Objetivos .....	11
1.1. Objetivo General.....	11
1.2. Objetivos Específicos.....	11
2.    Marco Referencial.....	11
2.1. Marco Conceptual.....	11
2.2. Marco Legal .....	14
2.3. Marco Teórico.....	17
2.4. Marco Empírico .....	19
<b>2.5 Marco Contextual .....</b>	<b>22</b>
3.    Marco Metodológico.....	32
<b>3.1. Diseño de Investigación de la Consultoría .....</b>	<b>32</b>
3.1.1.    Fases de la Consultoría .....	33
<b>3.2. Población Objeto e impacto de la consultoría .....</b>	<b>34</b>
<b>3.3. Técnica e Instrumentos.....</b>	<b>35</b>
<b>3.4. Técnicas de actuación y de análisis de la información.....</b>	<b>38</b>
<b>3.5. Presupuesto.....</b>	<b>38</b>
<b>3.6. Cronograma consultoría 2023 .....</b>	<b>39</b>
4.    Resultados .....	40
5.    Conclusiones .....	44
6.    Recomendaciones .....	45



<b>Referencias .....</b>	<b>46</b>
<b>Lista de Apéndices .....</b>	<b>51</b>



## Lista de Tablas

<i>Tabla 1 Distribución por cargo de los trabajadores.....</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 2 Matriz DOFA.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 3 Instrumentos de recolección de la información.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 4 Presupuesto.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 5 Cronograma.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 6 Fase 1.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 7 Fase 2.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 8 Fase 3.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 9 Fase 4.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 10 Fase 5.....</i>	<i>43</i>



## Lista de Figuras

<i>Figura 1. Organigrama</i> .....	24
<i>Figura 2. Nivel de Confianza en SGSST</i> .....	26
<i>Figura 3 Porcentaje de conocimiento</i> .....	27
<i>Figura 4. Precepción condiciones de salud</i> .....	28
<i>Ilustración 5. Cultura organizacional</i> .....	29
<i>Figura 6. Cultura Organizacional</i> .....	29



## Lista de Apéndices

	Pág.
<i>Apéndice A. Decreto 1072-2015-Diagnóstico.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice B. Resolución 0312-2019-Diagnóstico.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice C1. Asesoría Asignación Líder SGSST.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice C2. Plan de Seguridad de RIELI S.A.S 2016.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice D. Contexto de la organización.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice E. Mapa de Procesos.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice F. Descripción sociodemográfica-Condiciones salud.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice G. Asesoría Matriz IPERV.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice H. Asesoría Plan Anual de Trabajo.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice I. Procedimientos de Trabajo Seguro.....</i>	<i>50</i>
<i>Apéndice J. Socialización de entregables con el cliente.....</i>	<i>50</i>



## Resumen

La consultoría tuvo como objetivo, construir una propuesta de seguridad y salud en el trabajo para RIELI S.A.S, mediante aplicación de herramientas de diagnóstico, y procesos de revisión y análisis documental. Los procesos se diseñaron conforme a la normatividad vigente, y a las mejores prácticas encontradas para lograr practicidad en actualización y control. El proceso de consultoría se basó en la metodología de Milán Kubr, la cual, es la línea base para la mejora del programa.

El proceso incluyó elaboración de diagnósticos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, basados en la Resolución 0312 de 2019 y Decreto 1072 de 2015, cuyo resultado fue de 14% y 32% respectivamente. Las fortalezas fueron: permisos vigentes, exámenes de ingreso y aportes a seguridad social. Las oportunidades estuvieron relacionadas con formalización y actualización de procesos documentales, planes de capacitación y programa de manejo de químicos. Con base en lo mencionado anteriormente, la consultoría se enfocó en actualización de matriz de identificación y valoración de riesgos y peligros, mejora del plan anual, socialización de encuestas de salud y cultura, finalizando con desarrollo de procedimientos seguros, es decir, guías que generen beneficios para la organización.

***Palabras Clave.*** Consultoría, seguridad, cultura, salud, riesgo.

---

---

## Abstract

The objective of the consultancy was to build a proposal for safety and health at work for RIELI S.A.S, through the application of diagnostic tools, and documentary review and analysis processes. The processes were designed under current regulations and best practices to facilitate the daily work process. The consulting process was based on the Milan Kubr methodology, which is the baseline for safety program improvement.

The process included the preparation of diagnoses of the Occupational Health and Safety Management System, based on Resolution 0312 of 2019 and Decree 1072 of 2015, whose result was 14% and 32% own. The strengths were: current permits, entrance exams, and social security contributions. The main opportunities were related to formal and updated documentary processes, training plans, and the chemical management program. Based on the above, the consultancy focused on updating the risk assessment process, safety master plan improvement, deployment of safety culture surveys, ending with the safe work procedures to provide directions about how they can be designed to create adding value to the organization.

**Keywords.** Consulting, safety, culture, health, risk.

---

---

## Introducción

El turismo en Colombia durante la pandemia ocurrida en el 2020 generó afectaciones significativas por cancelaciones de viajes y hoteles que alcanzaron pérdidas de hasta \$COL 140MM (7 días), por ello, la ocupación hotelera culminó con un 49,8% de ocupación, versus 57.8% del 2019 (COTELCO, 2020). Antioquia, no fue ajena este efecto y varios hoteles estuvieron cerrados; según la Subsecretaria de Turismo de la Alcaldía de Antioquia, la ocupación hotelera durante semana santa decreció de un 35,8% en el 2019 a un 9% durante 2020 (Betancur, 2020). RIELI S.A.S, hotel pequeño localizado en el Municipio de Itagüí, se vio forzado a cerrar sus puertas durante 8 meses. Durante su reapertura, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual, había sido implementado en 2016, fue enfocado a cumplir las normas de bioseguridad (Postpandemia), garantizar el cumplimiento legal relacionado con permisos y licencias de operación, y corregir los defectos y fallas de seguridad reportadas en el día a día.

Conscientes de la necesidad de revivir y actualizar los sistemas de gerencia, se realizó esta consultoría con el fin de identificar los riesgos para los trabajadores, y para el negocio. Durante este proceso, se realizaron diagnósticos de cumplimiento legal (Decreto 1072, 2015 y Resolución 0312, 2019), se logró que 100% del personal del hotel participara en encuestas para entender y analizar, tanto el perfil sociodemográfico, como las condiciones de salud y la cultura de la seguridad. Los resultados de los procesos mencionados anteriormente fueron la base para proponer el mapa de procesos de la organización y su contexto. Así mismo, se elaboró una propuesta de diseño de la matriz de identificación de riesgos y peligros, cuya asesoría, dio como fruto la creación del plan anual de trabajo, para finalmente desarrollar procedimientos de seguridad para dos actividades de alto potencial de riesgo, a fin de servir como modelo, para

---

---

realizar otros procedimientos que contribuyan a garantizar la implementación efectiva del sistema.

Se espera que esta consultoría realizada en RIELI S.A.S se convierta en un referente de seguridad en los hoteles de esta categoría, coadyuvando a la implementación efectiva de sistemas de seguridad en este sector. Mediante esta consultoría de carácter formativo, el Politécnico Gran Colombiano realiza una labor que va más allá de proveer las competencias técnicas a sus estudiantes, es decir, tiene la misión de garantizar que los sistemas de salud y seguridad en el trabajo sean preventivos y sostenibles en el tiempo.

## **1. Objetivos**

### **1.1. Objetivo General**

Diseñar una propuesta de mejora para el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo para la empresa RIELI S.A.S., ubicada en Itagüí, Antioquía.

### **1.2. Objetivos Específicos**

Establecer la línea base de seguridad y salud en el trabajo para la empresa RIELI S.A.S con corte al año 2023.

Identificar los factores riesgo de seguridad y salud en el trabajo a los que se encuentran expuestos los trabajadores de RIELI S.A.S con el fin de determinar controles para su mitigación.

Diseñar instrucciones de seguridad para la ejecución de actividades identificadas como críticas en el desarrollo diario de RIELI S.A.S.

## **2. Marco Referencial**

### **2.1. Marco Conceptual**

Durante esta consultoría se tuvieron en cuenta ciertos conceptos, los cuales, requieren ser definidos y aclarados pues hacen parte del proceso mandatorio relacionado con la

---

---

implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, incluidos en el decreto 1072. En el mencionado decreto en su artículo 2.2.4.6.20, exige que la empresa cuente con un diagnóstico de las condiciones de salud y perfil demográfico (Ministerio de trabajo, 2015); como lo cita Capón, los diagnósticos de seguridad deben partir de un proceso de identificación de las condiciones reales que afectan o podrían afectar, la interrelación que tienen los trabajadores con la infraestructura, los equipos y los sistemas con los cuales mantiene relación en el día a día (Marengo Capon, 2017). Para otros autores, dichos diagnósticos, no sólo deben identificar las interrelaciones, es decir, enfatizan la importancia de evaluar, analizar y verificar la compatibilidad entre los trabajadores y las condiciones de trabajo, con el fin de garantizar el bienestar y la dignidad humana, (Ortega, 2017). La compatibilidad mencionada anteriormente, se entiende como la obligatoriedad de entender las singularidades de cada individuo, tanto a nivel corporal, como psicosocial, donde los empleadores adquieren la responsabilidad de invertir tiempo de calidad en entender la mejor forma de adaptar los procesos y sistemas a las mencionadas singularidades de sus trabajadores; todo ello con la intención de que cada individuo alcance su máximo potencial posible.

Los resultados de los diagnósticos y condiciones de salud, adicional a identificar los riesgos físicos, y legales, permiten entender los rasgos de la cultura de seguridad, término que, según (Cooper, 2002), fue utilizado por primera vez en el reporte de investigación de Chernóbil, y en cuyo documento se describió a la cultura, como la atmósfera de seguridad, es decir, el reflejo de las creencias, valores, actitudes y comportamientos de una población determinada, lo cual, finalmente sólo es el fruto de los comportamientos de los líderes frente a su organización. Los gerentes y responsables de las compañías demuestran sus reales valores con el tipo de preguntas que formulan, con el tiempo que dedican a cada aspecto, y con la asignación de

---

---

recursos, en conclusión, son los líderes quienes crean y definen la cultura de seguridad en su organización.

La cultura de seguridad hace parte de los aspectos internos a ser evaluados dentro del contexto de la organización, término que involucra la identificación y evaluación del contorno de la organización (360 grados) para detectar oportunidades y vulnerabilidades con el fin de garantizar la calidad de los productos y servicios, que en última instancia se ven reflejados en la satisfacción del cliente. La evaluación se realiza mediante diferentes metodologías: Matriz DOFA (utilizada en esta consultoría), y las 5 fuerzas de Porter. La matriz DOFA, analiza tantos factores internos (Cultura, estructura, comunicación, entre otras) y los aspectos externos (político, económico, social, etc.); con la intención de sacar el mejor provecho de todos los aspectos positivos (oportunidades), y tomar acciones estratégicas para minimizar al máximo el impacto de los aspectos negativos (vulnerabilidades) (Betancur Peláez, 2020).

Al igual que la matriz DOFA permite identificar los riesgos para el sistema de calidad, los Sistemas de Salud y Seguridad en el Trabajo, cuentan con un proceso sistemático que permite identificar los riesgos a los cuales se encuentran expuestos los trabajadores, con el fin de valorarlo, clasificarlo y priorizarlo para determinar las acciones necesarias que permitan su eliminación, sustitución o minimización. Existen varios modelos y metodologías, sin embargo, la salida final de este proceso es lograr que los empleadores, apliquen de forma sistemática el control de los riesgos. La matriz de identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos (IPERV), parte de crear un listado mediante recorrido por las instalaciones, idealmente con un experto en identificación de riesgos, y tomar las medidas pertinentes para evitar lesiones y enfermedades laborales, (Ministerio de trabajo, 2015, Art. 2.2.4.6.7, núm. 1).

---

---

Debido a la complejidad que puede representar para las organizaciones, el control de las medidas de prevención, el seguimiento de los requerimientos legales, y el cumplimiento de los estándares mínimos para garantizar la calidad del sistema de gestión en seguridad, se debe elaborar un plan de trabajo reconocido como Plan de Trabajo Anual en SST, que adicional a cubrir los puntos anteriormente mencionados, incluye la definición de la estructura organizacional, los roles y responsabilidades de cada área o departamento frente al sistema de seguridad, y aún más importante las metas que requieren ser alcanzadas. Un buen plan de seguridad determina las actividades que requieren ser ejecutadas cada mes, así como, la definición de indicadores de gestión que promuevan el ciclo de mejora continua (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), garantizando así, la calidad y satisfacción de los clientes internos (gerencia, trabajadores, etc.) y externos (entes reguladores, ARL, comunidad, etc.) del sistema de seguridad, (Ministerio de trabajo, 2015, Art. 2.2.4.6.8, núm. 7).

Un factor clave para garantizar la implementación efectiva de cualquier plan de seguridad, es el desarrollo de habilidades y competencias que permitan desarrollar procedimientos seguros, los cuales, normalmente son elaborados en tres fases: la primera, consiste en describir el paso a paso de cada actividad; la segunda, en identificar los riesgos de cada uno de los pasos, para concluir con la tercera fase que consiste en determinar las medidas de control y mitigación de los riesgos encontrados. El objetivo final de los procedimientos de seguridad es tener un estándar documentado que garantice la seguridad y salud de los trabajadores, (Albrechtsen et al., 2019).

## **2.2. Marco Legal**

En la ejecución de la consultoría se evaluó el cumplimiento legal para RIELI S.A.S. de la siguiente normativa:

---

---

Desarrollo del diagnóstico del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, definido como, la línea base del sistema y mediante el cual, se identifican prioridades de seguridad, teniendo en cuenta las variaciones tanto al interior de la organización, como los posibles impactos externos generados (cambios en legislación y/o aspectos sociopolíticos). El diagnóstico debe ser realizado con base en los lineamientos estipulados en el capítulo 6, artículo 2.2.4.6.16 del Decreto 1072 (Ministerio de trabajo, 2015), donde se solicita cumplimiento de 8 aspectos fundamentales, que abarcan: identificación de la normatividad aplicable a la compañía, valoración y prevención de peligros, entre otras, las cuales deben ser formalmente documentadas y utilizadas para la gerencia efectiva de los sistemas de salud y seguridad en el trabajo. La empresa RIELI S.A.S. que consta de menos de 10 trabajadores y está clasificada como riesgo I, debe acatar y cumplir con el proceso de realizar la identificación del estado inicial de los estándares mínimos contenidos en el Sistema de Gestión dando cumplimiento a la Resolución 0312 (Ministerio de trabajo, 2019, Art. 3).

Uno de los ocho aspectos mencionados anteriormente, relacionados con la evaluación inicial, especifica la obligatoriedad de desarrollar un perfil sociodemográfico anualmente, y en cumplimiento con la Resolución 2646 en su artículo 8, define los criterios de perfil del trabajador que deben ser evaluados (sexo, edad, escolaridad, entre otros) (Ministerio de protección social, 2008). Igualmente, en el Decreto 1072, adicional a los aspectos mencionados anteriormente, se solicita la descripción de las características sociales y demográficas, tales como: ingresos, estrato socioeconómico, estado civil, raza, ocupación, área de trabajo, entre otros (Ministerio de trabajo, 2015, Art. 2.2.4.6.2). De la misma manera, la importancia del perfil sociodemográfico y condiciones de salud de los trabajadores también hace parte de los requisitos mínimos establecidos en la Resolución 0312, donde se solicita evaluar aspectos básicos y fundamentales

---

---

ya mencionados anteriormente, a saber: cargo, antigüedad, nivel de escolaridad, entre otros (Ministerio de trabajo, 2019, Art. 9).

Dando continuidad al informe de condiciones de salud, el empleador debe analizar los resultados mencionados anteriormente y correlacionarlos con los resultados del programa de Salud de Vigilancia Epidemiológica (SVE), el cual, es diseñado con base en los riesgos referentes a las actividades de la organización, (Ministerio de trabajo, 2015, Art. 2.2.4.6.12. núm. 4). Este programa de SVE, dentro de la organización, establece la necesidad de implementar controles predictivos, tales como: exámenes médicos de ingreso, periódicos y de egreso, con el fin, de identificar el estado de salud de los trabajadores y tomar acciones pertinentes, que pueden ser, preventivas o correctivas dependiendo de cada caso (Ministerio de trabajo, 2015, Art. 2.2.4.6.21, núm. 8).

La efectividad del programa de SVE al igual que la mayoría de los programas de prevención (medicina preventiva, higiene, etc.), requiere la identificación de factores de riesgo y peligros de SST, proceso para el cual, existen varias metodologías. Para efecto de esta consultoría, se seleccionó la Guía Técnica Colombiana GTC 45 (ICONTEC, 2012), con el fin, de dar cumplimiento al Decreto 1072 donde se solicita el desarrollo de una matriz de identificación de peligros, con su respectiva evaluación y valoración. La salida principal de este proceso radica en establecer medidas preventivas para garantizar la salud tanto de los trabajadores como de los contratistas, (Ministerio de trabajo, 2015, Art. 2.2.4.6.8). La necesidad de realizar esta identificación de riesgos también es de carácter obligatorio en la Resolución 2400, donde se menciona la importancia de socializar los riesgos y las medidas de prevención y control, cuando las personas son contratadas y antes de ejercer su función, (Ministerio de trabajo, 1979, cap. II). Así mismo, la Ley 9, en su artículo 111, refuerza la importancia de las medidas preventivas, y, en

---

---

sus artículos 84 y 85 establece la obligatoriedad del empleador, a garantizar el cumplimiento a las normas sanitarias, verificar y controlar la calidad del agua, mantener un sistema de orden y limpieza, con una efectiva protección al medio ambiente, todo ello perteneciente al sistema de prevención de riesgos y accidentes (Congreso de la República, 1979).

La identificación de los riesgos y controles son la base para la creación del plan anual de trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual, es de obligatoria implementación para empleadores públicos y privados, como se estipula en Decreto 1072, (Ministerio de trabajo, 2015). El plan, debe ser entendido como un instrumento de información que incluye el agendamiento de las actividades necesarias para implementar las medidas de prevención, los responsables y los recursos. Los programas y actividades que hacen parte de este plan se actualizan con base a las necesidades y cambios de la organización, dando cumplimiento a la Resolución 0312, donde se establece que el plan hace parte de uno de los estándares mínimos a ser implementado independientemente del nivel de riesgo y número de trabajadores (Ministerio de trabajo, 2019, Art. 3). Finalmente, con la identificación de medidas de seguridad en la empresa RIELI S.A.S. se da cumplimiento al Código Sustantivo del Trabajo (Congreso de la República, 2011).

Adicionalmente, el desarrollo de la presente consultoría propuesta por estudiantes de posgrado en Seguridad y Salud en el Trabajo está avalada por la Resolución 0312 en su artículo 5, bajo la coordinación de un docente con licencia de seguridad y salud en el trabajo (Ministerio de trabajo, 2019).

### **2.3. Marco Teórico**

La empresa RIELI S.A.S., dedicada al servicio de hospedaje desarrolló un plan de SG-SST durante 2016, sin embargo, con la llegada de la Pandemia, el Hostal fue cerrado, y desde su

---

---

reapertura a finales de 2021, el foco ha sido subsanar las pérdidas, y a nivel de seguridad mantener los registros de cumplimiento legal al día. Con base en lo descrito anteriormente, es importante entender las perspectivas expuestas en las diferentes investigaciones relacionadas con la implementación y manejo de los sistemas de seguridad en la industria hotelera, razón por la cual a continuación se realiza un análisis de estas incluyendo datos de interés en el sector.

Según el Ministerio de Salud y Protección Social, las administradoras de riesgos laborales durante el año 2022 tenían registrados en el Sistema General de Riesgos Laborales (SGRL) más de 250M hoteles y restaurantes, con más de 17,000 trabajadores afiliados. Los resultados de seguridad para este mismo período fueron: 10,741 accidentes de trabajo, es decir hubo 29 personas lesionadas por día, cada 51 días una persona perdió la vida (7 fatalidades, 2022), y en promedio cada 6 meses se generó una pensión por invalidez, (DANE, 2023).

De las estadísticas mencionadas anteriormente no es posible identificar cual es el tipo de hotel que presenta la mayor severidad, ni tampoco entender el índice de frecuencia; RIELI S.A.S no hace parte de éstas estadísticas pues a la fecha no ha tenido eventos significativos; es quizás por ello, que desde el proceso de afiliación a la ARL Positiva, no se tiene registro de visitas de soporte preventivo, y es aquí donde se resalta la importancia de las consultorías de seguridad brindadas por estudiantes en formación, como menciona (Teixeira Dias & Leme Monsorens, 2015), las pequeñas empresas requieren de ayuda y soluciones prácticas a sus necesidades, razón por la cual, las consultorías ofrecidas por las universidades generan grandes beneficios, pues el consultor en formación utiliza su experiencia, se le permite al cliente participar en el proceso, y se asegura que los productos desarrollados sean diseñados a su justa medida.

---

---

Uno de los sistemas que requiere un diseño estratégico, es la socialización de los riesgos cuando hay diferencias generacionales, sociales y culturales, con la intención de solucionar este desafío, la cadena de Hoteles Howard Johnson utilizó procesos de trabajo basados en andragogía y gamificación con el fin de facilitar el proceso de retención y aplicación efectiva de conocimientos, partiendo de los niveles de educación y formación de los empleados, (Herrán, 2017), RIELI S.A.S podría reapplicar estos procesos y generar una ventaja competitiva en sus operaciones.

#### **2.4. Marco Empírico**

Los servicios de Hoteles en el mundo se han visto expuestos a lo largo de la historia a varios desafíos relacionados con la salud y seguridad, las tragedias en India han dejado pérdidas de más de \$US10MM, más de 50 pérdidas de vidas humanas en hoteles, especialmente por colapsamiento de estructuras (Hassanain, 2009), la mayoría de los accidentes laborales en los hoteles ocurren en las cocinas debido a la presencia de riesgos tales como: altas temperaturas (hornos, calderas, y recipientes con contenidos de alimentos) y objetos cortopunzantes (herramientas manuales y eléctricas de corte). Otros riesgos intrínsecos a Hoteles son las cavas de almacenamiento de alimentos fríos, donde las personas sufren shocks térmicos, pues en cortos períodos de tiempo pasan de temperaturas de >33 grados centígrados, a las temperaturas bajo cero grados centígrados, generando enfermedades profesionales a largo plazo.

Los registros relacionados con datos específicos de exposición a riesgos en los hoteles como el tiempo de duración de personal dentro de una cava, durante la realización de una escultura en hielo, raramente son registrados y analizados, en contraposición con la documentación legal, que normalmente es fácilmente encontrada. Para ejemplificar esto, en el Distrito de Eldoret, Kenia se realizó un consultoría con 16 hoteles, los resultados a nivel de

---

---

documentación fueron muy positivos, fue posible encontrar registros legales vigentes, políticas, procedimientos de seguridad, e incluso registros de entrenamientos actualizados con personal recién contratado, sin embargo, al realizar preguntas específicas a los trabajadores, sobre cómo cuidarse frente un riesgo específico no fueron capaces de demostrar conocimiento sobre los cuidados de su salud, ni tampoco explicar con sus palabras las políticas y lineamientos seguros establecidos por sus empleadores. Así mismo, los trabajadores no lograron describir, ni hacer uso del sistema de reporte de accidentes, y/o condiciones inseguras, (Cherono, 2012). El mismo autor, remarcó como alerta crítica dentro del consultoría el desconocimiento relacionado a cómo actuar en situaciones de emergencia; los empleados no conocían como operaba el sistema de emergencia, ni cuál debía ser su reacción frente a dichos eventos. Con base en lo expuesto anteriormente, se podría concluir que los requerimientos legales, tienen todo el soporte documental necesario, para demostrar cumplimiento legal, (permisos, exámenes médicos, entre otros), sin embargo, el proceso de retención y aplicación requiere ser practicado para garantizar que los mismos son aplicados de la forma correcta cuando su aplicación es requerida.

Autores como Kusuma, sugieren que para mantener el sistema de seguridad vivo en la mente de las personas, es ideal que seguridad sea integrada a los procesos exitosos dentro de la organización, independientemente el área que los lidera o implementa (Departamento de calidad, mantenimiento, recursos humanos, entre otros) (Kusuma et al., 2022). En su artículo ejemplifica este hecho, donde los líderes de seguridad de los hoteles de Indonesia trabajaron con los departamentos de recursos humanos y servicios generales, para incluir dentro de los estándares de 5S puntos específicos de seguridad para demostrar a los empleados el beneficio que representa el orden y la limpieza, tanto en su cuidado personal, como en su calidad de vida; importante resaltar que estos procesos son modelados por la alta gerencia.

---

---

En los hoteles un factor que puede afectar de manera significativa tanto la calidad de vida de los trabajadores, y generar impacto en su entorno familiar son aquellos relacionados con el riesgo del contacto directo con los clientes específicamente: recepción, cajeros, almacenes. Dentro de su artículo describe lineamientos de los posibles generadores de incidentes y afectaciones psicológicas relacionadas con intentos de robo, acoso sexual, y el riesgo que implican las zonas comunes tales como salas de eventos, y el manejo de contratistas y servicios externos. Dentro de las conclusiones resalta que la salud física y mental de los trabajadores de los hoteles, se refleja en el proceso de atención a clientes y colaboradores significativamente, (Lee, 2017).

A nivel Nacional:

Flórez, en su consultoría relacionado con la implementación de programas de seguridad y salud en el trabajo en Villavicencio, encontró un excelente cumplimiento relacionado con riesgos físicos (ruido, iluminación y temperatura), pues todas las variables tuvieron un cumplimiento superiores e iguales a 95%. Al igual los sistemas de manejo de residuos, manejo de químicos y EPP (Elementos de Protección Personal) obtuvieron calificación por encima del 80% (Flórez et al., 2020). Las oportunidades encontradas en la consultoría están relacionadas con implementación del COPASST, y desvíos en programas de epidemiológicos de control periódico como vacunación, exámenes médicos, así como también desconocimiento relacionado con atención de primeros auxilios y emergencias médicas. Dentro del consultoría se reflejó alta rotación de personal, por lo tanto, baja estabilidad laboral, por lo cual fue clasificada como de alto riesgo a nivel psicosocial.

Flórez, en su consultoría para mejorar los servicios de enfermería y con ello mejorar los índices de accidentabilidad, detectó que la mayoría de los accidentes en el Hotel Cameron de

---

---

Santa Marta estaban relacionados con problemas de diseño de espacios y deficiencias en prácticas de almacenamiento, y que dichas deficiencias generaban impacto tanto en las áreas administrativas como en las operaciones de mantenimiento. Las actividades de mantenimiento, los riesgos de incendios y explosiones se clasificaron como alto riesgo, por errores en diseño y construcción, y los reportes internos de seguridad no reflejan estos riesgos.

Existen varios ejemplos relacionados con la mejora y soporte de sistemas de gestión de seguridad por parte de estudiantes en hoteles, como en el caso de Camacho, quien realizó la implementación en el Hotel Hampton by Hilton Cali, partiendo de diagnóstico legal el resultado de 90.75%, indicada como aceptable. Al igual que otros hoteles, el sistema de seguridad es gerenciado por personas formación en Seguridad, algunos hallazgos diferentes a otras consultorías fueron falta de indicadores de gestión, como ausentismo e incidentes, sin embargo, en se menciona que al menos 2 empleados fueron cambiados de función por enfermedad laboral, y la falta de solidez en los programas de entrenamiento, actividad delegada a su ARL, (Camacho Vanegas et al., 2018).

Ortega, en su proyecto de grado de Ingeniería industrial, desarrolló un proceso de auditoria con base en la resolución 0312 de 2019 a los sistemas de salud y seguridad en el trabajo, los cuales fueron calificados como Incipiente (43%). La principal recomendación de esta evaluación fue garantizar la estructura, roles y responsabilidad, como piedra angular para lograr solventar todas las debilidades encontradas (Pereira Ortega, 2022).

## **2.5 Marco Contextual**

Con el fin de determinar el marco contextual a continuación se describen las características del RIELI S.A.S., localizada en Antioquia, dentro del municipio de Itagüí.

### **a. Criterios de Existencia**

---

---

La intención de este documento está enfocada en consolidar el proceso de la consultoría Científico-Técnica, elaborada por Jessica Córdoba y Bibiana Cruz, con la asesoría y supervisión del docente Julián Andrés Martínez Rincón, la consultoría tiene como numero de contrato 20230214081051, el acuerdo escrito no genera afectación presupuestal para las partes, en convenio con la empresa RIELI SAS, con NIT No. 811018125-3.

**b. Datos de la empresa asesorada.**

RIELI SAS, con nivel de riesgo I, actualmente cuenta con (9) trabajadores, es una empresa clasificada como microempresa según se estipula el artículo 2.2.1.13.2.2. en el Decreto 957 (Ministerio de Comercio, industria y turismo , 2019), su actividad económica principal de acuerdo con el código CIIU 5530, es servicio de estancia por horas, y se encuentra ubicada en la Carrera 50ª # 81-11, Itagüí Medellín.

RIELI S.A.S., es una empresa del sector hotelero, fue comprada por sus actuales dueños durante el año 2000, con el objetivo de convertirse progresivamente en un hotel reconocido por su calidad y cómodo precio. Cuentan con el certificado de operabilidad, y comprende 700 metros cuadrados. Se encuentra ubicado en el municipio de Itagüí, en el barrio Santa María, barrio residencial, matriculada y operando hace más de 23 años, es una empresa de tipo familiar.

Es una microempresa que maneja personal de nueve trabajadores, siempre se ha tenido en promedio el mismo número de trabajadores, y el tipo de contratación es a término indefinido en un 87%.

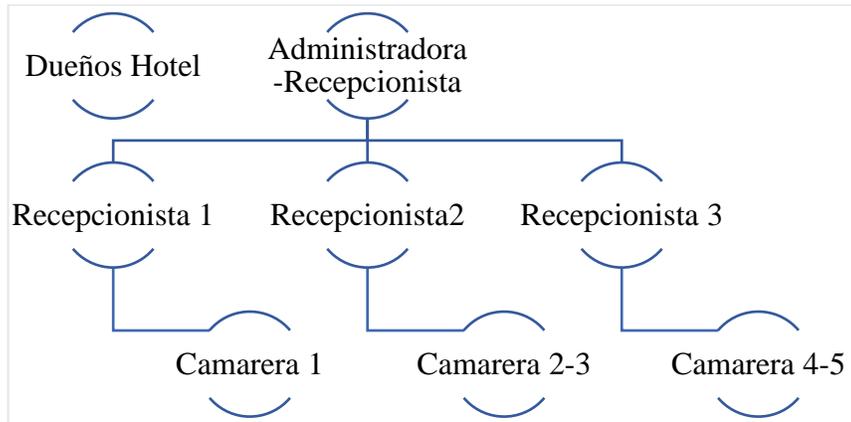
El Hotel no tiene un organigrama establecido formalmente, ni cuenta con procesos de planeación estratégica. Básicamente, los dueños han delegado la administración del Hotel a un familiar, el cual, se encarga del proceso de recepción, y administración.

---

---

El hotel opera 7 días a la semana y 24 horas al día, está conformado, por: de administradora recepcionista (1), recepcionistas (3) y camareras (5), los recepcionistas se encargan de control de ingreso y registran novedades y coordinan las acciones de las camareras en turno. La administradora-recepcionista que labora siempre en turnos diurnos se encarga de coordinación de actividades de mantenimiento y sostenimiento de RIELI S.A.S., por lo mismo coordina las actividades de vacaciones, incapacidades, rotación de turnos entre otras. A continuación, se ilustra el organigrama de la empresa.

**Figura 1.**  
*Organigrama.*



*Nota:* Elaboración propia. Fuente. Información suministra por RIELI S.A.S.

La población objetivo, dentro de la organización comprenden las áreas: administrativa, contable y área de servicios generales. Para este tipo de proyecto no aplica muestra. A continuación, la Tabla 2, muestra la distribución de los trabajadores por cargo.

**Tabla 1.**  
*Distribución por cargo de los trabajadores*

Cargo/Posición	Número de personas
Gerencia General – Dueño del hotel	1

---

Administradora/ Recepcionista	1
Recepcionista	3
Camarera	5
<b>Total</b>	<b>9</b>

---

*Nota.* Elaboración propia. Fuente. Información tomada de RIELI S.A.S.

El hotel está distribuido en con veinte cuatro habitaciones, en cinco pisos, seis habitaciones por piso. Cuenta con una terraza donde se encuentra la zona de lavado compuesta por tres lavadoras, una secadora a gas (una pipeta), una bodega de 6m<sup>2</sup>, cuatro cuartos útiles, y dos baños sociales.

Como se nombró anteriormente, el negocio es exclusivamente hospedaje, no se cuenta con servicio de restaurante, sin embargo, cuenta alimentos para vender, aquellos más comunes, como agua, licor, snacks, que son suministrados tipo tienda. Los mantenimientos periódicos y correctivos son realizados por un contratista externo.

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, no ha sido atendido por un profesional de seguridad designado por la compañía, razón por la cual, las funciones han sido adsorbidas por la Gerente Administrativa del Hotel, a la fecha se cuenta con permisos otorgados por bomberos e inscripción al ARL vigente.

La microempresa RIELI S.A.S, a finales del 2019 contrató un servicio de diagnóstico del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, sin embargo, el trabajo se interrumpió debido al surgimiento de la pandemia de COVID19, como consecuencia el Hotel tuvo que ser cerrado por un período de seis meses.

Dentro de los planes del Hotel, no se tenía contemplado realizar durante el 2023 esfuerzo de diagnóstico e implementación de sistemas de seguridad, pues posterior a COVID19, el foco

---

---

ha sido recuperar las pérdidas relacionadas con COVID 19, razón por la cual, el Dueño y Gerente del Hotel están comprometidos a soportar y validar los esfuerzos necesarios para la implementación del sistema como parte de la consultoría aquí realizada.

La consultoría en Seguridad y Salud en el Trabajo, como apoyo a la gestión empresarial de la RIELI S.A.S., tiene como alcance desarrollar una línea base para la empresa, con el propósito de que a un corto plazo continúe con su proceso de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, y logre iniciar el control y gestión de los peligros y riesgos, obteniendo reducción de impactos negativos en la compañía.

### **c. Contexto de la empresa.**

Entender la realidad sociocultural, implica la implementación de estrategias mediante procesos estructurados como encuestas, las cuales, permiten desarrollar soluciones creativas e innovadoras que nacen de las mismas personas entrevistadas (Hernández & Velasco-Mondragón, 2000) partiendo de la afirmación anterior, se aplicó una encuesta, con el objetivo de entender la cultura organizacional referente a Salud y Seguridad en el Trabajo. La encuesta selecciona fue de tipo descriptivo, correlacional y analítica, y se tomó como base el formulario validado de la NTP 182 (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España, 1987).

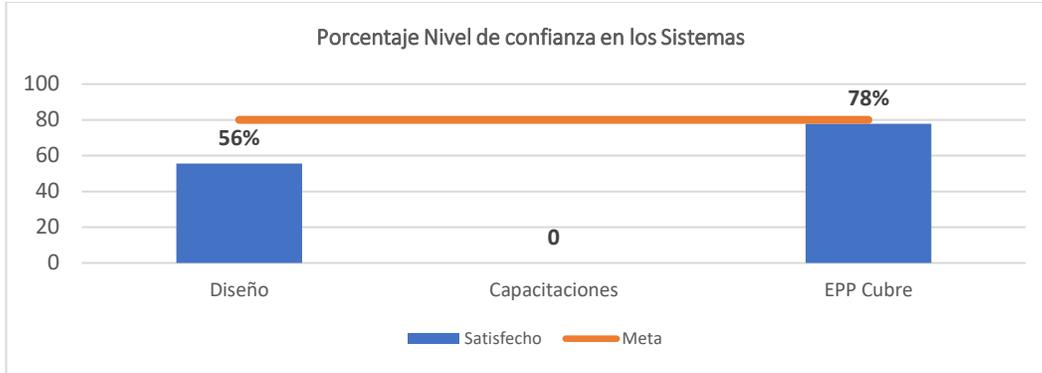
A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la encuesta de la cultura organizacional en SST en RIELI S.A.S:

### **Figura 2.**

*Nivel de Confianza en SGSST*

---

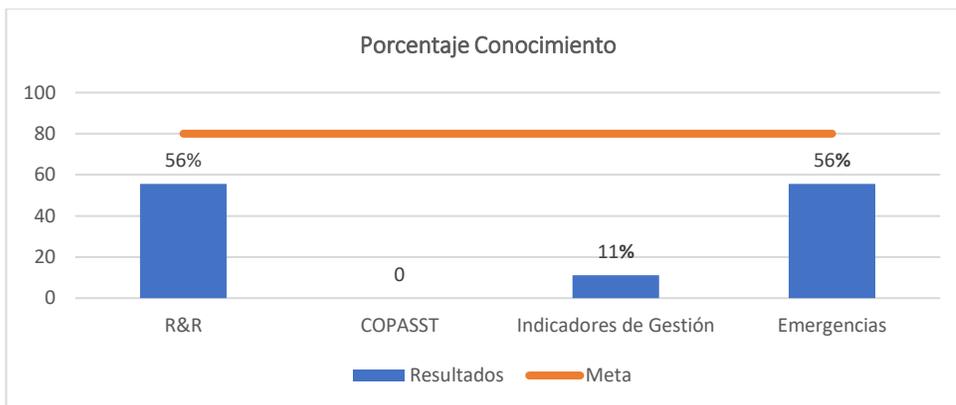
---



*Nota.* Elaboración propia. Fuente. Información tomada de RIELI S.A.S.

Al analizar el nivel de confianza en los sistemas, se detectó que 78% de las personas considera que el Equipo de Protección Personal utilizado, los protege frente a los riesgos expuestos, lo cual, fue constatado mediante testimonios relacionados con cambio inmediato del equipo deteriorado. Frente a la percepción del nivel de confianza relacionada con la infraestructura del hotel, se obtuvo un 56%, debido al deterioro físico del edificio evidenciado en goteras y humedad. El punto más álgido está relacionado con el reconocimiento de las personas encuestadas de la carencia de capacitaciones formales en temas de seguridad y salud en el trabajo (0%), para el desarrollo adecuado de una cultura de seguridad, no se cuenta con un plan de entrenamiento.

**Figura 3.**  
*Porcentaje de conocimiento.*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente. Información tomada de RIELI S.A.S

A nivel de conocimiento técnico relacionado con los sistemas de SST, se puede diferir que 100% de las variables evaluadas están por debajo del 60%, lo cual, indica que las personas no conocen sus roles ni las metas relacionadas con este sistema. Al correlacionar estos resultados con el cumplimiento evaluado del Decreto 1072 de 2015, se evidencia que las 3 primeras variables analizadas (Roles y Responsabilidades, indicadores de Gestión, COPASST) refleja fielmente el resultado obtenido en liderazgo y compromiso, donde se obtuvo un 20% de cumplimiento de implementación en la evaluación del mencionado decreto.

El conocimiento relacionado frente a cómo actuar frente a situaciones de emergencia fue de 56%, y así mismo corroborado en la evaluación del decreto donde se obtuvo como resultado un 50% en el lineamiento relacionado con capacitación y recursos disponibles para atención de emergencias.

**Figura 4.**  
*Precepción condiciones de salud*



*Nota.* Elaboración propia. Fuente. Información tomada de RIELI S.A.S

En la encuesta la mayoría de las personas seleccionaron como condiciones de trabajo la fatiga y falta de memoria como las 2 afecciones más altas (44%), cuando se les preguntó si la

fatiga tenía relación con sus condiciones laborales, expresaron que estaba más relacionado con sus actividades del día a día; relacionado con la falta de memoria expresaron que simplemente “siempre hemos sido desmemoriadas”. Con base en las afecciones de dolor de cabeza, falta de sueño y stress podrían ser contribuidores de fatiga y falta de memoria. Se sugiere realizar análisis con médico ocupacional, mediante los exámenes periódicos y crear actividades que ayuden a mejorar estos aspectos.

**Ilustración 5.**  
*Cultura organizacional*

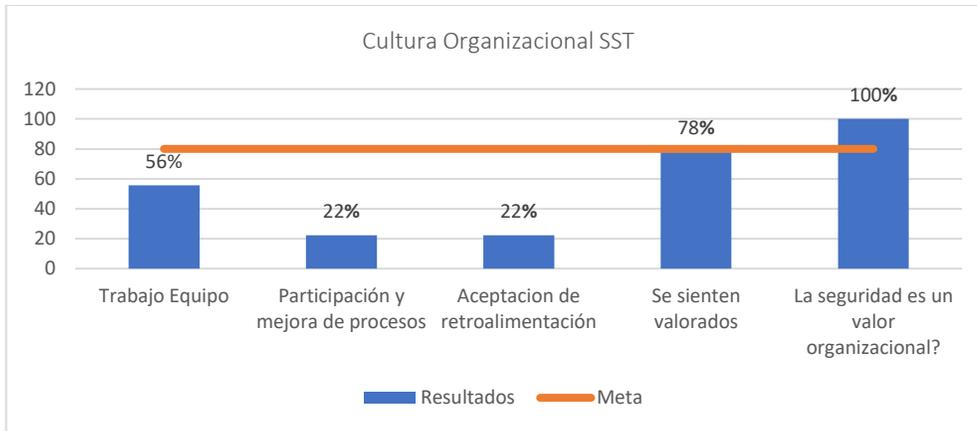


*Nota.* Elaboración propia. Fuente. Información tomada de RIELI S.A.S

La efectividad en programación de actividades es percibida de forma positiva por los colaboradores (100%), sin embargo, tanto la programación de turnos como la diferencia en carga laboral por turnos, es vista como deficiente, lo cual puede estar correlacionado con el número de visitantes o huéspedes recibidos en horas pico, lo cual dificulta el cumplimiento de sus labores, generando mayor estrés para liberar las habitaciones.

**Figura 6.**  
*Cultura Organizacional.*





*Nota.* Elaboración propia. Fuente. Información tomada de RIELI S.A.S

Las siguientes dos gráficas pretenden demostrar que las personas reconocen que el diseño del sistema de SG-SST (SG-SST-Conocimiento) requiere ser socializado, pues su conocimiento relacionado con roles y responsabilidades, indicadores de gestión, plan de emergencias del sistema de SG-SST fue menor de 56% en todas las variables. Así mismo, se requiere tener un proceso formal de comunicación para fomentar trabajo en equipo (56%), con ello que espera mejorar los resultados de participación en la mejora de los procesos, hoy en 22%. La efectividad en la mejora del plan de comunicación creará una cultura de confianza, donde la retroalimentación (22%) sea aceptada y recibida de forma positiva. Con base en los resultados de la última gráfica, Cultura Organizacional, es importante exaltar que las personas reconocen, que, dentro de RIELI S.A.S. , la seguridad es un valor (100%), lo cual, es un reflejo del sentido de urgencia actual frente a la corrección de defectos de seguridad; la acción inmediata frente a riesgos reportados es un desafío, incluso para las grandes organizaciones. Las mejoras que se requieren en la implementación del sistema de SG-SST, con base en la cultura encontrada, son fácilmente solucionables, cumpliendo los siguientes puntos: 1) Persona(s) encargada(s) asisten al curso de 50 horas de seguridad (normatividad/estándares técnicos), 2) Calibración de

identificación de riesgos con la ARL para los empleados mínimo trimestralmente, y 3) Crear y seguir un plan de comunicación formal con los empleados.

Basado en la identificación de la cultura de Salud y Seguridad la empresa RIELI S.A.S. se desarrolla la matriz DOFA, con el fin de identificar las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas para desarrollar el plan estratégico para el negocio.

**Tabla 2.**  
*Matriz DOFA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza aseo profundo cada vez que se usa las habitaciones</li> <li>• Los colaboradores utilizan los EPP otorgados por la empresa</li> <li>• Fidelidad del hotel y reconocimiento</li>   <li>• Destino popular para la vida nocturna</li> <li>• Excelente atención al cliente</li>   <li>• Genera rentabilidad</li> <li>• Fácil acceso</li>   <li>• Calidad en el servicio de la habitación</li> <li>• Alto grado de seguridad, privacidad y discreción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con una persona asignada al SG-SST</li> <li>• No se realizan exámenes médicos periódicos</li> <li>• No cuentan con un manual de perfil de cargos</li> <li>• No se cuenta con una señalización adecuada</li> <li>• No se cuenta con un plan anual de trabajo para SG-SST</li> <li>• Procesos no actualizados de SG-SST</li> <li>• Empleados no cuentan con entrenamientos o capacitaciones en SST, ni en temas para beneficio del negocio</li> <li>• Falta de capital para inversión en el negocio</li> <li>• Falta de creatividad en la ambientación de las habitaciones</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con la documentación básica referente a SST, desarrollada por una compañía externa</li> <li>• Obtener certificación de cumplimiento en el SG-SST</li> <li>• Optimizar los procesos para evitar cargas laborales en los turnos</li> <li>• Ubicación estratégica del hotel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanción por diferentes entes gubernamentales</li> <li>• Cambios de la normativa referente a SG-SST</li> <li>• Apertura de nuevo hotel a unos metros de distancia</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia. Fuente. Información tomada de RIELI S.A.S. Por medio de la matriz DOFA identificamos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para



generar las acciones de mejora al Sistema de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo de la empresa RIELI S.A.S.

### **3. Marco Metodológico**

#### **3.1. Diseño de Investigación de la Consultoría**

La presente consultoría se desarrolló utilizando la metodología de investigación aplicada con base científica y cuya intención es identificar las brechas en el sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo dentro del marco de operación de RIELI S.A.S., para cumplir con la Metodología previamente mencionada se parte de un diagnóstico inicial de acuerdo con el Decreto 1072 (Ministerio de trabajo, 2015, Art. 2.2.4.6.16).

La metodología aplicada en esta consultoría incluye el diseño de herramientas de diagnósticos que fueron utilizadas en las diferentes fases necesarias en el diferente proceso de la consultoría, dichas herramientas serán denominadas como entregables.

Como describe Larry Greiner y Robert Metzger, la consultoría es un servicio de asesoría basada en investigación aplicada, cuyo fin es mejorar los procesos dentro de las organizaciones, promover la participación y motivación de los empleados, mediante la identificación de fortalezas y áreas de oportunidad, para finalmente, desarrollar un plan de trabajo, que conduzca a soluciones viables y efectivas para la organización (Greiner & Metzger, 1983).

Con el objetivo de buscar soluciones viables durante el proceso de la consultoría, se optó por seguir la teoría fundamental diseñada por Milán Kubr, la cual, es explicada a cabalidad en su memorable libro “la consultoría de empresas guía para la profesión. edición número 3”. El proceso descrito por Kubr estipula seguir un proceso lógico que contempla cinco fases, que garantizan el éxito de cualquier consultoría: definición de preparativos, desarrollo de

---

---

diagnóstico, planificación de las acciones, aplicación (ejecución de las actividades) y terminación (reporte de la consultoría y finalización del contrato), (Kubr, 1997).

### **3.1.1. Fases de la Consultoría**

Como es mencionado en el párrafo anterior, la presente consultoría se desarrolló en base a la metodología de consultoría de Milán Kubr, definida en cinco fases que contempla: preparativos, diagnóstico, planificación de la acción, aplicación y terminación. De acuerdo con esta metodología de consultoría, se desarrollaron las actividades requeridas para el cumplimiento de los objetivos y productos establecidos, a continuación, descritos:

#### **Fase 1:**

La fase inicial de preparativos consistió en definir el alcance de la consultoría y se planearon reuniones semanales virtuales de seguimiento. Para conseguir elaborar el diagnóstico preliminar RIELI S.A.S. envió el paquete documental referente al Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo el cual fue analizado por los consultores, los últimos iniciaron con revisión documental de formatos, registros y procedimientos de la organización con el ánimo de determinar el nivel del cumplimiento establecido en normatividad Colombiana, se evidencio que el Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo no está implementado en su totalidad, seguido el paso del mandato, en el cual se expresan las atribuciones correspondientes al contenido de la consultoría, como evidencia se tiene la propuesta de diseño de la consultoría, en la etapa de planificación de la tarea, los consultores realizaron un plan de trabajo, en el cual identifican tiempos de ejecución de los entregables de acuerdo al diagnóstico preliminar, luego se realiza una socialización de la propuesta con el cliente de los tiempos y contenidos de los entregables, una vez generado el acuerdo de las dos partes, se realizó firma del contrato escrito

---

---

de consultoría, como evidencia se presenta, el contrato como convenio específico de cooperación interinstitucional entre el Politécnico Gran Colombiano y RIELI S.A.S.

**Fase 2:**

En la siguiente fase de diagnóstico, se verifica mediante herramientas de diagnóstico, el cumplimiento con el artículo 3 de la Resolución 0312 de 2019 y valoración del Decreto 1072 de 2015 capítulo 6, como evidencia se cuenta con los diagnósticos de la legislación.

**Fase 3:**

Como parte de la salida de esta fase de planificación de la acción, se elaboró el plan de trabajo anual de SST, donde se relaciona las actividades y cronograma de ejecución, con el fin de identificar y programar la eliminación de las brechas encontradas.

**Fase 4:**

Durante la fase de aplicación, se desarrolló el perfil sociodemográfico y las condiciones de salud mediante la aplicación de encuestas a los empleados de RIELI SAS, cuyos resultados fueron la fuente para el desarrollo de la Matriz DOFA y el mapa de procesos de la organización. A continuación, se realizó una propuesta de la matriz de identificación de peligros, valoración y evaluación de riesgos a través de la metodología GTC45, para finalmente desarrollar una propuesta del Plan de Trabajo Anual y se crearon dos procedimientos de actividades críticas, las cuales fueron previamente identificados en la matriz.

**Fase 5:**

Finalmente se realizó la presentación de los resultados de la consultoría a los líderes de RIELI S.A.S., evidenciando mediante firmas la entrega satisfactoria de los entregables.

**3.2. Población Objeto e impacto de la consultoría**

---

---

La consultoría tuvo como objeto cubrir 100% de la población de RIELI S.A.S. por lo tanto, se planificó que los beneficios no solo sean para los empleados de la compañía, sino también, para la alta gerencia. Durante la consultoría se tuvo la oportunidad de detectar e implementar algunas herramientas, que si son utilizadas efectivamente dejaran huella y logran solventar las brechas encontradas durante los procesos de diagnóstico, mejorando así, los resultados del Decreto 1072 de 2015 de un 32% en el diagnóstico inicial a un 54% al final del proceso de la consultoría.

### **3.3. Técnica e Instrumentos**

Kawulich indica que las Técnicas de seguridad son el proceso mediante el cual se adquiere información requerida dentro de una investigación, (Kawulich, 2005).

La recolección de datos para la consultoría se basó en fuentes de información primaria como encuestas realizadas a los empleados y la evaluación de la información documental del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo en la empresa RIELI S.A.S.

Como fuentes secundarias, se analizó la normatividad vigente, principalmente: el Decreto 1072 de 2015 del Ministerio de trabajo, la Resolución 0312 de 2019 del Ministerio de Trabajo, y la Norma Técnica Colombiana GTC 45. Adicionalmente, se realizó investigación bibliográfica de informes, artículos científicos y tesis de grado investigadas relacionadas con aplicación de SG-SST dentro de diferentes sectores de negocio.

De acuerdo con la metodología de consultoría de Milán Kubr, y los objetivos planteados, a continuación, se describe en la tabla 3, los instrumentos o herramientas de recolección de la información que fueron empleados para desarrollar la consultoría de acuerdo con los productos establecidos en el contrato.

---

---

Para definición de las técnicas de seguridad se tomó como base, la norma internacional de Salud y Seguridad en el Trabajo, (Toro, R. , 2017).

**Tabla 3.**  
*Instrumentos de recolección de la información*

Objetivo General	Objetivo Específicos	Actividades	Técnica	Resultado
Diseñar una propuesta de mejora para el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo para la empresa RIELI S.A.S., ubicada en Itagüí, Antioquía.	1. Establecer la línea base de seguridad y salud en el trabajo para la empresa RIELI S.A.S con corte al año 2023.	<p><b>Actividad 1.</b> Realizar el diagnóstico inicial de Estándares Mínimos y Decreto 1072 de 2015.</p> <p>*Revisión documental lista de chequeo aplicable a la empresa en Resolución 0312 de 2019</p> <p>*Revisión documental lista de chequeo Decreto 1072 de 2015</p> <p><b>Actividad 2.</b> Descripción Socio demográfica y Diagnóstico de condiciones de salud</p> <p>*Se utilizó la herramienta Web Google Forms para la aplicación encuesta a los trabajadores para la tabulación y generación de</p>	Técnica activa (prevención)	<p>*Documento de evaluación y resultados del diagnóstico de Estándares mínimos aplicables en la Resolución 0312 de 2019 y el Decreto 1072 de 2015</p> <p>*Documento Plan de Trabajo de consultoría</p> <p>*Documento de recomendación de asignación de persona encargada SG-SST</p> <p>*Propuesta mapa de procesos</p> <p>*Documento informe perfil sociodemográfico y de condiciones de salud</p>

---

	gráficos de los datos		
2. Identificar los factores riesgo de seguridad y salud en el trabajo a los que se encuentran expuestos los trabajadores de RIELI S.A.S con el fin de determinar controles para su mitigación.	<p><b>Actividad 1.</b> Identificación de peligros y valoración de riesgos *Revisión técnica de la matriz de riesgos mediante observación directa y entrevistas, verificando cumplimiento de metodología de la Guía técnica GTC 45.</p>	Técnica activa (Metodología GTC 45)	*Matriz de identificación de peligros, evaluación y valoración de Riesgos
3, Diseñar instrucciones de seguridad para la ejecución de actividades identificadas como críticas en el desarrollo diario de RIELI S.A.S.	<p><b>Actividad 1</b> Asesoría sobre la asignación de la persona encargada del SGSST y cómo documentar dicha asignación con sus responsabilidades en el SGSST</p> <p><b>Actividad 2</b> Propuesta mapa de procesos y contexto de la organización</p> <p><b>Actividad 3</b> Asesoría en el diseño del Plan Anual de Trabajo de SG-SST</p> <p><b>Actividad 4</b> Propuesta de procedimiento de Trabajo Seguro de dos actividades críticas operativos identificadas en la MATRIZ IPERV</p>	Técnica activa (prevención)	<p>*Documento final de la propuesta del Plan de SG-SST para el Hotel la posada del señor Jacinto</p> <p>*Procedimiento de Trabajo seguro de dos actividades críticas</p>

---



---

**Actividad 5**  
Realización  
documento final y  
presentación al  
cliente.

---

*Nota.* Elaboración propia. Instrumentos o herramientas de recolección de la información utilizada en la consultoría.

### **3.4. Técnicas de actuación y de análisis de la información**

La técnica de seguridad usada para esta consultoría es la técnica activa, la cual, según ISO 45001 es ejecutada durante el proceso de planificación. Su filosofía se basa en identificar los peligros y riesgos existentes, los cuales, son evitados o mitigados mediante adecuaciones a nivel organizacional o mejoras de diseño, actuando así, directamente sobre el riesgo, lo cual reduce su frecuencia y probabilidad. Las técnicas de prevención de riesgos laborales son aquellas cuyo fundamento es intervenir de forma sustancial sobre el riesgo, impidiendo que se concreten, evitando generar perjuicios en la Salud y Seguridad de los Trabajadores.

Una forma de medir los posibles perjuicios en la salud de los trabajadores son las encuestas, las cuales, para efectos de esta consultoría fueron analizadas e interpretadas mediante la generación de gráficos de control de datos (Gráficos de Excel- tablas pivote). Los resultados obtenidos se analizaron de manera cualitativa y cuantitativa, con el fin de describir los hallazgos e interpretar los resultados de las diferentes herramientas utilizadas durante este proceso, a saber: Matriz IPERV, Perfil Sociodemográfico y condiciones de salud y herramientas de diagnóstico legal.

### **3.5. Presupuesto**

**Tabla 4.**  
*Presupuesto*

---

---

Criterio	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Consultores	2	\$1.000.000	\$2.000.000
Consultor Líder	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Bases de datos	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Insumos/Papelería	1	\$ 150.000	\$ 150.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 5.000.000</b>

*Nota.* Datos tomados del contrato Politécnico – RIELI S.A.S.

### 3.6. Cronograma consultoría 2023

**Tabla 5.**  
*Cronograma*

Fases	Actividad	Feb	Mar	Abr
1. Preparativos	Identificación de la empresa objeto	X		
	Formalización propuesta	X		
	Presentación Plan de trabajo al cliente	X		
	Firma Contrato por ambas partes	X		
2. Diagnóstico	Diagnóstico Resolución 0312/ 2019		X	
	Diagnóstico Decreto 1072/ 2015		X	
	Encuesta online (Google Forms) para descripción Perfil sociodemográfico		X	
	Encuesta online (Google Forms) para descripción Condiciones de salud		X	
3. Planificación de la acción	Planificación de medidas de prevención		X	
4. Aplicación	Socialización y capacitación de los entregables			X
	Presentación final propuesta documental de entregables			X
5. Terminación	Aceptación de propuesta e informe por parte del cliente			X
	Terminación consultoría			X

*Nota.* Elaboración Propia. Cronograma actividades según el tiempo estipulado en el contrato de consultoría.

## 4. Resultados

A continuación, se describen los resultados de cada una de las fases de la consultoría con su respectivo análisis, y principales desafíos y aprendizajes.

### 4.1. Fase 1

**Tabla 6.**  
*Fase 1.*

Actividades	Método(s) de trabajo	Resultados
Identificación de la empresa objeto	*Reuniones virtuales de consultoría entre consultores y tutor Politécnico Grancolombiano	100% de asistencia
Formalización propuesta		100% de visitas virtuales ejecutadas.
Presentación Plan de trabajo al cliente	*Reuniones virtuales de consultoría entre RIELI S.A.S. y consultores Politécnico Grancolombiano	Contrato firmado por representante legal de RIELI S.A.S. y Politécnico Grancolombiano.
Firma Contrato por ambas partes		

*Nota.* Elaboración propia.

Durante la fase inicial de la consultoría se lograron alcanzar los objetivos planteados, a pesar de los principales obstáculos encontrados, tales como la búsqueda de una empresa que se ajustara a los requerimientos de la academia y la necesidad de mantener una comunicación disciplinada con los directivos del hotel.

En esta primera etapa, fue fundamental identificar los desafíos y paradigmas que enfrentan las pequeñas empresas con relación a los sistemas de seguridad, ya que varias de las compañías evaluadas manifestaron inquietudes sobre el impacto que podría tener la consultoría en su carga laboral y en su presupuesto. Por ello, se aplicaron habilidades de liderazgo para

disipar estos temores y demostrar que invertir en seguridad es una decisión estratégica que contribuye a proteger a los empleados y a mejorar la productividad de la empresa.

#### 4.2. Fase 2

**Tabla 7.**  
*Fase2.*

Actividades	Método(s) de trabajo	Resultados
Diagnóstico Resolución 0312/2019	*Solicitud de evidencia documental,	De 14.28% Vs. 57,14% post consultoría.
Diagnostico Decreto 1072/2015	*Análisis de información documental *Tour virtual de las instalaciones	De 32% Vs. 54% Post Consultoría
Encuesta online (Google Forms) para descripción Perfil sociodemográfico	*Selección de encuesta validada NTP 182	100% Participación Población Perfil sociodemográfico creado
Encuesta online (Google Forms) para descripción Condiciones de salud	*Creación de encuesta en Google Forms *Análisis de resultados	100% Participación Población Condiciones de salud identificadas y analizadas

*Nota.* Elaboración propia.

En la segunda etapa de la consultoría se cumplieron todas las metas previstas, logrando una mejora del 43% en la Resolución 0312 y del 22% en el Decreto 1072 en fases posteriores. Luego de un análisis detallado de las herramientas empleadas y sus resultados, los directivos de RIELI S.A.S. tomaron la iniciativa de utilizarlas como herramientas de trabajo para tomar decisiones en su día a día, es decir, las revisiones mensuales y trimestrales de cumplimiento legal y eliminación de riesgos se utilizan los mismos documentos generados durante la consultoría.

La mayor lección aprendida en esta fase fue la utilización de herramientas y sistemas ya validados por expertos en la elaboración de encuestas, ya que volver a aplicar y aprender de los mejores es una estrategia efectiva.

### 4.3. Fase 3

**Tabla 8.**

*Fase 3.*

Actividades	Método(s) de trabajo	Resultados
Planificación de medidas de prevención	* Análisis de roles y responsabilidades responsable SG-SST.	Recomendación de responsabilidades SGSST- Documentadas y socializadas
	* Análisis organizacional y riesgos de calidad del Sistema de SG-SST	Mapa de Procesos y contexto de la organización socializado.
	* Elaboración del Plan anual de seguridad	Plan anual de seguridad desarrollado y socializado
	* Aplicación de la Matriz IPEVR	100% riesgos identificados, priorizados, y agendados- Socializados.

*Nota.* Elaboración propia.

Durante la Fase 3. Durante la tercera etapa fue dedicada al proceso de creación de procesos de trabajo y reaplicación de nuevas herramientas tuvo un gran impacto en la mejora de los resultados obtenidos en la fase anterior. Se aprendió una lección valiosa sobre la importancia de involucrar a los empleados en la comprensión de los aspectos culturales y su percepción acerca de cómo mejorar y desarrollar los planes de seguridad. Como resultado, se propuso y aceptó seleccionar a dos personas, líder y respaldo, para recibir una capacitación de 50 horas en seguridad. Además, se observó un alto compromiso por parte de RIELI S.A.S en la identificación

y planificación de la eliminación de riesgos, especialmente aquellos relacionados con la electricidad, que se identificaron como altamente peligrosos para la vida.

#### 4.4. Fase 4

**Tabla 9.**

*Fase 4.*

Actividades	Método(s) de trabajo	Resultados
Socialización y capacitación de los entregables	Sesión de trabajo	100% de entregables socializados
Presentación final propuesta documental de entregables	Sesión de trabajo	100% de dudas resueltas e incluidas en Informe

*Nota.* Elaboración propia.

#### 4.5. Fase 5

**Tabla 10.**

*Fase 5.*

Actividades	Método(s) de trabajo	Resultados
Aceptación de propuesta e informe por parte del cliente Terminación consultoría	Sesión Virtual	Documento Firmado

*Nota.* Elaboración propia.

Durante la Fase 4 y 5. Se realizó una sesión de trabajo con la administradora y dueño del Hotel, se revisaron uno a uno los entregables del proceso, y se resolvieron las dudas y preocupaciones relacionadas con el mismo. Es importante resaltar que fue necesario cambiar los planes relacionados con involucrar activamente a la ARL (Administradora de Riesgos Laborales) en procesos de exámenes médicos, capacitaciones, entre otros, pues de acuerdo con experiencias anteriores, las ARL solicitan grandes inversiones de capital, por lo tanto, se acordó contratar los servicios de un médico experto en medicina laboral, para ayudarles a solventar los problemas

relacionados con exámenes médicos, y, realizar su proceso de capacitación de 50 horas con el SENA, versus con la misma ARL.

## 5. Conclusiones

Posterior a la revisión bibliográfica relacionada con la implementación de los sistemas de Salud y Seguridad en Hoteles, se logró diseñar una propuesta de mejora en el sistema de gestión y realizar sesiones de coaching con los responsables, a fin de garantizar que la propuesta y herramientas diseñadas sean utilizadas como una herramienta de trabajo, versus documentación para ser presentada ante autoridades legales.

Mediante la aplicación de herramientas de diagnóstico y encuestas se logró determinar la línea base del sistema de Gestión (32%), cuyo resultado se vio impactado por dos aspectos fundamentales: el primero fue desconocimiento de la persona asignada al programa de SG-SST sobre los requisitos y obligatoriedad de lineamientos legales, y segundo, la baja la participación tanto de los empleados como de la alta Gerencia en implementación de los sistemas.

RIELI S.A.S, a pesar de estar clasificado como un riesgo bajo de acuerdo con los criterios de la normatividad, se encontraron riesgos en sistemas eléctricos y brechas en conocimientos técnicos de seguridad. Por lo tanto, se debe implementar procesos de capacitación en identificación de riesgos, donde cada persona identifique y lidere la eliminación de riesgos en su sector o área de trabajo.

El desarrollo de procedimientos e instrucciones de seguridad para actividades de alto potencial de riesgo requieren tener un responsable. A manera de ejemplo durante la consultoría, fueron desarrollados 2 ejemplos, sin embargo, es vital que los mismos tengan un dueño natural del proceso que vele por su ejecución efectiva e implemente mejoras en sistemas de seguridad.

---

---

Como resultado final del proceso de consultoría se logró una mejora en el cumplimiento del 22% (32% Vs. 54%) en el Decreto 1072 de 2015, y 43% (14% Vs. 57%) en la Resolución 0312 de 2019, en ambos diagnósticos se detectó falencias en el diseño de la estructura organizacional de seguridad, convirtiéndose, en un factor crítico para garantizar la seguridad de los trabajadores. Las brechas en la formación técnica en los líderes de seguridad, la falta de procesos de trabajo que garanticen la participación e involucración activa de todos los empleados, incluyendo la alta gerencia y una mayor presencia de la Administradora de Riesgos Laborales en la implementación de programas de prevención es fundamental para garantizar la sustentabilidad de los sistemas aún en momentos de caos, los sistemas bien diseñados deben sobrevivir a las crisis.

## **6. Recomendaciones**

Durante esta consultoría fue detectado ciertos impactos culturales post pandemia, que no fueron evaluados. Llama la atención, que COVID 19, a pesar de estar relacionado con una amenaza a la salud durante el 2020, lejos de crear conciencia sobre la disciplina que requiere los cuidados de las personas, se convirtió en una excusa válida para el retraso en implementación de sistemas de seguridad, por lo cual, seria pertinente en un futuro, entender el impacto en la Gestión de Sistemas de Seguridad en las pequeñas y medianas industrias.

---

---

## Referencias

- Albrechtsen, E., Solberg, I., & Svensli, E. (2019). *The application and benefits of job safety analysis. Safety Science, 113*, 425–437. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.12.007>
- Betancur Peláez, J. (2020). *Con pocas alternativas, el turismo sortea su crisis en Antioquia*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/el-turismo-sortea-su-crisis-en-antioquia-con-pocas-alternativas-492170>
- Camacho Vanegas, D. R., Lambraño Chadid, K. A., Ortiz Vivas, A., & Martínez Gil, B. N. (2018). *Modelo estratégico integral para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en el Hotel Hampton By Hilton Cali*. <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/23603>
- Cherono, L. (2012). *OCCUPATIONAL ACCIDENTS IN HOTELS WITHIN ELDORET TOWN, KENYA: AWARENESS AND PREVENTION*. <https://www.semanticscholar.org/paper/OCCUPATIONAL-ACCIDENTS-IN-HOTELS-WITHIN-ELDORET-AND-Cherono/7db63400e381b820871c4ab402d463d230b2b251>
- Congreso de la República. (2011). Código Sustantivo del Trabajo. *Por el cual se establece lineamientos para lograr justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores.* Diario Oficial, No. 27407. <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1501/CODIGO%20SUSTANTIVO%20DEL%20TRABAJO%20concordado.pdf>
- 
-

- Congreso de la República. (1979). Ley 9 de 1979. Artículo 111. *Por el cual se establece un programa de Salud Ocupacional, para todo lugar de trabajo*. Diario Oficial, No. 35.051. [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf)
- Cooper, D. (2002). *Safety culture: A model for understanding & quantifying a difficult concept*. *Professional Safety*, June 2002. [https://www.behavioural-safety.com/articles/safety\\_culture\\_understanding\\_a\\_difficult\\_concept.pdf](https://www.behavioural-safety.com/articles/safety_culture_understanding_a_difficult_concept.pdf)
- COTELCO. (2020). *Sector hotelero de Colombia en crisis por efectos del Covid-19*. <https://www.cotelco.org/noticias/Coronavirus>
- DANE. (2023). *Indicadores de riesgos laborales*. <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/RiesgosLaborales/Paginas/indicadores.aspx>
- Flórez, D. T., Gómez, E. L. R., & Espinosa, A. A. (2020). *Las condiciones de seguridad y salud en el trabajo en los hoteles pymes de Villavicencio-Colombia*. *Aglala*, 11(1), Article 1. <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1580>
- Greiner, L. E., & Metzger, R. O. (1983). *Consulting to Management*. Prentice-Hall. [https://books.google.nl/books/about/Consulting\\_to\\_Management.html?id=hL6tQgAACA&redir\\_esc=y](https://books.google.nl/books/about/Consulting_to_Management.html?id=hL6tQgAACA&redir_esc=y)
- Hassanain, M. A. (2009). *Approaches to qualitative fire safety risk assessment in hotel facilities*. *Structural Survey*, 27(4), 287–300. <https://doi.org/10.1108/02630800910985081>
- Hernández, B., & Velasco-Mondragón, H. E. (2000). *Encuestas transversales*. *Salud Pública de México*, 42, 447–455. <https://doi.org/10.1590/S0036-36342000000500011>
- Herrán, C. P. (2017). *DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE LA DOCUMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION INTEGRADO PARA EL HOTEL SAN FERNANDO REAL-*
- 
-

CALI.

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/9757/T07425.pdf;jsessionid=E28528F4C28AEC0B7CD087B5C84A12E8?sequence=1>

ICONTEC. (2012). *GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS PELIGROS Y LA VALORACIÓN DE LOS RIESGOS EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL. Guía técnica Colombiana GTC 45. Consejo Colombiano de Seguridad.*

[http://132.255.23.82/sipnvo/normatividad/GTC\\_45\\_DE\\_2012.pdf](http://132.255.23.82/sipnvo/normatividad/GTC_45_DE_2012.pdf)

Kawulich, B. B. (2005). *La observación participante como método de recolección de datos.*

*Forum: Qualitative Social Research*, 6(2).

[https://antroporecursos.files.wordpress.com/2009/02/kawulich\\_fqs-observacion-participante.pdf](https://antroporecursos.files.wordpress.com/2009/02/kawulich_fqs-observacion-participante.pdf)

Kubr, M. (1997). *La consultoría de empresas: Guía para la profesión (3 (revisada)).*

[https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1996/96B09\\_93\\_span.pdf](https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1996/96B09_93_span.pdf)

Kusuma, B. S., Hasibuan, A., Nasution, S. P., Utami, A. P., & Dalimunthe, A. R. (2022). *AN INCREASING KNOWLEDGE ABOUT THE IMPORTANCE OF OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH (K3) IN HOUSEKEEPING LABOR HOTELS. INFOKUM, 10(5).* <https://infor.seaninstitute.org/index.php/infokum/article/view/1013/802>

Lee, P. T. (2017). *Hoteles y restaurantes. In Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo.*

<https://www.insst.es/documents/94886/161971/Cap%C3%ADtulo+98.+Hoteles+y+restaurantes>

Marengo Capon, I. (2017). *Proyecto de consultoría de Recursos Humanos en la empresa UST Global [Máster Universitario en Recursos Humanos, Universidad Pontificia Comillas, Facultad de Empresariales (ICADE)].*

---

---

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/24112/TFM000752.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de comercio, I. y. T. (2019). Decreto 957 de 2019. *Por el cual se adiciona capítulo 13 al título 1° parte 2 del libro 2 del DUR 1074, Sector Comercio referente a los criterios para clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Diario oficial No.50.975. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?dt=S&i=84425>

Ministerio de Trabajo (2015). Decreto 1072 de 2015. *Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo*. Diario oficial. No. 49.523.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

Ministerio de Trabajo (2019). Resolución 0312 de 2019. *Por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo*. Diario oficial, No. 51.050. <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (1979). Resolución 2400 de 1979. *Por el cual se establece algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo*. (s. F.).

<https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1509/industrial%20safety%20statute.pdf>

Ministerio de Protección Social. (2008). Resolución 2646 de 2008. *Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención del riesgo psicosocial en el trabajo*. Diario Oficial No. 47.059.

[https://www.redjurista.com/Documents/resolucion\\_2646\\_de\\_2008\\_ministerio\\_de\\_la\\_proteccion\\_social.aspx#/](https://www.redjurista.com/Documents/resolucion_2646_de_2008_ministerio_de_la_proteccion_social.aspx#/)



- Ortega Alarcón, J. A. (2017). *Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos, procedimientos y funciones. Academia & Derecho, 14, Article 14.* <https://doi.org/10.18041/2215-8944/academia.14.1490>
- Pereira Ortega, S. M. (2022). *Diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) para el Hotel Verony Plaza del municipio de Remedios Antioquia.* [Semestre de Industria]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.  
[https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/29073/4/PereiraSandra\\_2022\\_SeguridadSaludTrabajo.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/29073/4/PereiraSandra_2022_SeguridadSaludTrabajo.pdf)
- Teixeira Dias, N., & Leme Monsores, G. (2015). *CONSULTORIA EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE DESENVOLVIMENTO EM PEQUENAS EMPRESAS.* <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/32022351.pdf>
- Toro, R. (2017). *Técnicas de seguridad para la gestión de riesgos laborales. Nueva ISO 45001.* <https://www.nueva-iso-45001.com/2017/02/tecnicas-de-seguridad/>
- 
-

## **Lista de Apéndices**

**Apéndice A.** Decreto 1072-2015-Diagnóstico

**Apéndice B.** Resolución 0312-2019-Diagnóstico

**Apéndice C1.** Asesoría Asignación Líder SGSST

**Apéndice C2.** Plan de Seguridad de RIELI S.A.S 2016

**Apéndice D.** Contexto de la organización

**Apéndice E.** Mapa de Procesos

**Apéndice F.** Descripción sociodemográfica-Condiciones salud

**Apéndice G.** Asesoría Matriz IPERC

**Apéndice H.** Asesoría Plan Anual de Trabajo

**Apéndice I.** Procedimientos de Trabajo Seguro

**Apéndice J.** Constancia socialización entregables

