

Diseño del SG-SST para Administradores Díaz PH S.A.S.



Trabajo final presentado por:	Juliana Alexandra Rey Díaz
Programa:	Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo
Docente:	Marcela Guzmán Rincón
Fecha:	28 de agosto del 2026

Índice de contenidos

Resumen.....	4
Abstract.....	5
1. Introducción.....	6
1.1. Objetivo General.....	9
1.2. Objetivos Específicos.....	9
1.3. Metodología	10
1.3.1. Identificación y Análisis del Problema	11
1.3.2. Planificación de la Solución.....	11
2. Identificación y descripción un problema al interior de la organización	12
2.1. Descripción de la empresa a intervenir.....	13
2.1.1. Misión	13
2.1.2. Visión.....	13
2.1.3. Mapa de procesos.....	13
2.1.4. Descripción del proceso a intervenir.....	14
2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso.....	15
3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	16
3.1. Establecimiento de objetivos	17
3.2. Descripción de la solución	18
3.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución	20
3.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución	22
4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos. ..	25
4.1. Alcance final de la solución.....	25
4.2. Identificación de responsables de las actividades para ejecución.....	27
4.3. Cronograma de ejecución	28
4.4. Presupuesto	31
5. Referencias bibliográficas	33

6. Anexo A.....	35
-----------------	----

Resumen

Administradores Díaz PH S.A.S. es una empresa que presta servicios de administración de propiedad horizontal. Actualmente, la empresa cuenta con 17 trabajadores que desarrollan sus actividades en múltiples copropiedades y bajo diferentes modalidades contractuales con una estructura organizacional descentralizada. El diagnóstico inicial mostró la ausencia de un SG-SST (Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo); así como, la inexistencia de una estructura formal de seguridad y salud en el trabajo dentro de sus procesos, la falta de cobertura de riesgos laborales en personal con contrato por prestación de servicios y deficiencias en la identificación y evaluación de riesgos y aplicación de la normativa vigente. En respuesta a esto, el proyecto tiene como objetivo diseñar una propuesta de SG-SST alineada con las características y necesidades de la empresa, articulando la SST al área de apoyo externo de gestión de talento humano. Metodológicamente, se tomó como base la metodología de investigación -acción, utilizando un enfoque cualitativo y tomando como base el ciclo PHVA, la Resolución 0312 de 2019 y el Decreto 1072 de 2015. La propuesta de solución busca cerrar las brechas y faltantes identificados en el diagnóstico, formalizando la designación de un responsable del SG-SST y la conformación del COPASST, la elaboración de la matriz de riesgos, la regularización de las afiliaciones de ARL de todo el personal independientemente de su modalidad contractual, el diseño y socialización de los documentos centrales del SG-SST (política de SST, plan de trabajo anual, procedimiento de reporte de incidentes y accidentes, plan de emergencias); así como, el diseño de un programa de inducción y capacitación para el personal, y el diseño de un mecanismo de seguimiento. El plan de acción se llevará a cabo en un tiempo estimado de 18 semanas y se implementará en una secuencia de cinco fases, cada una de ellas compuesta de una serie de actividades para lograr los objetivos. Para esto se estima un presupuesto total que asciende a los \$8.316.000 e incluye los recursos tecnológicos, financieros, humanos y materiales necesarios para la implementación. Como resultado, se espera entregar a Administradores Díaz PH S.A.S. una estructura funcional y documentada que le permita a la empresa empezar a implementar el sistema y fortalecer su gestión de riesgos laborales.

Palabras clave: Gestión de riesgos laborales, Administración de propiedad horizontal, SG-SST (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo), seguridad y salud en el trabajo.

Abstract

Administradores Díaz PH S.A.S. is a company that provides property management services of property management. Currently, the company employs 17 workers operating across multiple properties under various contractual arrangements and a decentralized organizational structure. An initial assessment revealed the absence of an Occupational Health and Safety Management System (OHSMS); a lack of a formal occupational health and safety structure within its processes; insufficient occupational risk coverage for personnel hired under service provision contracts; and deficiencies in risk identification, risk assessment, and compliance with current regulations. In response, this project aims to design an OHSMS proposal tailored to the company's specific characteristics and needs, integrating occupational health and safety with the external human resources support function. Methodologically, the project employs an action-research approach with a qualitative focus, utilizing the PDCA cycle as a framework, alongside Resolution 0312 of 2019 and Decree 1072 of 2015. The proposed solution seeks to bridge the gaps identified in the assessment by formalizing the appointment of an OHSMS manager and the formation of the Occupational Health and Safety Committee (COPASST); developing a risk matrix; regularizing occupational risk insurance (ARL) coverage for all staff regardless of contract type; designing and communicating core OHSMS documents (OHS policy, annual work plan, incident/accident reporting procedure, and emergency plan); and creating staff induction and training programs as well as a monitoring mechanism. The action plan is scheduled to take approximately 18 weeks and will be implemented in five phases, each comprising a series of activities designed to achieve the objectives. The estimated total budget is \$8,316,000, covering the necessary technological, financial, human, and material resources. The expected outcome is the delivery of a functional, documented framework to Administradores Díaz PH S.A.S., enabling the company to begin implementing the system and strengthen its occupational risk management.

Keywords: Occupational risk management, property management, OSHMS (Occupational Safety and Health Management System), occupational health and safety.

1. Introducción

La seguridad y salud en el trabajo en Colombia es un requisito administrativo y legal para todas las empresas independientemente del tipo de servicio que prestan y de la cantidad de trabajadores (Ruiz, Carabali & Díaz, 2024). En 2015, el Decreto 1072 se encargó de recopilar más de cien decretos de riesgos laborales, pensiones, relaciones laborales y seguridad social como un solo documento, que a su vez estableció el SG-SST (Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo) como un requisito de carácter obligatorio para todas las empresas colombianas (Ministerio de Trabajo, 2015); y el 31 de enero de 2018, venció el plazo para que las organizaciones pudieran alinearse a este decreto. De manera que, actualmente desde el punto de vista normativo, se espera que toda empresa con trabajadores vinculados en Colombia, debe contar con dicho sistema e implementarlo (Sabentis, 2026; FASEM, 2026).

Sin embargo, en la práctica, se han evidenciado brechas importantes entre lo que exige la ley y lo que realmente opera en las empresas del país, sobre todo en sectores de prestación de servicios profesionales, donde la descentralización en la estructura organizacional y las modalidades de contrato por prestación de servicios, dificulta la implementación de un modelo de gestión de riesgos que ha sido inicialmente pensado para entornos más industriales, sin decir con esto, que sea imposible de implementar en otro tipo de entornos (Osman, Parra & Byron, 2024). El sector de la administración de propiedad horizontal es ejemplo de la descentralización en la estructura organizacional en el caso de empresas que prestan este tipo de servicios dada la naturaleza de su labor. Actualmente, varios edificios del país operan con administradores medio tiempo o por visitas para reducir costos en su cuota de administración, y de acuerdo a la definición de la Ley 675 de 2001, el administrador actúa como encargado de la gestión del día a día de la copropiedad (Congreso de la República de Colombia, 2021), es decir, la toma de decisiones, gestión administrativa, el manejo del personal (generalmente de vigilancia, aseo,

jardinería y proveedores de mantenimiento de equipos), así como, la atención de emergencias, lo que implica disponibilidad permanente, desplazamientos constantes y una alta exposición a riesgos psicosociales, riesgo público, y riesgos variables de acuerdo a las instalaciones de cada copropiedad.

De acuerdo con literatura reciente con relación a la implementación del SG-SST en Colombia, a pesar de ser un requisito legal, el nivel real de implementación del SG-SST en las empresas es bajo. Una revisión sistemática sobre el diseño e implementación del sistema en empresas colombianas desde que se expidió el Decreto 1072, evidencio que en un grupo de empresas que fueron objeto de estudio, la mayoría no cumplió con más del 42% de cumplimiento de los estándares mínimos aplicables y los requisitos legales obligatorios, lo que es crítico; y adicionalmente, encontraron que las principales fallas están en la implementación y la mejora continua, más allá del diseño (Carreño, Ardila, & Osorio, 2020). Esto se agudiza en (Ortíz, Suaza, & Restrepo, 2018)

Igualmente, un estudio que fue llevado a cabo en Itagüí, Colombia, identifico barreras importantes para el diseño e implementación del SG-SST en micro y pequeñas empresas. Los hallazgos de este estudio evidenciaron que el 70% de los gerentes encuestados desconocía la normativa aplicable; adicionalmente, aspectos como la situación financiera de la empresa y la falta de capacitación fueron limitantes importantes mencionados para que este tipo de empresas se involucren en el tema, de hecho, algunos señalaron que el sistema era "innecesario y costoso". (Ortíz, Suaza, & Restrepo, 2018).

En la literatura, hay un vacío puntual respecto a empresas cuyos trabajadores operan con modalidades contractuales diversas y en sedes externas, como es el caso de las empresas de propiedad horizontal. Sin embargo, la ley si es clara en que un trabajador a pesar de tener contrato por prestación de servicios y no tener subordinación, si tiene la obligación de realizar

y presentar el soporte de pago de aportes al sistema de seguridad social en pensión, salud y riesgos laborales a la empresa contratante; de modo que, a pesar de no contar con un SG-SST esto no exime a una empresa de sus responsabilidades frente al personal contratado (UGPP, 2025)

En el caso de Administradores Díaz PH S.A.S., es una empresa con 20 años de trayectoria prestando servicios de administración de propiedad horizontal en copropiedades de estrato cinco y seis en la ciudad de Bogotá, y a la fecha nunca han tenido un SG-SST. La empresa cuenta con 17 trabajadores (la gerente general; la directora de tesorería, que tiene a su cargo al equipo de contadores; la directora de operaciones, que tiene a su cargo al equipo de administradores delegados; y dos consultores externos del área jurídica y gestión del talento humano). Igualmente, la empresa maneja diferentes modalidades de contrato: los contadores están vinculados por prestación de servicios; parte de los administradores tienen contrato por prestación de servicios con 3 a 6 edificios asignados con dos visitas a la semana a cada uno, y otra parte de los administradores tienen contrato fijo con un horario definido en la copropiedad que administran.

Esta estructura plantea tres inconveniente para la gestión de riesgos: por un lado, los trabajadores están dispersos en diferentes puestos de trabajo y esto dificulta la identificación de riesgos y la supervisión de las condiciones de trabajo, teniendo en cuenta que están expuestos a posibles riesgos en instalaciones que no pertenecen a la empresa; por otro lado, la diversidad en la modalidad de contratos y la falta de documentación de un sistema formal, no permiten establecer el alcance de las obligaciones en materia de SST para los trabajadores según su relación con la empresa; y finalmente, la inexistencia de un SG-SST, sugiere que la empresa no cuenta con responsables de actividades frente a la SST al interior de la empresa, ni con procesos para la identificación de peligros o respuesta ante una emergencia. Esto expone a

los trabajadores a enfermedades o accidentes laborales y a la empresa a sanciones económicas y administrativas.

Teniendo en cuenta lo anterior, la pregunta de investigación para este proyecto es: ¿Cómo debe diseñarse el SG-SST de Administradores Díaz PH S.A.S., en respuesta a su estructura organizacional descentralizada y sus múltiples modalidades contractuales?

La pertinencia de este proyecto se soporta en tres aspectos fundamentales: El aspecto legal, dado que actualmente la empresa está incumpliendo con un requisito obligatorio desde el 2015 y cuyo plazo de ejecución ya venció, se encuentra expuesta a sanciones por parte del Ministerio de Trabajo. El aspecto social, dado que el SG-SST más allá de ser un rubro más en el presupuesto o un requisito legal, está pensado para la protección de la seguridad, el bienestar y la vida de los trabajadores, y protege tanto al personal directo como a los contratistas (a quienes la literatura reciente señala como vulnerables al no tener una cobertura efectiva en las empresas. Y, el aspecto organizacional, dado que el diseño de un sistema adaptado a las necesidades de la empresa (dada su estructura), permitiría convertir lo que actualmente es un riesgo no identificado en un proceso gestionado.

1.1 Objetivo general

El objetivo principal del proyecto es diseñar el sistema de gestión de seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) para Administradores Díaz PH SAS como forma de subsanar la ausencia de este requisito en la empresa, proporcionando una propuesta ajustada a su estructura organizacional, en cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019.

1.2. Objetivos específicos:

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

- Hacer un diagnóstico del estado actual de Administradores Díaz PH S.A.S. en relación a los estándares mínimos establecido en la Resolución 0312 del 2019 evaluando las causas y efectos de la ausencia del SG-SST para la empresa y sus trabajadores.
- Identificar posibles riesgos asociados a cada cargo y modalidad de contrato.
- Definir un cronograma de actividades, responsables y presupuesto para el diseño del SG-SST.

1.3 Metodología

El proyecto se estructuró mediante la metodología de investigación-acción, con enfoque cualitativo, tomando como base el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) que se encuentra estipulado en el Decreto 1072 del 2015 y los estándares mínimos que establece la Resolución 0312 de 2019, para posteriormente hacer entrega de una propuesta de diseño del SG-SST de la empresa Administradores Díaz PH S.A.S., alineado a su estructura organizacional y modalidades de contratación.

Este proyecto se desarrolló en tres etapas secuenciales, en línea con los objetivos planteados. Durante la primera etapa se estableció el diagnóstico inicial del estado de la empresa actualmente frente a los estándares mínimos, delimitando las características de la empresa, mapa de procesos, su misión y visión, y la identificación de causas y efectos de la falta del SG-SST. En la segunda etapa, se identificaron los riesgos asociados a los cargos y modalidades de contrato para establecer una solución. Y finalmente, en la tercera etapa, se precisaron los detalles del diseño, como el presupuesto, el cronograma de actividades y sus respectivos responsables.

1.3.1 Identificación y análisis del problema

En esta primera etapa, se estableció como base un diagnóstico del estado actual de la empresa y del contexto en el cual los trabajadores desarrollan sus actividades laborales con el fin de analizar su cumplimiento de los estándares mínimos de la resolución. Se documentó el problema identificado que es la falta de un SG-SST y por ende el incumplimiento de lo establecido en la normativa vigente, identificando sus causas raíz y efectos que afectan a la empresa y sus colaboradores. Este diagnóstico, fue la base sobre la cual se estructuró la propuesta de diseño de manera que atendiera las necesidades de la empresa.

Para este diagnóstico se tuvieron en cuenta dos fuentes: entrevistas semiestructuradas (Anexo A) y la revisión documental de la normatividad vigente (Ministerio del Trabajo, 2015; Ministerio del Trabajo, 2019). Esta información se cotejó y se organizó en el diagrama de espina de pescado que se encuentra en la Figura 3.

1.3.2 Planificación de la solución

Para la segunda etapa, se identificaron los riesgos de acuerdo a los cargos y modalidades de contrato (administradores delegados con contrato por prestación de servicios y otros con contrato fijo, contadores por prestación de servicios y la gerencia y el personal directivo con contrato fijo, cada uno según su modelo de contrato en instalaciones distintas). Para esto, se tomó como referencia los estándares mínimos aplicables y la matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos. Con esta información, se estructuró la propuesta de diseño del SG-SST para Administradores Díaz PH S.A.S., definiendo los procesos, documentos, y mecanismos de control necesarios para minimizar o eliminar los riesgos identificados.

1.3.3 Definición de alcance y recursos

En la tercera y última etapa, se estableció el presupuesto en el que se detallan los costos asociados a la elaboración del SG-SST, teniendo en cuenta que la empresa no cuenta a la fecha

con un responsable del sistema y que este era un rubro que no estaba contemplado en el presupuesto; así mismo, se estableció un cronograma de actividades para monitorear el avance del diseño y se establecieron los responsables de las actividades dentro de la empresa.

2. Identificación y descripción de un problema al interior de la organización

Administradores Díaz PH SAS es una empresa que presta servicios de administración de propiedad horizontal en copropiedades de estrato cinco y seis en Bogotá desde hace 20 años. La empresa tiene un total de 17 trabajadores y se compone de tres áreas principales: la gerencia general, operaciones (conformada por la directora de operaciones y un equipo de administradores delegados que prestan el servicio en las copropiedades), y tesorería (conformada por la directora de tesorería y un equipo de contadores que se encargan de la gestión financiera tanto de la empresa como de las copropiedades); e igualmente, cuentan con el apoyo externo de un asesor jurídico y una consultora en gestión del talento humano.

Sus modalidades de contrato varían de acuerdo a las actividades de los trabajadores, por ejemplo: todos los contadores tienen contrato por prestación de servicios y frecuentan las oficinas de la empresa únicamente en casos de reuniones y para recoger la carpetas de movimiento contable de los edificio asignados; en el caso de los administradores, algunos tienen contrato por prestación de servicios (específicamente, aquellos que cuentan con tres a seis edificios asignados por visitas, ellos cumplen con dos visitas a la semana a los edificio y esporádicamente asisten a la oficina para dejar las carpetas de movimiento contable a sus contadores), y otros tienen contrato fijo (específicamente, aquellos que asisten en un horario específico a la oficina del edificio que asignado).

Dicho esto, el problema identificado se ubica de forma transversal en toda la empresa, debido a que ninguna de las áreas mencionadas cuenta con un proceso de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Las causas raíz de la ausencia de un SG-SST se relacionan con la

percepción de que no es un gasto de prioridad, la baja percepción de riesgo, la falta de un modelo de gestión más centralizado que contemple a todo el personal a pesar de estar distribuido en diferentes puestos de trabajo y en modalidades contractuales que demandan una dedicación distinta a la actividad laboral, y finalmente, la falta de una persona responsable del SG-SST.

Esto tiene consecuencias importantes para la empresa, como la exposición a sanciones por incumplimiento de los requisitos normativos, la ausencia de un plan de respuesta ante una emergencia, y el desconocimiento de los riesgos en el entorno de los trabajadores.

2.1 Descripción de la empresa a intervenir

2.1.1 Misión:

"Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con una administración profesional, responsable y honesta, un servicio de calidad y asesoría permanente. Así mismo, contar con personal idóneo, calificado, seleccionado y capacitado a fin de desempeñar las actividades de forma correcta, y suministrar las herramientas y tecnología necesaria tanto al personal como a las copropiedades".

2.1.2 Visión:

“Liderar en la prestación de servicios integrales de administración de propiedad horizontal en la ciudad de Bogotá, ofreciendo siempre a nuestros clientes lo mejor a fin de que ellos estén satisfechos de residir en el inmueble que han elegido para sus familias o negocios”

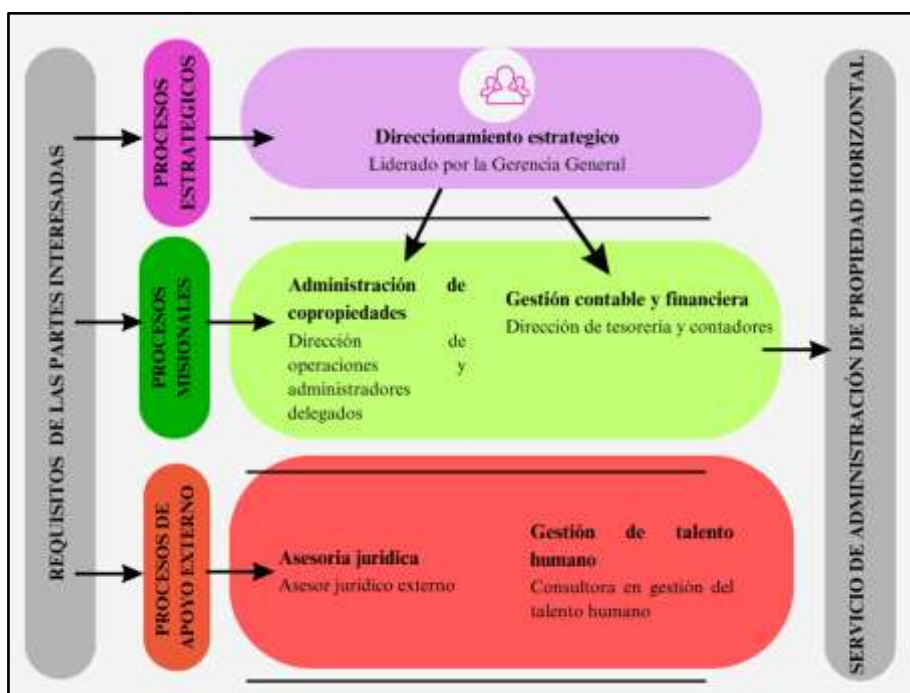
2.1.3 Mapa de procesos

El mapa de procesos de Administradores Díaz PH SAS se distribuye en un proceso estratégico de direccionamiento que parte desde la gerencia general, procesos misionales como: la administración de las copropiedades liderado por la directora de operaciones y apoyado por

los administradores delegados; y la gestión contable liderada por la directora de tesorería y apoyado por el equipo de contadores. Y finalmente, procesos de apoyo con consultores externo (un asesor jurídico y una consultora en gestión del talento humano). Sin embargo, como se puede ver en la Figura 1, no existe actualmente un proceso de SST dentro de la empresa, y esa es la brecha que a través de este proyecto se desea solucionar.

Figura 1.

Mapa de procesos Administradores Díaz PH S.A.S.



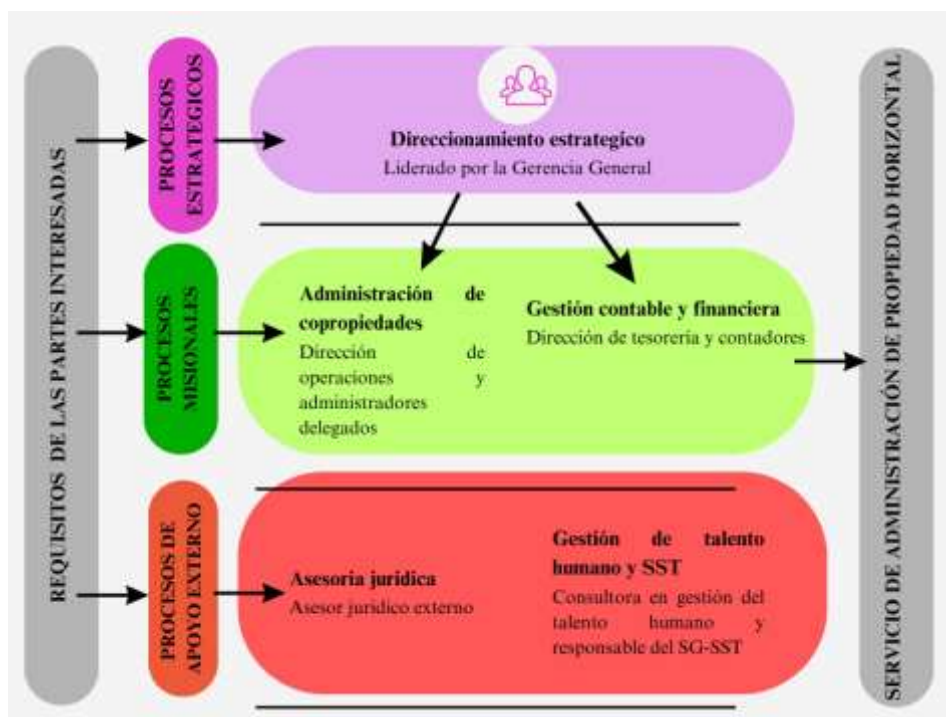
2.1.4 Descripción del proceso a intervenir

El proceso específico a intervenir es el de gestión de talento humano, puntualmente la articulación de la gestión de SST como un componente de este proceso. Esto teniendo en cuenta que en la estructura actual de Administradores Díaz PH S.A.S. no existe un proceso formal de gestión de SST, pero si un área de apoyo externo a través de una consultora en gestión del talento humano. Dicho esto, el propósito no es crear una nueva área sino articular SST a talento humano como puede verse en la Figura 2; de manera que, se centralicen las responsabilidades del sistema, que la gestión de riesgos laborales se convierta en una parte importante de los

procesos de apoyo para empresa; y que, a su vez, los procesos de vinculación, inducción, capacitación gestión documental, afiliaciones y la gestión de contratistas incluyan criterios de prevención y control de riesgos.

Figura 2.

Propuesta de mapa de procesos Administradores Díaz PH S.A.S con el área de SST integrada a Talento Humano



2.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso

El problema principal es la inexistencia de un SG-SST en Administradores Díaz PH SAS durante sus 20 años de trabajo. Como puede verse en la Figura 3, un análisis de las causas que lo explican, permite resumirlas en 6 categorías. Por una parte, no hay una persona acreditada responsable del SG-SST. Frente a los procesos, no cuentan con un mecanismo para la identificación y evaluación de riesgos o con un diagnóstico previo que permita conocer los riesgos de sus actividades. La estructura organizacional esta descentralizada y los trabajadores están dispersos en distintas copropiedades y modalidades de contrato lo que implica un reto

para la implementación, y la cultura organizacional no es precisamente de prevención, sino que va más enfocada a lo operativo, lo que coincide con los hallazgos del artículo de Santana, Mondragón, Restrepo & Flórez (2023) quienes señalan que la falta de estructura administrativa es una de las grietas que hay en las MIPYMES de Colombia en materia de seguridad y salud en el trabajo. Frente al aspecto normativo, hay un desconocimiento generalizado en todas las áreas de la empresa frente a la normatividad vigente en seguridad y salud en el trabajo. Y finalmente, en relación a los recursos, hay una percepción de la SST como un gasto y no como una prioridad o una inversión, y por ende no es parte de los rubros del presupuesto general de la empresa.

Dicho esto, la empresa se encuentra expuesta a riesgos laborales que no han sido gestionados y a sanciones económicas y administrativas conforme a lo estipulado en el Decreto 1072 de 2015, capítulo 11.

Figura 3.

Diagrama de espina de pescado



3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

El plan de acción se definió como una propuesta metodológica para el diseño del SG-SST de Administradores Díaz PH S.A.S. y está orientado a cerrar de manera progresiva las brechas identificadas en el diagnóstico inicial. Las acciones parten de la formalización de la

estructura del sistema, continúan con la identificación y evaluación de riesgos y el establecimiento de controles, establece los mecanismos de gestión y la documentación correspondiente, capacita a los trabajadores y finaliza con la verificación y mejora continua. El objetivo de esta secuencia es que cada producto derivado del plan de acción responda a una causa identificada (Figura 3).

Igualmente, las entrevistas de diagnóstico (Anexo A), respaldan la priorización de dichas acciones, particularmente los hallazgos obtenidos a partir de la entrevista con la gerente general donde manifiesta que no todos los trabajadores con contrato por prestación de servicios cuentan con afiliación al sistema de riesgos laborales, la necesidad de involucrar a los trabajadores y fortalecer sus conocimientos en materia de SST y que la SST es un rubro que no ha sido considerado en el presupuesto general anteriormente. Es por esto, que los objetivos del plan de acción se plantean a continuación, como productos concretos y verificables, con actividades, responsables y un tiempo de cumplimiento estipulado:

3.1 Establecimiento de objetivos

Con el fin de operacionalizar el plan de acción se definieron cinco objetivos de intervención, todos ellos con un resultado concreto esperado durante el desarrollo del proyecto y alineado a los objetivos específicos y las causas raíz identificadas:

- **Objetivo 1:** Elaborar y documentar la matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos teniendo en cuenta la diferenciación de cargos y modalidades de contrato (gerencia, directivas, contadores, administradores delgados y asesores externos) en un plazo de seis semanas teniendo en cuenta la falta actualmente de un mecanismo de identificación y evaluación de riesgos alineado con la estructura organizacional.
- **Objetivo 2:** Formalizar la estructura del sistema mediante la conformación del COPASST (Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo), y la asignación de

un responsable del SG-SST en un plazo de tres semanas y documentarlo mediante los formatos de asignación y el acta de conformación.

- **Objetivo 3:** Diseñar y documentar los instrumentos de planeación y respuesta del sistema como: la política de SST, el plan de trabajo anual para la implementación del sistema, el plan de respuesta ante emergencias y el procedimiento de reporte de incidentes y accidentes, asegurando que el alcance abarque a la totalidad del personal (independientemente de su modalidad contractual).
- **Objetivo 4:** Formalizar la afiliación a ARL del personal por prestación de servicios en un plazo de cuatro semanas, teniendo en cuenta el hallazgo señalado por la gerencia general en la entrevista de diagnóstico frente a la ausencia de afiliaciones del personal bajo esta modalidad de contrato (Anexo A), y documentarlo mediante la consolidación de los soportes correspondientes.
- **Objetivo 5:** Diseñar un programa de capacitaciones en materia de SST dirigido a todos los niveles de la organización en un plazo de seis semanas con un mecanismo de verificación y seguimiento, como respuesta al desconocimiento generalizado en la empresa frente a la normativa aplicable, la cultura organizacional enfocada en lo operativo y el deseo de participación activa por parte de la empresa.

3.2 Descripción de la solución

Teniendo en cuenta que la empresa cuenta con 17 trabajadores y según lo establecido en la Resolución 0312 de 2019, Administradores Díaz PH S.A.S se encuentra en un rango de once a cincuenta trabajadores. A la empresa le aplican veintiún estándares de mínimos del SG-SST que son de cumplimiento obligatorio (Ministerio del Trabajo, 2019). Dicho esto, la propuesta de solución se enfoca en el diseño de un SG-SST que este alineado a la estructura, tamaño y modalidades de contrato de la empresa dando cumplimiento a lo estipulado en la legislación vigente. Teniendo en cuenta el diagnóstico inicial, la brecha principal no se limita

a la falta de documentos, sino a la ausencia de una estructura formal que permita a la empresa identificar riesgos, asignar responsabilidades, capacitar al personal, responder a emergencias, entre otras cosas.

Es por esto, que la solución se plantea a través de productos derivados de las acciones propuestas y no solo como actividades independientes. Para esto, se propone la integración de la SST al proceso de gestión de talento humano, área que será el punto de apoyo en lo que respecta a gestión documental e integración de los trabajadores, sin dejar de lado la responsabilidad que tiene la gerencia sobre el sistema. De hecho, el objetivo, es que la gerencia brinde la dirección, el liderazgo y los recursos; que el COPASST participe de forma activa en la prevención, promoción y seguimiento; que las directivas de áreas apoyen con la información que se requiera para la gestión de riesgos; y que el responsable del sistema coordine a nivel técnico todas las acciones necesarias para la prevención y control de riesgos.

Dicho esto, la solución se desarrolla en seis aspectos complementarios. En primera instancia, se consolida la estructura del sistema mediante la asignación de un responsable y la conformación del COPASST. Como segundo aspecto, se elaborará la matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos diferenciada de acuerdo a tres perfiles de exposición identificados: personal de oficina (gerencia, dirección de tesorería, contadores, asesores externos), personal de campo (administradores delegados que visitan múltiples copropiedades), y personal mixto (dirección de operaciones y administradores delegados en otros puntos de trabajo fijo). Tercero, se documenta la política de SST, el plan de emergencias, el procedimiento de reporte de incidentes y accidentes, y el plan de trabajo anual dando cobertura tanto a colaboradores directos como a prestadores de servicios. Cuarto, se define la ruta para la verificación y regularización de la afiliación al sistema de riesgos laborales de quienes no la tienen. Quinto, se diseña un programa de capacitación bajo dos modalidades: virtual

asincrónica para los contratistas y presencial para el personal directo. Y finalmente, se incluye una auditoría interna que le permita a la gerencia general hacer seguimiento del avance de implementación del SG-SST frente a los estándares mínimos que aplican a Administradores Díaz PH S.A.S de acuerdo a la resolución.

3.3 Secuencia de actividades para ejecución de la solución

Las actividades del plan de acción se organizaron en una secuencia de cinco fases para un tiempo estimado de 18 semanas, tal y como se muestra en la Tabla 1. Cada una de estas fases, permite la obtención de un producto que actúa como insumo para la fase que le sigue; de este modo, se garantiza la trazabilidad del cumplimiento entre los objetivos y los entregables.

La implementación de esta secuencia, parte de la aprobación y organización de la estructura de SST en la empresa; seguido de una ampliación del diagnóstico mediante la identificación y evaluación de riesgos, y del establecimiento de una ruta para la regularización de afiliaciones de ARL del personal; posteriormente, continua con la documentación de instrumentos del sistema; seguido de la formación y capacitación del personal; y finalmente, concluye con la verificación mediante auditoría interna y la formulación de acciones de mejora.

Tabla 1.
Fases del plan de acción

Fase/Actividad	Objetivo asociado	Descripción paso a paso	Descripción detallada de las acciones a ejecutar	Entregable
Fase n°1: Formalización de la estructura de SST	Objetivo 2	1. Presentar y someter el plan de acción a aprobación de la gerencia general. 2. Delegar a un responsable del SG-SST y conformar el COPASST de acuerdo a los lineamientos establecidos por la legislación vigente.	La gerencia dará su aprobación del plan de acción por escrito. Posteriormente se delegará un responsable del SG-SST; y en paralelo, se organizará la conformación del COPASST y se dejará registro de participación, elección y conformación	Acta de aprobación del plan de acción, formato de asignación del responsable del SG-SST, acta de conformación del COPASST y registros de elección y participación.

Fase/Actividad	Objetivo asociado	Descripción paso a paso	Descripción detallada de las acciones a ejecutar	Entregable
Fase n° 2: Ampliación del diagnóstico y afiliación al sistema de riesgos laborales	Objetivo 1 y 4	1.Consolidar cargos y modalidades de contrato 2. Clasificar perfiles de exposición 3. Elaborar la matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos 4. Definir medidas de control frente a los riesgos identificados 5. Revisar uno a uno las afiliaciones de ARL de los trabajadores, gestionar los trámites correspondientes y almacenar el soporte	El responsable del sistema deberá recopilar la información de los diferentes roles y realizar la identificación y valoración de riesgos consolidando los hallazgos en la matriz. En paralelo la dirección de tesorería y talento humano, verificarán uno a uno el estado de afiliación de los trabajadores, gestionando las afiliaciones pendientes y documentando la trazabilidad	Matriz de riesgos y certificados de afiliación
Fase n°3: Documentación y planificación del sistema	Objetivo 3	1.Redactar y someter a firma y aprobación el plan anual de trabajo y la política de SST de la empresa. 2.Diseñar el procedimiento de reporte de incidentes y accidente, y el plan preparación, prevención y respuesta ante emergencias.	De acuerdo a las brechas identificadas se estructurarán los documentos centrales del sistema. En cada documento se definirá alcance (asegurando que aplique para todo el personal y sus actividades laborales), propósito, responsable, actividades y mecanismos de seguimiento. Finalmente, la información de los documentos se le presentara a gerencia para aprobación.	1.Política de SST firmada por gerencia y plan anual de trabajo 2.Procedimiento de reporte de incidentes y accidentes, y plan de respuesta ante emergencias.
Fase Socialización y capacitación	4. Objetivo 5	1.Identificar necesidades de formación de acuerdo a la información recopilada en la identificación de riesgos 2. Definir contenidos y cronogramas 3. Diseñar y dictar la inducción y capacitación inicial de SST a todos los trabajadores	El responsable del sistema diseñara el programa de capacitación con contenidos alineados a los riesgos identificados y la información contenida en los documentos centrales del sistema (política de SST, plan de emergencias y	Programa de capacitaciones, registros de asistencia y formatos de evaluaciones

Fase/Actividad	Objetivo asociado	Descripción paso a paso	Descripción detallada de las acciones a ejecutar	Entregable
		(modalidad virtual y presencial) incluyendo la socialización de los documentos centrales del sistema 4. Aplicar evaluación 5. Consolidar registros	procedimiento de reporte). La estrategia será por mecanismo virtual y presencial adaptado a cada modalidad de cargo, se aplicará una evaluación y se documentará la evidencia de asistencia y aprendizaje.	
Fase Verificación y mejora continua	5. Objetivo 5	1. Construir un instrumento de auditoría interna 2. Revisar la documentación recopilada (los productos) 3. Comparar los resultados con los estándares aplicables de la Resolución 0312 de 2019 4. Identificar oportunidades de mejora 5. Realizar el informe de auditoría 6. Formular acciones de mejora	Se realizará una auditoría interna para verificación del cumplimiento de los 21 estándares aplicables. Posteriormente, se clasificarán los hallazgos para establecer prioridades. Y finalmente, se presentará los hallazgos a la gerencia con un plan de mejora con acciones, responsables, fechas de cumplimiento y mecanismos de seguimiento.	Informe de auditoría y plan de mejora

3.4 Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

Para llevar a cabo el plan de acción se requiere de recursos tecnológicos, humanos, financieros y materiales que se muestran en la Tabla 2. El detalle presupuestal de cada uno de estos ítems se desarrollará en el apartado correspondiente al presupuesto.

Tabla 2.
Recursos para la ejecución del plan de acción

Tipo de recurso	Recurso requerido	Descripción	Funciones y responsabilidades dentro de la ejecución	Uso específico dentro del proyecto	Características y finalidad	Destino de los recursos económicos
Tecnológicos	Almacenamiento documental en la nube	Espacio digital para centralizar el almacenamiento	El responsable del sistema administra la estructura y	Almacenamiento de registros, evidencias de	Debe garantizar acceso para personal	Inicialmente gratuita. Con costos anuales de

Tipo de recurso	Recurso requerido	Descripción	Funciones y responsabilidades dentro de la ejecución	Uso específico dentro del proyecto	Características y finalidad	Destino de los recursos económicos
		nto de documentos del sistema y garantizar la trazabilidad	talento humano garantiza la trazabilidad y la conservación.	capacitación, documentos del sistema, soportes de afiliación y auditorias	autorizado, amplia capacidad de almacenamiento y organización por categorías	suscripción al límite de almacenamiento (<i>Google Drive</i> o <i>One Drive</i>)
	Formulario digital de reporte	Mecanismo digital para facilitar el reporte oportuno de incidentes y accidentes.	El responsable del sistema diseña los formularios y los administra, y talento humano los socializa.	Garantizar la facilidad del reporte oportuno mediante cualquier dispositivo	Debe ser accesible para todo el personal independiente de su cargo y puesto de trabajo, y debe facilitar la trazabilidad de la información.	Gratuito mediante <i>Google Forms</i>
Humanos	Responsable del SG-SST	Persona delegada formalmente para la coordinación técnica de las actividades del sistema y consolidación de la documentación.	Coordinar la identificación de riesgos, elaboración de la matriz, capacitaciones, documentación, seguimiento y reporte de hallazgos.	Ejecución y seguimiento de las cinco fases del plan de acción.	Debe tener los conocimientos requeridos y la disponibilidad de tiempo para realizar seguimientos.	En caso de requerir contratación se incluirá como un costo operativo del sistema.
	COPASST	Instancia de participación que promueve actividades de prevención y seguimiento en el marco de SST	Participar en actividades de promoción, prevención, revisión de hallazgos, acciones de mejora y seguimiento	Participación de los trabajadores, socialización, revisión de hallazgos y seguimiento al plan de mejora	Favorece la cultura organizacional enfocada en la prevención y la participación de los trabajadores	No implica un costo directo, pueden contemplarse recursos para las reuniones o apoyos para capacitaciones
	Gerencia general	Es la máxima instancia de dirección para la aprobación de documentos,	Aprobación del plan de acción, de la política de SST, procedimiento	Aprobación, presupuesto, seguimiento y toma de decisiones	Debe garantizar liderazgo, y disponibilidad de los recursos para que el	Asignación de presupuesto para actividades del sistema y

Tipo de recurso	Recurso requerido	Descripción	Funciones y responsabilidades dentro de la ejecución	Uso específico dentro del proyecto	Características y finalidad	Destino de los recursos económicos
		procedimientos, la asignación de recursos y el respaldo de la integración del sistema a la gestión organizacional de Administradores Díaz PH	s y documentos del sistema, facilitación de recursos, revisión de resultados y liderazgo ejemplar.		sistema no sea un elemento aislado en la organización.	contratación de apoyos en caso de ser necesario.
	Consultora de talento humano	Consultora de apoyo externo que integra aspectos de la SST con la gestión de personas	Brindar apoyo en los procesos de inducción, capacitación, verificación de afiliaciones, y gestión documental y operativa.	Centralización de soportes e integración de la SST a la gestión del personal.	Da lugar a la integración de la SST como parte del mapa de procesos y no como un elemento aislado.	Recursos operativos asociados a actividades de gestión humana.
	Directoras de área	Líderes de área que brindan información operativa, financiera y contractual clave para llevar a cabo el plan de acción.	El área de tesorería brinda información financiera y soportes en relación a las afiliaciones al sistema de riesgos laborales; y el área de operaciones, acerca de las actividades laborales, condiciones y puestos de trabajo	Permite la caracterización de los trabajadores, el seguimiento de las afiliaciones y la coordinación de actividades.	Facilita la adaptación y aplicación del plan de acción mediante información relevante y apoyo operativo.	No requiere recursos adicionales a los propios de la operación.
	Asesoría especializada y elementos de emergencia	Recursos de apoyo que podrían requerirse para complementa	La gerencia autoriza el uso de los recursos, el responsable del sistema	Asesoría externa cuando se requiera para capacitaciones, y la	Debe responder a necesidades identificadas en el diagnóstico o	Honorarios del experto y costos asociados a la compra de elementos

Tipo de recurso	Recurso requerido	Descripción	Funciones y responsabilidades dentro de la ejecución	Uso específico dentro del proyecto	Características y finalidad	Destino de los recursos económicos
		Implementación del sistema.	establece las necesidades técnicas y monitorea la contratación	adquisición de botiquín, camilla y extintor.	el plan de mejora, evitando adquisiciones injustificadas.	de atención de emergencias
Financieros	Afiliaciones al sistema de riesgos laborales	Recursos asignados a la formalización de la afiliación de ARL de los trabajadores por prestación de servicios identificados.	Tesorería y talento humano verifican uno a uno la afiliación, gestionan el trámite y conservan el soporte.	Regularización y documentación de las afiliaciones de ARL	Permite atender la brecha identificada en las entrevistas en relación a las afiliaciones del personal por prestación de servicios y garantizar y documentar la cobertura de los trabajadores frente a riesgos laborales.	Pago de aportes o costos de afiliación según la modalidad contractual.
Materiales	Papelería	Material para registros y soportes en formato físico	El responsable del sistema y talento humano administran los registros	Registros de asistencia a capacitaciones, actas y demás soportes que deban ser diligenciados en físico.	Debe utilizarse de manera controlada, dando prelación a la trazabilidad digital.	Papel, impresiones y fotocopias.

Nota: Los recursos definidos conforman categorías del presupuesto que se requieren para la viabilidad de la propuesta, los valores específicos serán definidos en el presupuesto.

4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuesto

4.1 Alcance final de la solución

El alcance final de la propuesta abarca el desarrollo integral del diseño del SG-SST; es decir, la documentación que lo compone, el programa de capacitación, los mecanismos de afiliación y de auditoría del sistema; y así mismo, aplica a los 17 trabajadores, a todas las modalidades de contrato y puestos de trabajo. Dicho esto, el alcance comprende la formalización de la estructura del SG-SST, la elaboración de la matriz de riesgos acorde a los tres perfiles de exposición de los trabajadores, el diseño de los documentos centrales del sistema, la regularización de afiliaciones a la ARL del personal y la formalización de un

mecanismo de auditoría interna con el fin de garantizar la mejora continua y el cumplimiento de los estándares mínimos aplicables de la Resolución 0312 de 2019.

Se excluye del alcance la ejecución de las acciones de mejora continua derivadas de los hallazgos de la auditoría interna, la contratación definitiva de personal para tales fines, la certificación del sistema ante un tercero y la ampliación de la implementación del SG-SST a las copropiedades y personal externo que trabaja en ellas.

En cuanto a las partes interesadas, se identificaron actores que se benefician de los resultados, y actores que pueden influir en la ejecución del plan de acción, así como sus necesidades en relación al SG-SST, tal y como se muestra en la Tabla 3.

Igualmente, dada la estructura organizacional de la empresa, es indispensable que la gestión de estas partes priorice el liderazgo de la gerencia, la articulación con el área de gestión humana y la participación de los trabajadores y los contratistas, sin dejar de lado la interacción con los actores externos concernientes a la gestión de riesgos.

Tabla 3.

Identificación de partes interesadas

Parte interesada	Nivel de interés	Nivel de influencia	Necesidades expectativas e influencia
Gerencia general	Alto	Alto	Subsanar la ausencia del SG-SST y participar de manera directa en las decisiones, aprobación, documentación y seguimiento de hallazgos en materia de SST,
Talento humano	Alto	Alto	Integrar la SST a los procesos de gestión humana, mantener una articulación permanente con el responsable del SG-SST y apoyar en inducción, capacitación y trazabilidad documental.
Responsable del SG-SST	Alto	Alto	Garantizar el cumplimiento de los estándares aplicables a la empresa, coordinar y liderar a nivel técnico las cinco fases, consolidar evidencias, hacer seguimiento y reportar a la gerencia
COPASST	Alto	Medio	Capacitarse, promover una cultura preventiva, y participar activamente en el seguimiento, revisión y socialización de resultados.
Directivas (tesorería y operaciones), trabajadores y contratistas	Alto	Bajo	Conocer los riesgos, participar de las capacitaciones y canales accesibles de reporte.
ARL	Medio	Medio	Brindar asesoría, capacitación y apoyo técnico en las actividades correspondientes; y verificar el cumplimiento de la empresa frente a los estándares mínimos de la resolución.

Cientes (copropiedades)	Alto	Bajo	Facilitar la articulación de condiciones seguras, teniendo en cuenta la responsabilidad solidaria sobre el personal tercerizado de acuerdo a lo establecido en el artículo 34 del Decreto 1072 de 2015 (Ministerio de Trabajo, 2015)
Asesoría jurídica	Medio	Medio	Garantizar el cumplimiento de la normativa, minimizar el riesgo de multas y sanciones y brindar asesoría jurídica especializada y revisión de aspectos contractuales o técnicos.

4.2 Identificación de las actividades para ejecución

A fin de asegurar la trazabilidad entre la planeación y la ejecución del plan de acción se identificaron las actividades principales asociadas a cada fase y se asignó un responsable de cada una de ellas como puede verse en la Tabla 4. Esta estructura, facilita el seguimiento de los avances por parte de la gerencia y permite verificar de forma continua que ninguna de las actividades propuestas quede por fuera.

Tabla 4.

Actividades del plan de acción y responsables de su ejecución

Fase	Actividad	Responsable
Fase n°1: Formalización de la estructura de SST	Presentar el plan de acción a la gerencia general para someterlo a aprobación.	Talento humano y gerencia general
	Delegar a un responsable del SG-SS, conformar el COPASST, y documentarlo.	Responsable del SG-SST y gerencia general
Fase n° 2: Ampliación del diagnóstico y afiliación al sistema de riesgos laborales	Consolidar cargos y modalidades de contrato	Responsable del SG-SST, talento humano y dirección de operaciones
	Clasificar perfiles de exposición	Responsable del SG-SST
	Elaborar la matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos	Responsable del SG-SST
	Revisar el estado de las afiliaciones a ARL de todos los trabajadores, gestionar el trámite de quienes no están afiliados y almacenar los soportes	Responsable del SG-SST y directora de tesorería
Fase n°3: Documentación y planificación del sistema	Redactar y someter a aprobación y firma la política de SST y el plan de trabajo anual de la empresa	Responsable del SG-SST y gerencia general
	Diseñar el procedimiento de reporte de incidentes y accidentes y el plan de emergencias	Responsable del SG-SST
Fase 4. Socialización y capacitación	Identificar necesidades de formación de acuerdo a la información consolidada en la matriz de riesgos	Responsable del SG-SST

	Definir contenidos y cronogramas para el programa de capacitaciones	Responsable del SG-SST
	Diseñar y dictar la capacitación de inducción de SST a todos los trabajadores (modalidad virtual y presencial), incluyendo la socialización de los documentos centrales del SG-SST	Responsable del SG-SST, talento humano y COPASST
	Aplicar una evaluación de conocimientos y diligenciar los registros	Responsable del SG-SST y talento humano
Fase 5. Verificación y mejora continua	Construir un instrumento de auditoría interna	Responsable del SG-SST
	Hacer la revisión de los productos (registros y soportes documentales)	Responsable del SG-SST y COPASST
	Redactar el informe de auditoría con las oportunidades de mejora identificadas y formular acciones de mejora	Responsable del SG-SST
	Presentar el informe a gerencia	Responsable del SG-SST y gerencia general

La asignación de responsables se realizó teniendo en cuenta la estructura organizacional que se describe en el diagnóstico inicial. De manera que, la gerencia es la instancia máxima que tiene la autoridad para aprobar, tomar decisiones y asignar los recursos; el responsable del SG-SST se encarga de la coordinación técnica de todas las actividades que componen el sistema; talento humano articula la gestión documental y la SST con la gestión del personal; operaciones brinda información que se requiera sobre las condiciones y puestos de trabajo; tesorería apoya la gestión financiera y por ende la gestión de aportes de seguridad social; y el COPASST fortalece la participación de los trabajadores.

4.3 Cronograma de ejecución

El cronograma de ejecución fue estructurado a partir de la secuencia de fases propuesta, distribuyendo las actividades en un periodo de 18 semanas. En la Tabla 5 se muestra la programación de actividades bajo un formato de diagrama de Gantt. Las actividades que allí se presentan, siguen un orden consecutivo de acuerdo a la secuencia de las fases planteadas. Las casillas de color gris, muestran el tiempo específico (semana a semana) en el que se ira desarrollando cada una de las fases; de manera que, el producto de una actividad pueda aprovecharse para la ejecución de otra que le sigue y el plan de acción se lleve a cabo de forma organizada.

		incidentes y accidentes y el plan de emergencias		
Fase Socialización y capacitación	4.	Identificar necesidades de formación de acuerdo a la información consolidada en la matriz de riesgos		
		Definir contenidos y cronogramas para el programa de capacitaciones		
		Diseñar y dictar la capacitación de inducción de SST a todos los trabajadores (modalidad virtual y presencial), incluyendo la socialización de los documentos centrales del SG-SST		
		Aplicar una evaluación de conocimientos y diligenciar los registros		
Fase Verificación y mejora continua	5.	Construir un instrumento de auditoría interna		
		Hacer la revisión de los productos (registros y soportes documentales)		
		Redactar el informe de auditoría con las		

oportunidades de mejora identificadas y formular acciones de mejora	
Presentar el informe a gerencia	

4.4 Presupuesto

En la Tabla 6 se muestra el presupuesto para la ejecución del plan de acción, el cual se elaboró a partir de la descripción de los recursos mencionados en el numeral 3.4, e incluye rubros como el recurso humano, los costos relacionados con la regularización de afiliaciones de los trabajadores, la compra de elementos de emergencia, materiales de papelería y recursos tecnológicos de almacenamiento. Los valores de cada rubro están expresados en pesos colombianos y basados en estimaciones de precios de acuerdo a las referencias del mercado local.

Tabla 6.

Presupuesto para la ejecución del plan de acción

Categoría	Recurso	Descripción	Valor estimado (COP) para 18 semanas	Periodicidad
Tecnológico	Almacenamiento documental en la nube	Suscripción al superar el límite de la capacidad gratuita de almacenamiento de la nube (Google Drive o One Drive)	\$600.000	Anual (único pago)
Tecnológico	Formulario digital de reporte	Link de Google Forms como mecanismo de reporte de incidentes.	\$0	Gratuito
Humano	Responsable del SG-SST	Contratación por prestación de servicios de un profesional en SST para la coordinación técnica de la implementación de las cinco fases del plan de acción y para el diseño	\$4.275.000	Pagos mensuales de \$950.000
Humano	COPASST	Grupo de trabajadores que participan de forma activa en actividades de promoción, prevención y seguimiento en el marco de SST	\$0	Gratuito

Categoría	Recurso	Descripción	Valor estimado (COP) para 18 semanas	Periodicidad
Humano	Gerencia general	Instancia máxima de dirección para la aprobación de documentos, procedimientos, la asignación de recursos y el respaldo de la integración del sistema a la gestión organizacional de Administradores Díaz PH	\$0	Rubro ya incluido dentro del presupuesto general de la empresa.
Humano	Consultora de talento humano	Consultora de apoyo externo que integra aspectos de la SST con la gestión de personas	\$0	Rubro ya incluido dentro del presupuesto general de la empresa.
Humano	Directoras de área	Líderes de área que brindan información operativa, financiera y contractual clave para llevar a cabo el plan de acción.	\$0	Rubro ya incluido dentro del presupuesto general de la empresa.
Financiero	Afiliaciones al sistema de riesgos laborales	Regularización de afiliación al sistema de riesgos laborales de todo el personal.	\$1.500.000	Pagos mensuales de \$300.000 de ARL mediante planilla de aportes
Financiero	Elementos de emergencia	Botiquín tipo A, camilla y extintor de gas carbónico de 10 lb	\$800.000	Única compra
Humano	Asesoría especializada externa	Apoyo de un experto en SST para capacitaciones especializadas de acuerdo a los riesgos identificados en la matriz IPER.	\$300.000	Un (01) apoyo bimensual de acuerdo a necesidad
Materiales	Papelería	Una resma de papel tamaño carta para la impresión de registros y documentos que se requieran en formato físico	\$85.000	Compra mensual de una resma (\$17.000 unid.)
Imprevistos	Contingencias (10%) del subtotal	Destinado para cubrir los ajustes que no están previstos en la ejecución del plan de acción	\$756.000	Única
Total			\$8.316.000 (COP)	

El presupuesto para la implementación asciende a los \$8.316.000, siendo la contratación del responsable del sistema, el rubro de mayor peso. Seguido de este rubro, se encuentra la afiliación al sistema de riesgos laborales del personal activo (lo que responde a la necesidad planteada en las entrevistas iniciales con la gerencia general). Rubros como los materiales, los recursos tecnológicos y la asesoría de un experto, representan una menor proporción del presupuesto, lo que confirma que la inversión que la empresa requiere hacer con mayor urgencia para corregir la ausencia del sistema, es esencialmente de carácter humano en mayor medida que de herramientas o infraestructura.

El propósito es que este presupuesto se integre al presupuesto anual de la empresa de forma permanente, de manera que se asegure la sostenibilidad del SG-SST luego de finalizar la ejecución del proyecto.

Referencias:

- Carreño, D. G., Ardila, K. N., & Osorio, L. P. (2020). Desarrollo de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo en Colombia a partir del Decreto 1072: una revisión sistemática. *Via Inveniendi Et Iudicandi*, 15(2), 37-57.
- Congreso de la República de Colombia. (2021). *Ley 675 de 2001*.
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4162>
- FASEM. (2026). *Decreto 1072 de 2015: qué dice sobre el SG-SST y cómo aplicarlo*.
<https://fasem.com.co/blog/decreto-1072-de-2015-que-dice-sobre-el-sg-sst-y-como>
- Ministerio del Trabajo. (2015). Decreto 1072 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
- Ministerio del Trabajo. (2019). Resolución 0312 de 2019. Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

- Ortíz, R. L., Suaza, C. M., & Restrepo, A. (2018). Identificación de las barreras actuales en la estructuración e implementación del SG-SST en micro y pequeñas empresas del municipio de Itagüí. *Revista Teinnova*, 3, 29-35.
- Osman Andrés, L. A., Parra Guerrero, G., & Byron Alfonso, P. P. (2024). *Desafíos en la implementación del Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo en organizaciones de Bogotá: Un Análisis Real*. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior-CUN.
<https://repositorio.cun.edu.co/entities/publication/2141cc67-069e-43f7-bd34-7fc4fc2e206d>
- Ruiz Moyano, A. C., Carabali Viafara, D. F., & Díaz Betancur, D. M. (2024). Bienestar laboral como estrategia de innovación y productividad hacia la alta gerencia en empresas de la salud en Colombia.
- Sabentis. (2026). *SG-SST en Colombia según el Decreto 1072: qué exige la norma y cómo gestionarlo*. <https://www.sabentis.com/blog/sg-sst-decreto-1072-colombia/>
- Santana Londoño, M. V., Mondragón Duarte, S. L., Restrepo Montoya, C. A., & Flórez Guzmán, M. H. (2023). Implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST. *Revista republicana*, (34), 209-224.
- UGPP. (2025). *Seguridad social para trabajadores independientes*.
<https://www.ugpp.gov.co/seguridad-social-trabajadores-independientes/>

Anexo A. Guion y transcripción de entrevistas de diagnostico

Entrevista 1: Gerencia general

Pregunta: ¿Hace cuánto tiempo constituyo Administradores Díaz PH S.A.S.?

Respuesta: 13 años

Pregunta: ¿Cómo está organizada la empresa actualmente estructuralmente?

Respuesta: Tiene sus áreas y departamentos. Estoy yo en la gerencia, está la directora de operaciones y de tesorería, los administradores delegados, los contadores y tenemos dos consultores, un asesor jurídico, y una consultora de talento humano

Pregunta: ¿En qué consisten sus funciones diarias?

Respuesta: Supervisar, planear, organizar y ejecutar de la mano de mi equipo de trabajo

Pregunta: ¿Sabe lo que es un SG-SST?

Respuesta: Si

Pregunta: ¿Cómo lo entiendes?

Respuesta: Eh... es un tema de prevención de riesgos en asuntos laborales

Pregunta: ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en seguridad y salud en el trabajo desde que constituiste a la empresa? Mencione cual

Respuesta: Si, un seminario de SG-SST

Pregunta: ¿Qué situaciones de riesgo identifica en el desarrollo de sus actividades?

Respuesta: No ninguno, de pronto en el traslado de las delegadas a los edificios.

Pregunta: ¿Qué ocurre actualmente si usted tiene un accidente o incidente durante el desarrollo de sus actividades?

Respuesta: No todo el personal esta con ARL, solo los que están directos, pero tenemos personal por prestación de servicios, algunos delegados y los contadores.

Pregunta: ¿Considera que la empresa debería invertir en un SG-SST?, ¿Por qué?

Respuesta: Si, porque no solo es mi respaldo sino también para los trabajadores

Pregunta: ¿Cuál es la razón de que en este momento no este incluido como un rubro en el presupuesto?

Respuesta: Porque en su momento no le vi la importancia

Pregunta: ¿Qué dificultades cree que tendría la empresa para implementar un SG-SST?

Respuesta: Económico, porque no está presupuestado y el personal externo no paga actualmente ARL, y creo que en eso hemos sido muy flexibles.

Pregunta: ¿Tiene alguna sugerencia para el diseño del sistema?

Respuesta: Me gustaría involucrar al personal y que entiendan la importancia del sistema

Entrevista 2: Directora de operaciones

Pregunta: ¿Hace cuánto tiempo trabaja en Administradores Díaz PH S.A.S.?

Respuesta: Mas o menos unos 15 años en ir y venir, pero la mayor parte de mi vida he trabajado aca.

Pregunta: ¿En qué consisten sus funciones diarias?

Respuesta: Revisar el correo y dar respuesta a todos los delegados, dar soporte a pendientes, reunirme con ellos cada mes virtualmente o presencialmente, hacer seguimiento, velar que en los edificios todo este bien, dar soporte a los propietarios.

Pregunta: ¿Sabe lo que es un SG-SST?

Respuesta: Si, es la manera que tenemos de prevenir futuras situaciones por causa del trabajo, crear espacios donde tengamos por ejemplo una camilla, un botiquín y saber cómo actuar, por ejemplo, nosotros acá en la oficina

Pregunta: ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en seguridad y salud en el trabajo desde que ingresó a la empresa?

Respuesta: Hace como dos años.

Pregunta: ¿Recuerda sobre que era?

Respuesta: No, no recuerdo muy bien

Pregunta: ¿Qué situaciones de riesgo identificas en el desarrollo de sus actividades?

Respuesta: Cuando uno sale y hace visitas, de pronto acá en la oficina no he visto una situación de riesgo físicamente, esta de pronto uno mas expuesto cuando sale y se traslada de un lugar a otro.

Pregunta: ¿Qué ocurre actualmente si usted tiene un accidente o incidente durante el desarrollo de sus actividades?

Respuesta: Se acude a la ARL y se reporta por ser de trabajo, hasta ahí se, que uno debe decir la causa, el momento en que ocurrió...

Pregunta: ¿Considera que la empresa debería invertir en un SG-SST?, ¿Por qué?

Respuesta: Si, me parecería bien porque es una empresa que de todas maneras esta creciendo, y en el caso de los delegados que tienen que salir, pienso que si.. es muy necesario.

Pregunta: ¿Qué dificultades cree que tendría la empresa para implementar un SG-SST?

Respuesta: Costos tal vez, aunque creería que le empresa no tendría ninguna dificultad para hacerlo y con una buena capacitación sería bueno.

Pregunta: ¿Tiene alguna sugerencia para el diseño del sistema?

Respuesta: No conozco mucho para ser honesta, pero uno al ver las necesidades de la empresa, uno si puede ver lo que te digo de los traslados, yo creo que también es un tema que tiene que venir desde la gerencia, determinar bien los procesos y que todas las partes estén involucradas teniendo en cuenta a todos los departamentos.

Entrevista 3: Administradora delegada

Pregunta: ¿Hace cuánto tiempo trabaja en Administradores Díaz PH S.A.S.?

Respuesta: Llevo ya unos 16 años

Pregunta: ¿En qué consisten sus funciones diarias?

Respuesta: Estar pendientes de los edificios, responder los requerimientos que allá, atender casos puntuales, atender los trabajos en curso, y las visitas si son semanales a los edificios y se envían los informes correspondientes por medio del aplicativo de la empresa

Pregunta: ¿Sabe lo que es un SG-SST?

Respuesta: Si, es buscar protegernos tanto los administrativos como las personas que operan en nuestros conjuntos.

Pregunta: ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en seguridad y salud en el trabajo desde que ingresó a la empresa?

Respuesta: Por la empresa no, pero si por los edificios.

Pregunta: ¿Qué situaciones de riesgo identifica en el desarrollo de sus actividades?

Respuesta: En la oficina no mucho, pero de pronto si cuando uno sale como tal a los edificios a hacer las visitas, por ejemplo, una caída o un robo

Pregunta: ¿Qué ocurre actualmente si usted tiene un accidente o incidente durante el desarrollo de sus actividades?

Respuesta: Estando trabajando yo siempre me dirijo a la EPS, pero creo que uno lo debe hacer por la ARL

Pregunta: ¿Considera que la empresa debería invertir en un SG-SST?, ¿Por qué?

Respuesta: Si, porque ya la empresa ha crecido y si creo que debemos tener esa cobertura para determinar que se debe hacer ante situaciones puntuales.

Pregunta: ¿Qué dificultades cree que tendría la empresa para implementar un SG-SST?

Respuesta: De pronto el poder reunirnos en un mismo espacio.

Pregunta: ¿Tiene alguna sugerencia para el diseño del sistema?

Respuesta: Que las personas que son lideres estén comprometidas en el desarrollo de las actividades.