

**GESTIÓN DEL RIESGO Y SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD
OCUPACIONAL SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NTC ISO 31000:2011 Y
LA NTC OHSAS 18001:2007 RESPECTIVAMENTE PARA FITNESS PEOPLE
C.M.D. S.A.S.**

NANCY YOHANA SUÁREZ JIMÉNEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2014

**GESTIÓN DEL RIESGO Y SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD
OCUPACIONAL SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NTC ISO 31000:2011 Y
LA NTC OHSAS 18001:2007 RESPECTIVAMENTE PARA FITNESS PEOPLE
C.M.D. S.A.S.**

NANCY YOHANA SUÁREZ JIMÉNEZ

**Trabajo de grado para optar al título de
Ingeniera Industrial**

**Director
MBA. WILLIAM HOYOS TORRES
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2014

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

A Dios, a mi madre en el cielo.

A mi padre, mis hermanos.

A Juan L.

A mis familiares y amigos.

A Claudia.

*Y agradecimiento profundo a quienes
me apoyaron, acompañaron y formaron en este proceso.*

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	19
1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO	22
1.1 TÍTULO DEL PROYECTO	22
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
1.3 JUSTIFICACIÓN	23
1.4 ALCANCE DEL PROYECTO.....	23
1.5 OBJETIVOS	24
1.5.1 Objetivo General.	24
1.5.2 Objetivos específicos.	24
2. MARCO TEÓRICO	26
2.1 CICLO PHVA.	26
2.2 NORMA NTC ISO 31000:2011.	26
2.3 NORMA NTC OHSAS 18001:2007.....	31
3. MARCO LEGAL	34
4. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	37
4.1 LA INDUSTRIA DEL DEPORTE IN DOOR.	37
4.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.	39
4.2.1 Historia.....	39
4.2.2 Misión.....	40
4.2.3 Visión.	40
4.2.4 Objetivos Corporativos.....	40
4.2.5 Valores.....	41
4.2.6 Ubicación.	41
4.3 ANÁLISIS DOFA	42
4.4 ANÁLISIS DE COMPORTAMIENTO DE VENTAS.	44

4.5 CORRESPONDENCIA ENTRE ISO 31000:2011 Y OHSAS 18001:2007	46
4.5.1 Gestión del Riesgo.....	46
5. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO	50
5.1 DIAGNÓSTICO	50
5.2 PLANIFICACIÓN.....	50
5.3 DOCUMENTACIÓN	51
5.4 IMPLEMENTACIÓN	51
5.5 EVALUACIÓN	52
5.6 SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	53
6. DIAGNÓSTICO INICIAL DE FITNESS PEOPLE S.A.S. CON RESPECTO A LA GESTIÓN DEL RIESGO Y LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	54
6.1 REVISIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS LINEAMIENTOS DE LA NTC-ISO 31000:2011.	54
6.2 REVISIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NTC-OHSAS 18001:2007.....	57
7. MARCO DE REFERENCIA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO.....	61
7.1 LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO.....	61
7.1.1 Contexto externo.....	61
7.1.2 Contexto interno.....	65
7.2 POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO.....	73
7.3 RENDICIÓN DE CUENTAS Y RECURSOS	73
7.4 PLAN PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO	73
8. GESTIÓN DEL RIESGO PARA LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	75
8.1 CONTEXTO ORGANIZACIONAL.....	75
8.2.1 Contexto externo.....	75
8.2.2 Contexto interno.....	76
8.2 CONTEXTO DEL PROCESO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO	77
8.2.1 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo y alcance.	77
8.2.2 Objetivos para la Seguridad y Salud en el Trabajo.	78
8.2.3 Programas.	79

8.2.4 Funciones, responsabilidades y autoridad.....	82
8.2.5 Competencia, formación y toma de conciencia.....	84
8.2.6 Comunicación, participación y consulta.....	86
8.2.7 Metodología para la valoración de los riesgos en SST.....	86
8.2.8 Documentación.....	87
8.2.9 Control de documentos.....	88
8.3 CRITERIOS DEL RIESGO.....	89
8.4 VALORACIÓN DE LOS RIESGOS EN SST.....	89
8.4.1 Identificación del riesgo.....	91
8.4.2 Análisis del riesgo.....	91
8.4.3 Evaluación del riesgo.....	91
8.4 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS EN SST.....	92
8.4.1 Control operacional.....	93
8.4.2 Preparación y respuesta ante emergencias.....	94
8.5 MONITOREO Y REVISIÓN.....	95
8.5.1 Medición y seguimiento al desempeño.....	95
8.5.2 Evaluación del cumplimiento legal y otros.....	96
8.5.3 Investigación de incidentes. No conformidades y acciones correctivas y preventivas.....	96
8.5.4 Control de registros.....	97
9. AUDITORÍA A LA GESTIÓN DEL RIESGO Y AL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	98
9.1 PRIMERA AUDITORÍA.....	98
9.2 SEGUNDA AUDITORÍA.....	101
9.3 VERIFICACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO.....	102
10. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.....	103
11. CONCLUSIONES.....	104
12. RECOMENDACIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	108

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Cumplimiento de objetivos del proyecto de grado.....	20
Cuadro 2. Aplicabilidad herramientas para valoración del riesgo.	30
Cuadro 3. Normatividad colombiana en seguridad y salud en el trabajo.	34
Cuadro 4. Análisis DOFA en Fitness People C.M.D. S.A.S.	42
Cuadro 5. Correspondencia de normas ISO 31000:2011 y OHSAS 18001:2007.	48
Cuadro 6. Criterios de calificación lista de chequeo para ISO 31000:2011.	54
Cuadro 7. Resumen del nivel de cumplimiento de requisitos ISO 31000:2011.....	55
Cuadro 8. Criterios de calificación lista de chequeo para OHSAS 18001:2007.	58
Cuadro 9. Resumen del nivel de cumplimiento de requisitos OHSAS18001:2007	58
Cuadro 10. Proyección de población 2014.	63
Cuadro 11. Estratificación de la población en el AMB, 2005.....	63
Cuadro 12. Servicios ofrecidos en Fitness People C.M.D. S.A.S.	66
Cuadro 13. Relación de colaboradores Fitness People.	68
Cuadro 14. Subprogramas del SG-SST en Fitness People.	80
Cuadro 15. Responsabilidad y autoridad en el SG-SST.	82
Cuadro 16. Documentación del SG-SST para Fitness People.....	87
Cuadro 17. Hallazgos primera auditoría.....	99
Cuadro 18. Hallazgos segunda auditoría.	101
Cuadro 19. Nivel de cumplimiento de requisitos del SG-SST	102

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Relaciones entre los principios, el marco de referencia y los procesos para la gestión del riesgo.....	27
Figura 2. Modelo de sistema de gestión para las normas OHSAS	32
Figura 3. Facturación 2011 gimnasios.....	38
Figura 4. Penetración del mercado en América Latina y Brasil.....	39
Figura 5. Fitness People Provenza	41
Figura 6. Comportamiento de ventas 2010-2014.....	45
Figura 7. Resultados del diagnóstico inicial ISO 31000:2011.....	56
Figura 8. Nivel general cumplimiento lineamientos de la norma ISO 31000:2011.....	56
Figura 9. Instalaciones Fitness People C.M.D. S.A.S.....	67
Figura 10. Organigrama Fitness People C.M.D. S.A.S.....	71
Figura 11. Mapa de procesos Fitness People C.M.D. S.A.S.....	72
Figura 12. Sensibilización y capacitación a personal de Fitness People.....	85
Figura 13. Capacitación rutas de evacuación, manejo de extintores.....	94

RESUMEN

TÍTULO: GESTIÓN DEL RIESGO Y SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NTC ISO 31000:2011 Y LA NTC OHSAS 18001:2007 RESPECTIVAMENTE PARA FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S.*

AUTOR: SUÁREZ JIMÉNEZ, Nancy Yohana**

PALABRAS CLAVES: ISO, OHSAS, Gestión del Riesgo, Riesgo, Seguridad y Salud en el Trabajo, Sistema de Gestión, Implementación, Auditoría Interna, Mejora continua.

DESCRIPCIÓN: El desarrollo de este trabajo de grado se fundamenta en la aplicación de la Gestión del Riesgo según los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011 enfocado en los riesgos en seguridad y salud en el trabajo, complementado con la implementación de un Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional según los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007 en Fitness People Centro Médico Deportivo S.A.S., como parte del proceso que ha iniciado la organización por gestionar sus riesgos desde una perspectiva objetiva y estructurada y de hacer la mejora continua su filosofía.

Este documento describe las etapas de diseño, documentación e implementación de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, desde la perspectiva de la Gestión del riesgo, partiendo de un análisis DOFA y del diagnóstico inicial para evaluar la situación actual de la organización en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, implicando en primera instancia el diseño del marco de referencia, permitiendo determinar los aspectos fundamentales que rodean a la organización y el compromiso de parte de Fitness People para su aplicación.

Diseñado el marco de referencia para la organización y para los riesgos en Seguridad y Salud en el Trabajo (políticas, objetivos, alcance, responsabilidades, programas, documentos), se valoraron los riesgos de SST, apoyados en la Guía Técnica Colombiana GTC 45:2010, estableciéndose a cuales se debía aplicar un tratamiento, priorizando aquellos que representaba mayor riesgo y proponiendo su tratamiento a través estrategias y del control operacional.

Finalmente se determinaron los mecanismos para monitorear y revisar la gestión de los riesgos en SST y resultado de dos auditorías internas, se documentaron los hallazgos y se implementaron sus respectivos planes de mejora.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Director: William Hoyos Torres, Ingeniero Industrial.

ABSTRACT

TITLE: RISK MANAGEMENT AND OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY MANAGEMENT SYSTEM BASED ON GUIDELINES FROM NTC ISO 31000:2011 AND OHSAS 18001:2007 FOR FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S

AUTHOR: SUÁREZ JIMÉNEZ, Nancy Yohana**

KEYWORDS: ISO (International Organization for Standardization), OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series), Risk Management, Risk, Safety and Health at Work, Management System, Implementation, Internal Audit, Continuous Improvement.

DESCRIPTION: The development of this graduation project is based on the application of risk management according to the NTC ISO 31000:2011 guidelines which are focused on health and safety risks at work and complementing with the implementation of a Health and Safety System according with the NTC OHSAS 18001:2007 requirements for the Sports Medical Center FITNESS PEOPLE S.A.S, as part of the process that the company has started to manage its risks from an objective and structured perspective and to make continuous improvement its philosophy.

This document describes the stages of design, documentation and implementation of a Safety and Health System at Work, from the perspective of risk management, based on a SWOT analysis of the initial diagnosis and to assess the current status of the organization in Occupational Health and Safety. First of all, it involves the framework design to identify key issues surrounding the company and people's commitment for implementation.

Having designed the framework for the enterprise and for the risks in Health and Safety in the workplace (policies, objectives, scope, responsibilities, programs, and documents), SSTs' risks were assessed, supported by the Colombian Technical Guide GTC 45:2010, establishing what risks required a special treatment, prioritizing those which represented higher risk and proposing their treatment through strategies and operational control.

Finally, mechanisms to monitor and review the risk management in SST were determined, two intern audits were executed and the findings were documented and improvement plans were implemented.

* Degree Project.

** Faculty of Physico-Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director: Engineer William Hoyos Torres.

GLOSARIO

ACCIDENTE DE TRABAJO. Suceso repentino que sobreviene por causa o con ocasión del trabajo, y que produce en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte. Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador o durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, incluso fuera del lugar y horas de trabajo (Decisión 584 de la Comunidad Andina de Naciones).

ACCIDENTE. Es un incidente que da lugar a lesión, enfermedad o víctima mortal.

ACCIÓN CORRECTIVA. Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

ACCIÓN PREVENTIVA. Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

ACTO INSEGURO. Son las fallas, errores u omisiones que hacen las personas al realizar un trabajo, tarea o actividad y que pudieran ponerlas en riesgo de tener un accidente.

ANÁLISIS DEL RIESGO. Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel del riesgo.

AUDITORÍA. Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener "evidencias de la auditoría" y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los "criterios de auditoría".

COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (COPASST). Es un organismo de coordinación entre el empleador y sus trabajadores, encargado de promover y vigilar las normas y sistemas de salud ocupacional dentro de la empresa. Debe estar compuesto por un número igual de

representantes del empleador y de los trabajadores con sus respectivos suplentes, de acuerdo a la reglamentación vigente (Resolución 2013 de 1986).

COMUNICACIÓN Y CONSULTA. Procesos continuos y reiterativos que una organización lleva a cabo para suministrar, compartir u obtener información e involucrarse en un diálogo con las partes involucradas con respecto a la gestión del riesgo.

CONSECUENCIA. Resultado de un evento que afecta los objetivos.

CONTEXTO EXTERNO. Ambiente externo en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos.

CONTEXTO INTERNO. Ambiente interno en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos.

CONTROL. Medida que modifica el riesgo.

CRITERIOS DEL RIESGO. Términos de referencia frente a los cuales se evalúa la importancia de un riesgo.

DESEMPEÑO DE S Y SO. Resultados medibles de la gestión de una organización en relación con sus riesgos de S y SO.

DOCUMENTO. Información y su medio de soporte.

ENFERMEDAD LABORAL. Es enfermedad laboral la contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar (Adaptada de la Ley 1562 de 2012).

ENFERMEDAD. Condición física o mental adversa identificable, que surge, empeora o ambas, a causa de una actividad laboral, una situación relacionada con el trabajo o ambas.

EVALUACIÓN DEL RIESGO. Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo, para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables o tolerables.

EVENTO. Presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.

FUENTE DE RIESGO. Elemento que solo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo.

GESTIÓN DEL RIESGO. Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.

IDENTIFICACIÓN DEL PELIGRO. Proceso para reconocer si existe un peligro y definir sus características.

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO. Proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo.

INCIDENTE. Evento(s) relacionado(s) con el trabajo, en el (los) que ocurrió o pudo haber ocurrido lesión o enfermedad (independiente de su severidad), o víctima mortal. Un incidente en el que no hay lesión, enfermedad ni víctima mortal, se puede denominar como "casi-accidente" (situación en la que casi ocurre un accidente).

LUGAR DE TRABAJO. Cualquier espacio físico en el que se realizan actividades relacionadas con el trabajo, bajo el control de la organización.

MARCO DE REFERENCIA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO. Conjunto de componentes que brindan las bases (política, los objetivos, comando y compromiso) y las disposiciones (planes, relaciones, rendición de cuentas, recursos, procesos y actividades), de la organización para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la organización.

MEJORA CONTINUA. Proceso recurrente de optimización de un sistema de gestión para lograr mejoras en su desempeño, de forma coherente con la política de la organización.

MONITOREO. Verificación, supervisión, observación crítica o determinación continua del estado con el fin de identificar cambios con respecto al nivel de desempeño exigido o esperado.

NIVEL DEL RIESGO: Magnitud de un riesgo o de una combinación de riesgos, expresada en términos de combinación de las consecuencias y su probabilidad. No conformidad. Incumplimiento de un requisito.

OBJETIVO DE S Y SO. Propósito en S y SO en términos del desempeño de S y SO de una organización.

PANORAMA DE FACTORES DE RIESGO. Es una forma sistemática de identificar, localizar, valorar, y jerarquizar condiciones de riesgo laboral a que están expuestos los trabajadores, que permite el desarrollo de las medidas de intervención.

PARTE INTERESADA. Persona o grupo, dentro o fuera del lugar de trabajo involucrado o afectado por el desempeño en seguridad y salud ocupacional de una organización.

PARTE INVOLUCRADA. Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse a sí misma como afectada por una decisión a actividad.

PELIGRO. Fuente, situación o acto con potencial de daño en términos de enfermedad o lesión a las personas, o una combinación de estos.

POLÍTICA DE S Y SO. Intenciones y direcciones generales de una organización relacionados con su desempeño de S y SO, expresadas formalmente por la alta dirección.

PROBABILIDAD. Oportunidad de que suceda algo.

PROCEDIMIENTO. Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL: Entendido ahora, con la entrada en vigencia de la Ley 1562 de 2012 como el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. Este Sistema consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo.

REVISIÓN. Acción que se emprende para determinar la idoneidad, conveniencia y eficacia de la materia en cuestión para lograr los objetivos establecidos.

RIESGO (1). Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.

RIESGO (2). Combinación de la probabilidad de que ocurra un(os) evento(s) o exposición(es), peligro(s), y la severidad de la lesión o enfermedad que puede ser causada por el(los) evento(s) o exposición(es).

RIESGO ACEPTABLE. Riesgo que ha sido reducido a un nivel que la organización puede tolerar con respecto a sus obligaciones legales y su propia política en seguridad y salud ocupacional.

SALUD OCUPACIONAL. Entendida ahora como Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) según la Ley 1562 de 2012 y definida como la disciplina que trata la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva a la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.

SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL (S Y SO). Condiciones y factores que afectan o pueden afectar la salud y la seguridad de los empleados y otros trabajadores (incluidos los trabajadores temporales y personal por contrato) o cualquier persona en el lugar de trabajo.

SEGURIDAD INDUSTRIAL. Conjunto de actividades dedicadas a la identificación, evaluación y control de factores de riesgo que pueden ocasionar accidentes de trabajo.

SEGURIDAD. Condición de estar libre de un riesgo de daño inaceptable.

SISTEMA DE GESTIÓN DE S Y SO. Parte del sistema de gestión de una organización empleada para desarrollar e implementar su política de S y SO y gestionar sus riesgos de S y SO.

TRATAMIENTO DEL RIESGO: Proceso para modificar el riesgo.

VALORACIÓN DEL RIESGO: Proceso global de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo.

INTRODUCCIÓN

Los riesgos dentro de las organizaciones representan el elemento que puede comprometer la estabilidad y permanencia de las empresas. La adecuada administración de los riesgos debiera ser la prioridad de los negocios, y aunque estas gestionan los riesgos mediante estrategias de reacción y soluciones puntuales, no existen procesos estructurados que presente una visión holística de todos los riesgos a los cuales están expuestas las organizaciones.

En la década de los noventa, modelos de gestión de riesgos específicos como ISO 14000, ISO 22000, OHSAS, entre otros, ganaron impulso, lo que generó la aparición de modelos más globales como lo es la Norma ISO 31000 publicada en noviembre de 2009, cuyo propósito fundamental es adoptar procesos consistentes dentro de un marco de referencia pudiendo ayudar a garantizar que el riesgo dentro de las empresas se gestione eficaz, eficiente y coherentemente. ISO 31000:2011 es una norma general y propone las pautas genéricas de cómo gestionar los riesgos.

Con la implementación de la Gestión del Riesgo dentro de Fitness People C.M.D. S.A.S. se pretende llevar a la organización a que inicie un proceso de mejoramiento continuo, en donde se involucre a todos los niveles de la empresa, a través de la creación del marco de referencia y estructura del proceso para la gestión del riesgo, y la aplicación de esta arquitectura a riesgos particulares que para el ejercicio serán los asociados a la seguridad y salud en el trabajo, apoyado en los lineamientos de la NTC OHSAS 18001:2007.

CUADRO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Cuadro 1. Cumplimiento de objetivos del proyecto de grado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	EVIDENCIA DEL CUMPLIMIENTO
Realizar un diagnóstico que incluya las actividades de mejoramiento de los procesos misionales que haya desarrollado previamente la empresa y los resultados obtenidos.	Numeral 4
Diseñar el marco de referencia para la gestión del riesgo según los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011.	Capítulo 7
Realizar un análisis interno y externo a fin de establecer el contexto estratégico, organizacional, estructural, y las políticas para la gestión y evaluación del riesgo.	Capítulo 7
Identificar el estado actual de la empresa con relación a la legislación del SG SISO y requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007 y la norma NTC ISO 31000:2011, de los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades que puedan ser de utilidad para el proceso.	Capítulo 6
Valorar el riesgo mediante el proceso de identificación, análisis, y evaluación, según los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011.	Numeral 8.4
Sensibilizar y capacitar al personal que labora en FITNESS PEOPLE S.A.S. en cada una de las etapas que conlleva al establecimiento de la Gestión del Riesgo y en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.	Numeral 8.2.5

Cuadro 1. Continuación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	EVIDENCIA DEL CUMPLIMIENTO
<p>Documentar los procesos desarrollados en FITNESS PEOPLE S.A.S. mediante la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecido en la NTC OHSAS 18001:2007 y en la NTC ISO 31000:2011.</p>	<p>Capítulo 8</p>
<p>Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional en FITNESS PEOPLE S.A.S. estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.</p>	<p>Capítulo 8</p>
<p>Tratar el riesgo mediante la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y su implementación, suministrando así controles o modificaciones al tratamiento.</p>	<p>Numeral 8.4</p>
<p>Monitorear y revisar la eficacia de las estrategias implementadas en el tratamiento de los riesgos.</p>	<p>Numeral 8.5 Capítulo 9</p>
<p>Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de SISO y la Gestión del Riesgo, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.</p>	<p>Capítulo 9</p>
<p>Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías.</p>	<p>Capítulo 9</p>

1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Gestión del riesgo y sistema de seguridad y salud ocupacional según los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011 y la NTC OHSAS 18001:2007 respectivamente para Fitness People C.M.D. S.A.S.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es principio fundamental de toda organización el establecer sistemas integrales que permitan el desarrollo estable de todas sus actividades a fin de garantizar su permanencia y rentabilidad. Actualmente, toda acción a nivel de los diferentes procesos de las empresas están sometidas permanentemente a una serie de amenazas, tanto a nivel interno como externo, haciéndolas vulnerables a no lograr la consecución de sus objetivos. A pesar de que las compañías gestionan como contrarrestar estas amenazas, no existen procesos que ayuden a garantizar la gestión eficiente y eficaz del riesgo.

Es por esto que Fitness People C.M.D. S.A.S., en su constante búsqueda por desarrollar procesos consistentes ha decidido en primera instancia, iniciar la Gestión del Riesgo a fin de establecer los principios y directrices que con lleven a gestionar el riesgo de manera sistemática y transparente, brindando así las herramientas que permitan identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar y monitorear los riesgos en todos los niveles de la empresa conllevando esto a aumentar la probabilidad de lograr sus objetivos, fomentar la gestión proactiva, mejorar la identificación de oportunidades y amenazas, minimizar pérdidas, entre otros; y en segunda instancia, implementar un Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional, a fin de prevenir y proteger al trabajador mediante la garantía de ambientes propicios y adecuados para el desarrollo de sus actividades, iniciando

así un camino de mejoramiento continuo y enmarcado en el cumplimiento de los lineamientos establecidos por las normas NTC ISO 31000:2011 Y LA NTC OHSAS 18001:2007 y los requisitos legales.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Fitness People S.A.S. como empresa dedicada a la prestación de servicios de salud y recreación en Bucaramanga, debe demostrar el logro sostenible de su desempeño desde la perspectiva de la gestión del riesgo y específicamente, en primera instancia, en los riesgos en seguridad y salud en el trabajo, a través de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional, y de esta manera demostrar que dentro de la organización se controlan los riesgos a que están expuestos sus colaboradores, usuarios y visitantes, y que se cumple con la normatividad vigente, enmarcado todo en un proceso de mejora continua.

1.4 ALCANCE DEL PROYECTO

Los resultados esperados con el desarrollo del presente plan de proyecto son:

- Diseño del marco de referencia para la Gestión del Riesgo.
- Elaboración de la documentación requerida por la norma NTC OHSAS 18001:2007 así como la demás documentación que se considere pertinente.
- Implementación y evaluación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional bajo el esquema en la Norma NTC ISO 31000:2011 de Gestión del Riesgo.
- Ejecución de dos auditorías internas con la elaboración e implementación de sus respectivos planes de mejoramiento.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General.

Diseñar, documentar, implementar, monitorear, y evaluar un Sistema Integrado de Gestión en Fitness People S.A.S., según los lineamientos de las Normas NTC ISO 31000:2011 y NTC OHSAS 18001:2007.

1.5.2 Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico que incluya las actividades de mejoramiento de los procesos misionales que haya desarrollado previamente la empresa y los resultados obtenidos.
- Diseñar el marco de referencia para la gestión del riesgo según los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011.
- Realizar un análisis interno y externo a fin de establecer el contexto estratégico, organizacional, estructural, y las políticas para la gestión y evaluación del riesgo.
- Identificar el estado actual de la empresa con relación a la legislación del SG SISO y requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007 y la norma NTC ISO 31000:2011, de los procesos que harán parte del Sistema de Gestión, así como las fortalezas y debilidades que puedan ser de utilidad para el proceso.
- Valorar el riesgo mediante el proceso de identificación, análisis, y evaluación, según los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011.
- Sensibilizar y capacitar al personal que labora en FITNESS PEOPLE S.A.S. en cada una de las etapas que conlleva al establecimiento de la Gestión del Riesgo y en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.

- Documentar los procesos desarrollados en FITNESS PEOPLE S.A.S. mediante la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecido en la NTC OHSAS 18001:2007 y en la NTC ISO 31000:2011.
- Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional en FITNESS PEOPLE S.A.S. estandarizando de esta forma los procesos desarrollados en la empresa.
- Tratar el riesgo mediante la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y su implementación, suministrando así controles o modificaciones al tratamiento.
- Monitorear y revisar la eficacia de las estrategias implementadas en el tratamiento de los riesgos.
- Realizar dos auditorías internas para evaluar el estado del Sistema de Gestión de SISO y la Gestión del Riesgo, e identificar oportunidades de mejora en sus procesos.
- Elaborar e implementar los planes de mejora resultado de las dos auditorías.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 CICLO PHVA.

Esta metodología consiste en seguir cuatro etapas que completan un ciclo que permite mantener la mejora continua de una actividad, proceso o sistema; se conoce también como ciclo Deming debido a que fue popularizado y difundido gracias a William Edwards Deming. Bajo esta metodología se basan la mayoría de sistemas de gestión entre ellos el SISO, que abarca los lineamientos para gestionar los riesgos en seguridad y salud ocupacional dentro de las organizaciones y se puede abordar de forma general para la gestión del riesgo, el cual se describe de la siguiente forma²:

Planear: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política en seguridad y salud ocupacional de la organización.

Hacer: implementar los procesos.

Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos respecto a la política en seguridad y salud ocupacional, los objetivos, las metas y los requisitos legales y otros requisitos, e informar sobre los resultados.

Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo.

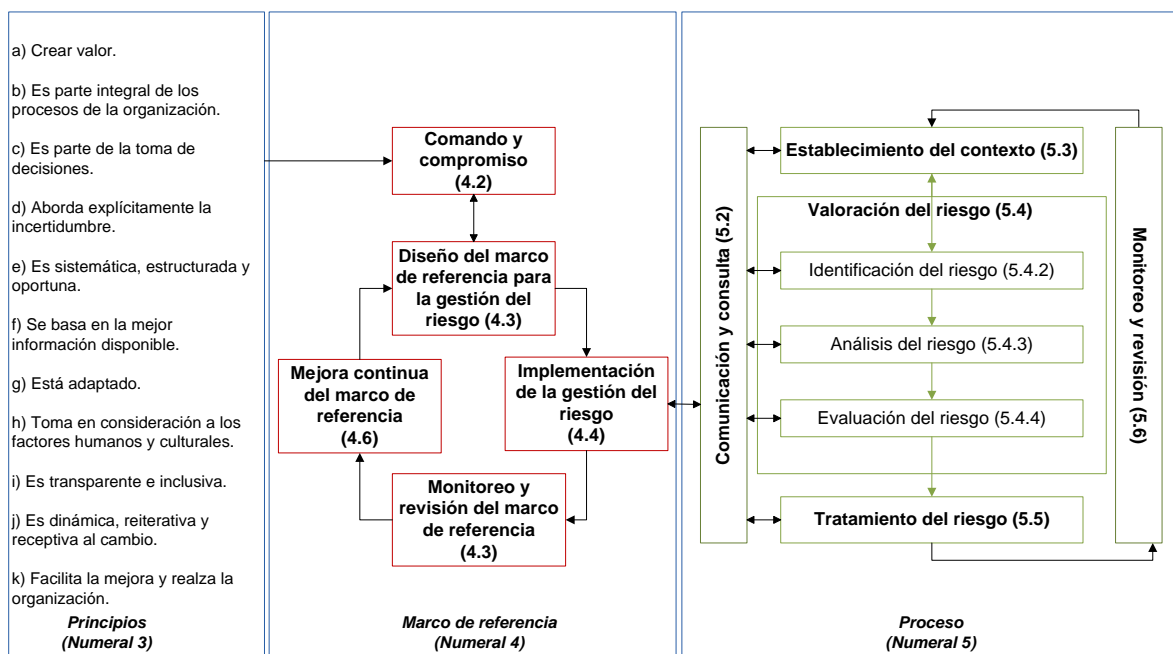
2.2 NORMA NTC ISO 31000:2011.

La NTC ISO 31000:2011 es una norma de carácter general y no certificable, cuya fecha de publicación fue Noviembre del 2009 por la Organización Internacional de Normalización (ISO) en colaboración con IEC, y tiene por objetivo que

² INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos con orientación para su uso. 1ra actualización. Bogotá: ICONTEC, 2007. p. i (NTC-OHSAS 18001:2007)

organizaciones de todos los tipos y tamaños puedan gestionar los riesgos en la empresa de forma efectiva. Conjuntamente tuvo lugar la publicación de la Guía ISO 137:2011, el vocabulario de gestión de riesgos, que complementa la norma ISO 31000, proporcionando una colección de términos y definiciones relativas a la gestión del riesgo. La relación y descripción de la estructura de la NTC ISO 31000:2011 se muestran a continuación:

Figura 1. Relaciones entre los principios, el marco de referencia y los procesos para la gestión del riesgo.



Fuente: Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000:2011, pg. 3

Principios (3): Para que la aplicación de la gestión del riesgo sea eficaz, la organización debe cumplir con una serie de principios entre los que se incluye crear y proteger el valor, debiendo contribuir al logro demostrable de los objetivos, debe ser parte integral de todos los procesos de la empresa, debe ayudar a quienes toman decisiones a hacer elecciones informadas, priorizar acciones, debe abordar la incertidumbre, debe considerar los factores humanos y culturales, debe ser transparente e inclusiva y debe facilitar la mejora continua de la organización.

Marco de referencia (4): Es el conjunto de componentes que brindan las bases (política, los objetivos, comando y compromiso) y las disposiciones (planes, relaciones, rendición de cuentas, recursos, procesos y actividades), de la organización para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la organización.

Los **componentes** del marco de referencia necesarios para gestionar el riesgo se derivan de un compromiso permanente, fuerte y sostenido de parte de la dirección de la organización que debe garantizar su eficacia continua y compromiso en todos los niveles de la empresa (establecimiento de políticas, determinación de indicadores de desempeño, garantía la conformidad legal, y de recursos, comunicación de beneficios y garantizar que el marco siga siendo adecuado) y estos contemplan cuatro fases que incluyen:

–**Diseño del marco de referencia** (Se debe entender la organización y su contexto, se deben designar responsables, se debe integrar a los procesos de la empresa, se deben establecer de mecanismos de comunicación interna y externa y de presentación de informes).

–**Implementación de la gestión del riesgo** (Comprende la definición de estrategias para la implementación del marco, aplicación del proceso y la política para la gestión del riesgo, cumplimiento de requisitos legales, comunicación y consulta con las partes involucradas y la implementación del **proceso** para la gestión del riesgo).

–**Monitoreo y revisión del marco de referencia** (Se debe medir el desempeño de la gestión del riesgo frente a los indicadores, se debe revisar si el marco, la política y el plan para la gestión del riesgo siguen siendo adecuados según el contexto de la interno y externo, se deben presentar informes sobre el riesgo y su progreso y revisar la eficacia del marco de referencia para la gestión del riesgo).

–**Mejora continua del marco de referencia** (De acuerdo a los resultados del monitoreo y revisión se deben tomar decisiones sobre la forma de mejorar el marco, la política, el plan para la gestión del riesgo).

El marco de referencia ayuda a la gestión eficaz del riesgo a través de la aplicación del **proceso** para la gestión del riesgo y garantiza que la información acerca del riesgo derivada del proceso se reporte de manera adecuada y se utilice como base para la toma de decisiones y la rendición de cuentas en todos los niveles pertinentes de la organización.

Proceso (5): El proceso para la gestión del riesgo comprende los componentes de –**Comunicación y consulta** con las partes involucradas en todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo y se deben abordar aspectos tales como el propio riesgo, sus causas y consecuencias y las medidas que se deben tomar para tratarlo y así entender las bases sobre las cuales se toman las decisiones y las razones por las cuales se requieren acciones particulares.

–**Establecimiento del contexto** para definir la política, parámetros externos e internos que se consideran al gestionar el riesgo, el alcance y los criterios para el resto del proceso.

–**Valoración del riesgo** es aquella parte de la gestión de riesgos que suministra un proceso estructurado que identifica cómo pueden verse afectados los objetivos y analiza el riesgo en términos de consecuencias y sus probabilidades antes de decidir si se requiere tratamiento posterior y sus etapas son: identificación del riesgo (proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo), análisis del riesgo (proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel del riesgo) y evaluación del riesgo (proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo, para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables o tolerables). La valoración del riesgo proporciona un entendimiento de los riesgos, sus causas, consecuencias y probabilidades y suministra elementos de entrada para la toma de decisiones sobre si se debería o no emprender una actividad, si es necesario tratar los riesgos, decidir cuál es la estrategia más adecuada. En el cuadro 7 se enlistan algunas técnicas para el proceso de valoración del riesgo que pudieran aplicarse a las etapas de identificación, análisis y evaluación de los diferentes riesgos en la empresa, que

hacen parte de la **NTC-IEC/ISO 31010:2013, Gestión de Riesgos. Técnicas de valoración del riesgo**. Se aclara que la herramienta para la valoración de los riesgos en Seguridad y Salud ocupacional en Fitness People S.A.S. parte de la aplicación de la **GTC 45:2010**, guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos, enmarcado en el cumplimiento de los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007 y se complementa con la técnica **lista de verificación** y de **Análisis de causa principal (ACP)**, herramienta que analiza la causa principal y original de una falla o pérdida en lugar de tratar únicamente síntomas inmediatos obvios y así evitar que se vuelva a presentar y esta a su vez se soporta en técnicas de análisis estructurado tales como los “cinco porqués”, “análisis de modo y efecto de falla”, “análisis de árbol de fallas”, “diagramas de Ishikawa”, entre otros.

Cuadro 2. Aplicabilidad herramientas para valoración del riesgo.

Herramienta y técnica	Proceso para valoración del riesgo				
	Identificación de riesgo	Análisis del riesgo			Evaluación del riesgo
		Consecuencia	Probabilidad	Nivel de riesgo	
Lluvia de ideas	SA	NA	NA	NA	NA
Entrevistas estructuradas o semiestructuradas	SA	NA	NA	NA	NA
Delphi	SA	NA	NA	NA	NA
Lista de verificación	SA	NA	NA	NA	NA
Análisis primario de peligros	SA	NA	NA	NA	NA
Estructura que pasaría sí	SA	SA	SA	SA	SA
Análisis del impacto en el negocio	A	SA	A	A	A
Análisis de causa principal ACP	NA	SA	SA	SA	SA
Análisis de causa y efecto	SA	SA	NA	NA	NA
Árbol de decisión	NA	SA	SA	A	A
Matriz de consecuencia y probabilidad	SA	SA	SA	SA	A
Estadísticas y redes bayesianas	NA	SA	NA	NA	SA

SA: rotundamente aplicable, NA: no aplicable, A: aplicable

Fuente: NORMA TÉCNICA COLOMBIANA. NTC-IEC/ISO 31010:2013, pg. 21.

–**Tratamiento del riesgo** involucra la selección de una o más opciones para modificar el riesgo y la implementación de tales opciones, suministrando controles o modificaciones. El tratamiento del riesgo es un proceso cíclico de valoración del tratamiento del riesgo, de decisión sobre si los riesgos residuales (remanente después del tratamiento) son tolerables y la valoración de la eficacia de dicho tratamiento. Dentro de las opciones para el tratamiento del riesgo pueden incluir el evitar el riesgo al decidir no iniciar o continuar con la actividad que lo originó, tomar a incrementar el riesgo para perseguir una oportunidad, retirar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad, cambiar las consecuencias, compartir el riesgo o retener el riesgo mediante una decisión informada.

–**Monitoreo y revisión** deben ser parte planificada del proceso para la gestión del riesgo a fin de garantizar que los controles son efectivos, analizar y aprender lecciones a partir de eventos, detectar los cambios en el contexto externo e interno e identificar los riesgos emergentes.

La gestión del riesgo es en general una estrategia que una vez implementada de forma efectiva permite a las organizaciones controlar sus riesgos, tengan estos consecuencias positivas o negativas y brindar una estructura en el proceso que encaminar a la empresa al mejoramiento continuo a través de la aplicación sistemática de todos sus componentes.

2.3 NORMA NTC OHSAS 18001:2007.

En el año de 1999 fue publicada la normatividad OHSAS 18000 (Occupational Health and Safety Assessment Series), dando el inicio a la implementación en las organizaciones de estándares relacionadas con la Salud ocupacional y Seguridad en el trabajo y ser parte integral con las normas ISO 9000 e ISO 14000.

Esta norma es aplicable a cualquier tipo de “organización que desee establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema en S y SO, asegurarse de su conformidad con su política en S y SO establecida [y/o] demostrar la conformidad

con esta norma internacional...”³, frente a sus partes interesadas o en la búsqueda de certificación de una parte externa a la organización.

La siguiente figura ilustra el modelo de Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional que sigue la norma NTC-OHSAS 18001:2007 y se describe a continuación.

Figura 2. Modelo de sistema de gestión para las normas OHSAS



Fuente: Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 18001:2007, pg. I

a) **La Política de S&SO** establece los fundamentos para promover y establecer un sistema efectivo de seguridad y salud en el trabajo y considera todas las necesidades de los colaboradores involucrados en los procesos de la organización. La política debe ser apropiada para la naturaleza y escala de los riesgos de S&SO de la empresa, debe incluir un compromiso de mejoramiento continuo, debe cumplir con los requisitos mínimos legales aplicables, debe estar documentada, implementada y mantenerse y debe comunicarse a todas las personas que trabajan bajo el control de la organización.

³ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional. Objeto y campo de aplicación. 1ra actualización. Bogotá: ICONTEC, 2007. p. 1 (NTC OHSAS 18001:2007)

b) **La planificación y preparación** son el componente clave para una implementación exitosa de un sistema de seguridad y salud en el trabajo, por tanto se debe considerar: -programación de identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles, -establecer y mantener un procedimiento para la identificación y acceso a requisitos legales que sean aplicables a ella, -y debe establecer objetivos y programas medibles y factibles.

c) **La implementación y operación** inicia con la asignación de recursos, funciones y responsabilidades que debe soportarse en el alto compromiso por parte de la dirección de la empresa y esta debe apoyar el cumplimiento de las metas establecidas. Adicional se debe asegurar la entrega de informes periódicos sobre el desempeño del sistema de gestión y garantizar la formación y competencia de la persona encargada del proceso, además del mantenimiento del control y actualización de los documentos necesarios para su desarrollo.

d) **La verificación y acción correctiva** hacen referencia a las acciones o medidas que se deben tomar para el buen funcionamiento del sistema en SST y hace necesario tener evidencias y actividades como: -registros de las evaluaciones periódicas del cumplimiento legal, -identificación de oportunidades de mejora continua y de no conformidades y su corrección y toma de acciones pertinentes para la mitigación de las consecuencias en la SST, -Disponer de los registros de SST y de resultados de auditorías.

e) **La revisión** por parte de la gerencia se hace necesaria para asegurar la efectividad del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y contempla la evaluación de oportunidades de mejora, la necesidad de efectuar cambios al Sistema de Gestión y garantizar la retroalimentación de los resultados a fin de cumplir con los objetivos.

3. MARCO LEGAL

La legislación colombiana, en los últimos años ha venido teniendo una serie de cambios que le ha permitido posicionarse como una de las mejores en América latina en materia de protección de los trabajadores y en exigencia con el cumplimiento de la normatividad. El compromiso del gobierno nacional y de los empleadores ha llevado a que se implanten nuevos mecanismos que protegen al trabajador de manera integral y permiten que dentro de las organizaciones haya procesos más consistentes que promuevan ambientes seguros de trabajo.

A continuación se describe alguna de la principal normatividad vigente en Colombia, que es la base fundamental para el desarrollo de diferentes estrategias y mecanismos que promueve la seguridad y salud en el trabajo dentro de las organizaciones.

Cuadro 3. Normatividad colombiana en seguridad y salud en el trabajo.

NORMATIVIDAD	CONCEPTO
Ley 9 de 1979	Es la Ley marco de la Salud Ocupacional en Colombia. Norma para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones.
Ley 100 de 1993	Se crea el régimen de seguridad social integral
ley 55 de 1993	Por medio de la cual se aprueba el "Convenio No. 170 y la Recomendación número 177 sobre la Seguridad en la Utilización de los Productos Químicos en el trabajo.
Ley 378 de 1997	Por medio de la cual se aprueba el "Convenio número 161, sobre los servicios de salud en el trabajo" adoptado por la 71 Reunión de la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, Ginebra, 1985.
Ley 776 de 2002	Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales.
Ley 1010 de 2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

Cuadro 3. Continuación.

NORMATIVIDAD	CONCEPTO
Ley 1438 de 2011	Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.
Ley 1562 de 2012	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.
Decreto 586 de 1983	Por el cual se crea el Comité de Salud Ocupacional.
Decreto 614 de 1984	Crea las bases para la organización y administración de la Salud Ocupacional en el país
Decreto 919 de 1989	Por el cual se organiza el Sistema Nacional para la Prevención y Atención de Desastres y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1281 de 1994	Reglamenta las actividades de alto riesgo
Decreto 1295 de 1994	Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
Decreto 1346 de 1994	Por el cual se reglamenta la integración, la financiación y el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Invalidez.
Decreto 1542 de 1994	Reglamenta la integración y funcionamiento del Comité Nacional de Salud Ocupacional.
Decreto 1772 de 1994	Por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales.
Decreto 1831 de 1994	Expide la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales.
Decreto 1832 de 1994	Por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales
Decreto 1834 de 1994	Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Consejo Nacional de Riesgos Profesionales.
Decreto 2644 de 1994	Tabla Única para la indemnización de la pérdida de capacidad laboral.
Decreto 692 de 1995	Manual Único para la calificación de la Invalidez
Decreto 1436 de 1995	Tabla de Valores Combinados del Manual Único para la calificación de la Invalidez.
Decreto 1607 de 2002	Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2090 de 2003	Por el cual se definen las actividades de alto riesgo para la salud del trabajador y se modifican y señalan las condiciones, requisitos y beneficios del régimen de pensiones de los trabajadores que laboran en dichas actividades.

Cuadro 3. Continuación.

NORMATIVIDAD	CONCEPTO
Decreto 2566 de 2009	Por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales.
Decreto 2923 de 2011	Por el cual se establece el Sistema de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Profesionales.
Decreto 34 de 2013	Por el cual se reglamenta parcialmente el artículo 32 de la Ley 1562 de 2012.
Resolución 4059 de 1995	Reportes de accidentes de trabajo y enfermedad profesional.
Resolución 2400 de 1979	Conocida como el "Estatuto General de Seguridad", trata de disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.
Resolución 2013 de 1986	Establece la creación y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en las empresas.
Resolución 1016 de 1989	Establece el funcionamiento de los Programas de Salud Ocupacional en las empresas.
Resolución 156 de 2005	Por la cual se adoptan los formatos de informe de accidente de trabajo y de enfermedad profesional y se dictan otras disposiciones.
Resolución 1401 de 2007	Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.
Resolución 2646 de 2008	Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.
Resolución 1409 de 2012	Por la cual se establece el Reglamento de Seguridad para protección contra caídas en trabajo en alturas.
Circular 2 de 1997	Obligatoriedad de inscripción de empresas de alto riesgo cuya actividad sea nivel 4 o 5.
Circula 001 de 2003	Vigilancia y control para la afiliación, promoción y prevención en riesgos profesionales.
Circular unificada 2004	Unificar las instrucciones para la vigilancia, control y administración del sistema general de riesgos profesionales.
Circular 230042 de 2008	Competencia, vigilancia y control en los casos de incapacidad temporal.

4. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

4.1 LA INDUSTRIA DEL DEPORTE IN DOOR.

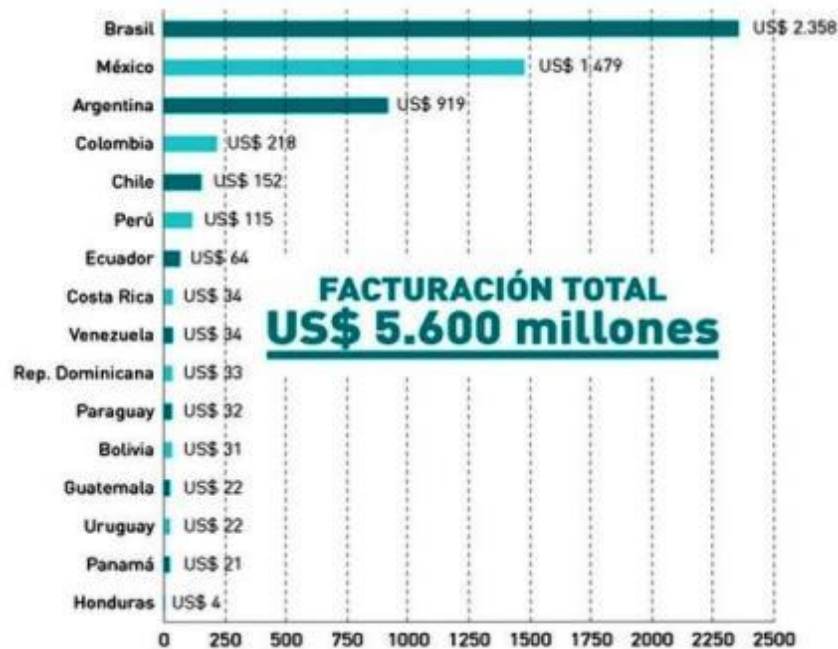
En la década del '90 en América Latina se desarrollaba un rubro que para muchos era poco conocido, sectorizado y para un público específico: la industria del deporte in door, o sea, los gimnasios. Sin embargo, con el correr del tiempo, el mercado del fitness en la región ha cambiado y comenzado a desarrollarse. Hoy es un sector robusto con claras oportunidades de crecimiento.

A pesar de que es una industria incipiente, actualmente ya cuenta con 13 marcas norteamericanas y dos europeas presentes en varios países de la región con centros franquiciados. A esto se suman las ocho marcas latinoamericanas que están creciendo dentro y fuera de sus mercados de origen, a través de franquicias y cuatro que manifestaron intenciones de hacerlo, según reveló el informe para América Latina de IHRSA (International Health Racquet & Association Sportsclub) por sus siglas en inglés: Alcance y Envergadura de los Mercados Clave de Gimnasios, el primero de este tipo y que fue elaborado en conjunto con Mercado Fitness y Fitness Brasil.

Así las cosas, la industria facturó en 2011 US\$5.600 millones (ver imagen 1) en los más de 46.000 gimnasios que existen en los quince mercados que fueron analizados en el estudio, en el que se detalla que Brasil y México son los países con mayor facturación durante el ejercicio anterior con US\$2.358 y US\$1.479, respectivamente, lo que es esperable si se considera que ambos países son las economías más grandes de la región y que esta industria está muy relacionada con la renta per cápita. Más atrás se ubica Argentina, mientras que los mercados pujantes y nuevos son Chile y Perú.⁴

⁴América Económica. Industria del fitness en América latina movió US\$5.600m en 2011 [En línea]. Disponible en: <<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/industria-del-fitness-en-america-latinamovio-us5600m-en-2011>> [citado el 2 de mayo de 2014].

Figura 3. Facturación 2011 gimnasios.



Fuente: Artículo Industria del fitness en América Latina movió US\$5.600M en 2011. Consultado [En línea] <<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/industria-del-fitness-en-america-latina-movio-us5600m-en-2011>> [citado el 2 de mayo de 2014].

Se espera que la industria del fitness continúe teniendo un crecimiento sostenido; es un mercado con todos los factores positivos para que pueda seguir fortaleciéndose.

En Colombia, con solo un 1%⁵ de penetración en el mercado (ver imagen 2) da indicios del potencial que tiene esta industria. Los desafíos para consolidar este mercado son grandes, sin embargo existen las oportunidades y condiciones para que en el corto, mediano y largo plazo haya sostenibilidad en este negocio.

A medida que la industria va creciendo, se va generando la necesidad de formalizar, potencializar y mejorar estos servicios, a partir de la aplicación de herramientas que garanticen la permanencia y rentabilidad de las empresas y entreguen a los clientes calidad en todos los procesos.

⁵ Ibíd., p. 36

Figura 4. Penetración del mercado en América Latina y Brasil.



Fuente: Artículo Industria del fitness en América Latina movió US\$5.600M en 2011. Consultado [En línea] <<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/industria-del-fitness-en-america-latina-movio-us5600m-en-2011>> [citado el 2 de mayo de 2014].

4.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

4.2.1 Historia.

Fitness People S.A.S. es una empresa santandereana que nació como idea de negocio en el año 2006, resultado de la iniciativa del Ing. Yerson Suárez Guayara quien vio en este sector la oportunidad de ofrecer servicios en salud y deporte que cumpliera con las expectativas y necesidades reales de sus clientes a través de la mejora de los aspectos críticos que ofrecían los gimnasios en ese momento.

La idea se materializó en octubre de 2010 luego de casi dos años de estudio, estructuración y ejecución del proyecto. La apertura de su primera sede en el sector de Provenza fue éxito total, y se cumplió la planeación inicial. A finales de 2012 se inicia la sede de Ciudadela, y en 2014 se dio apertura a la sede de cañaverál.

Fitness People S.A.S. es una organización que se está consolidando en la región todo desde un enfoque enmarcado en la mejora continua. Ya cuenta con un reconocimiento amplio en la ciudad por la calidad de sus servicios y espera poder continuar su crecimiento en Bucaramanga y su área metropolitana y establecer estrategias comerciales con otros centros de acondicionamiento físicos del país.

4.2.2 Misión.⁶

Fitness People es un centro médico deportivo que presta servicios de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y acondicionamiento físico y deportivo. A través de programas de entrenamiento individualizados de actividad física sistémica, terapias y recreación restablece y mejora el bienestar integral de pacientes y usuarios. Contamos con un grupo de profesionales en el área médica y deportiva, apoyados con equipos de alta tecnología e infraestructura personalizada.

4.2.3 Visión.⁷

En el 2015 seremos la primera cadena organizada de centros médico deportivos de Bucaramanga y su área metropolitana, convirtiéndonos en una Institución Prestadora de Servicios, logrando el liderazgo en el servicio de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y acondicionamiento físico y deportivo.

4.2.4 Objetivos Corporativos.

- Aumentar la rentabilidad a través del desarrollo de nuevos mercados.
- Consolidar la imagen corporativa y lograr el reconocimiento a nivel regional.
- Aumentar la cuota de mercado a partir de la implementación de estrategias que permitan el crecimiento de la organización.
- Asegurar la sostenibilidad económica y financiera empresarial.

⁶ Documentación interna Fitness People.

⁷ *Ibíd.*

- Garantizar la satisfacción permanente de los clientes mediante la prestación de servicios de alta calidad.
- Mejorar la tasa de retención de usuarios.
- Asegurar la permanencia y rentabilidad de la organización apoyados en la aplicación de mecanismos que permitan gestionar los riesgos en todos los niveles de la empresa.
- Disponer de talento humano altamente calificado, motivado y comprometido con la empresa.

4.2.5 Valores.

- Salud y Bienestar.
- Calidad en el servicio.
- Orientación al usuario
- Proactividad.
- Aprendizaje
- Trabajo en equipo.

4.2.6 Ubicación.

Fitness People C.M.D. S.A.S. actualmente cuenta con tres sedes ubicadas en:

-Carrera 25 No. 104-37 Provenza

-Av. los Búcaros No. 60-09 Ed. el Olimpo, Real de minas pisos 4 y 5

-Carrera 25 No. 30-43 C.C. Cañaduzales, cañaverál.

Figura 5. Fitness People Provenza



4.3 ANÁLISIS DOFA

El análisis DOFA es una herramienta que permite obtener un instantáneo de la situación actual de la organización y con este diagnóstico poder evaluar y tomar decisiones respecto a cómo la empresa puede proponer estrategias para poder convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, así como de potencializar y reafirmar el diferencial de la compañía con otras del sector.

A continuación se muestra el resultado de este análisis y se realiza un examen general de la evolución de la empresa a nivel de ventas y la descripción de factores que ha permitido este desarrollo.

Cuadro 4. Análisis DOFA en Fitness People C.M.D. S.A.S.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis interno	<p>-Con solo cuatro años de experiencia en el mercado, la organización ya cuenta con reconocimiento a nivel local, lo que ha permitido poder posicionarse y contar en este momento con más de 2000 usuarios activos en sus tres sedes.</p> <p>-Debido a su proyección inicial y crecimiento, ha podido acceder a créditos que han permitido empezar, sostener, ampliar y mejorar la organización.</p> <p>-La atención al cliente caracteriza positivamente a Fitness People C.M.D. S.A.S. debido a su gestión por ofrecer personal idóneo para prestar todos sus servicios.</p>	<p>-Los procesos dentro de la empresa no están totalmente estructurados ni establecidos, lo que ha permitido que dentro del sistema hayan fallas en los diferentes niveles de la organización.</p> <p>-No se ha evaluado la necesidad real de planta de personal, conllevando esto a la pérdida de posibles negocios dentro de la actividad de ventas, e insatisfacción de los clientes respecto al requerimiento de asesoría.</p> <p>-El exceso de usuarios en horas pico ha representado que el servicio de asesoramiento y de clases grupales</p>

Cuadro 4. Continuación.

	<p>-Cuenta con equipos de última generación y ofrece planes integrales que permiten a los clientes acceder a todos los servicios por un único valor.</p> <p>-Constantemente evalúa sus estrategias comerciales con el objetivo de poder retener a sus clientes y proponer a estos nuevas alternativas que los motiven a continuar entrenando en las instalaciones.</p> <p>-Los encargados de brindar la asesoría médico deportiva son profesionales en su área y con amplia experiencia, permitiendo a los usuarios tener confianza en los servicios que le son prestados.</p> <p>- La gerencia y su equipo de trabajo constantemente proponen alternativas a nivel de los servicios prestados que promueven el mejoramiento continuo de la organización.</p> <p>-La búsqueda de nuevos clientes es exhaustiva, atrayendo clientes a diferentes niveles, destacando el establecimiento de convenios con empresas e instituciones educativas.</p> <p>-La organización cuenta con el total apoyo y disposición de la gerencia por establecer dentro de sus estrategias la implementación de sistemas de gestión.</p>	<p>disminuya su calidad.</p> <p>-Los salarios dentro de la organización son bajos considerando la carga de trabajo de los empleados y el grado de conocimiento y experiencia que se requieren para estos puestos, reflejándose esto en alta rotación de trabajadores y en una inadecuada selección de personal.</p> <p>-El software que maneja la base de datos de usuarios es limitado y requiere de ajustes que permita evaluar más eficientemente aspectos como seguimiento a clientes, manejo de indicadores, entre otros.</p> <p>-El manejo que se le da al control de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo es deficiente.</p> <p>-No se cuenta con sistema de gestión de calidad, por tanto no se evidencia que existan actividades para dirigir y controlar a la organización referente a la calidad de sus servicios.</p>
--	--	---

Cuadro 4. Continuación.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	<p>-La demanda potencial de este negocio es grande, debido a que a este tipo de servicios recurren desde niños hasta adultos mayores, representando esto la posibilidad de atraer y consolidar a más clientes.</p> <p>-Con la tendencia actual de la población por mejorar su condición física y salud, así como la necesidad de pertenecer a grupos, favorece a este mercado, dando la oportunidad a los empresarios de ampliar y expandir este negocio.</p> <p>-Según estudios⁷, en Colombia cerca del 55,2% de las mujeres y el 45,2% de los hombres padecen de sobrepeso, lo que representa para los gimnasios un nicho de mercado importante debido a que esta es una de las principales razones por las cuales se accede a los servicios de asesoría deportiva.</p>	<p>-Según la revista mercado fitness⁸, especializada en gimnasios, este sector tiene una tasa de rotación cercana al 70%, lo que implica para las empresas pérdida de clientes y procesos de captación de clientes más costosos y complicados, representado de igual forma inestabilidad para el negocio.</p> <p>-El crecimiento de este mercado trae consigo el aumento de la oferta, representando incremento de la competencia.</p> <p>-Existe competencia consolidada en el mercado (Bodytech, Progym).</p>

4.4 ANÁLISIS DE COMPORTAMIENTO DE VENTAS.

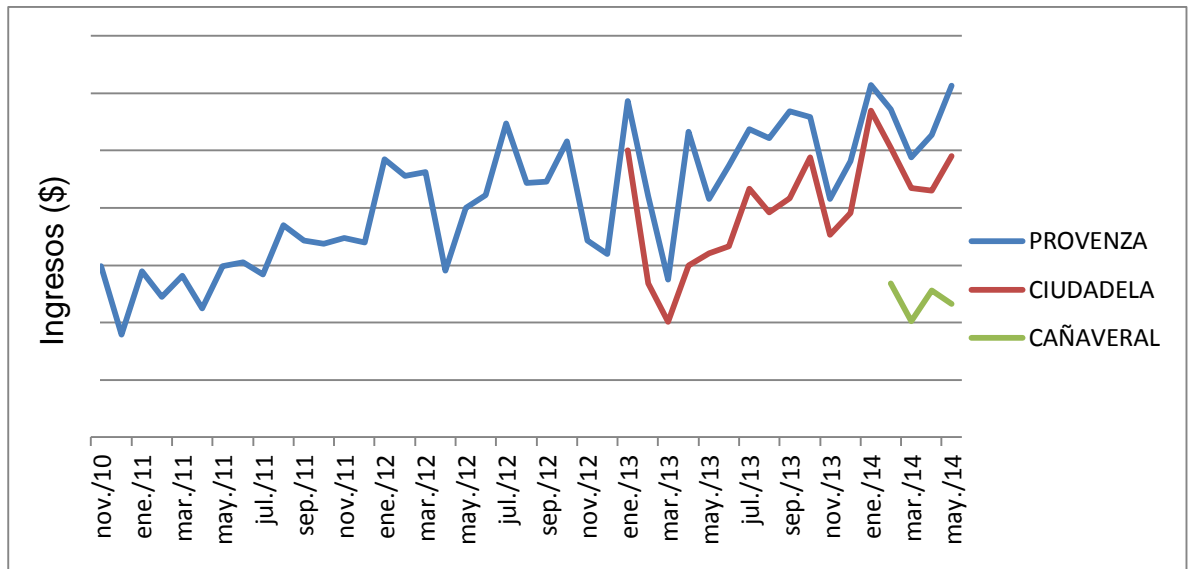
Fitness People C.M.D. S.A.S., desde sus inicios ha demostrado una fuerte consolidación como empresa en Bucaramanga. A continuación se muestra cómo

⁷Asociación Colombiana de Endocrinología. La Obesidad [En línea]. Bogotá. Disponible en: <[http://www.endocrino.org.co/files/Obesidad_\(corregido\).pdf](http://www.endocrino.org.co/files/Obesidad_(corregido).pdf)> [citado el 15 de mayo de 2014]

⁸ Mercado Fitness. Pasos para crear un plan de fidelización en gimnasios [En línea]. Buenos Aires, 23 de abril de 2014. Disponible en <<http://www.mercadofitness.com/blog/expertos/pasos-para-crear-un-plan-de-fidelizacion-en-gimnasios/>> [citado el 15 de mayo de 2014].

ha evolucionado el negocio visto desde la perspectiva de ingresos y una descripción de los factores que ha llevado a este comportamiento.

Figura 6. Comportamiento de ventas 2010-2014.



Con la apertura de Fitness People C.M.D. S.A.S. Provenza a finales de 2010 se inició un proceso de expansión en todos los niveles de la empresa, evidenciándose el crecimiento económico en donde en tres años y medio ha logrado duplicar las ventas y dar apertura a dos nuevas sedes, en enero de 2013 en ciudadela real de minas y en enero de 2014 en cañaverl.

El inicio de las tres sedes se dio en diferentes escenarios. Provenza contó un la oportunidad de empezar un proyecto desde ceros, adaptando instalaciones, buscando apoyo de parte de bancos y aplicándose un estudio de mercados que demostró la necesidad de un gimnasio con las características que actualmente se tienen. Había expectativa por la apertura del negocio y las ventas reales del primer mes superaron en un 263% a las ventas proyectadas.

La apertura de la sede de Real de minas se dio en un marco en donde las condiciones locativas eran más apropiadas, requiriéndose mucha menos inversión

y ya se contaba con dos años de experiencia en el mercado, reflejándose esto en un primer mes casi al mismo nivel en ventas que la sede de Provenza.

A la sede de cañaveral y ciudadela las une una característica particular y es que existieron gimnasios anteriores en esas instalaciones haciéndose complejo el proceso para cambio de imagen. Especialmente con cañaveral ha sido más dispendioso debido a que en noviembre de 2013 se tomó el lugar y a finales de enero de 2014 ya inició el funcionamiento de Fitness People C.M.D. S.A.S. en este sector. A pesar de tener una apertura de bajo perfil ha duplicado las ventas mensuales que traía el gimnasio anterior.

El descenso que se muestra en las tres sedes después de la apertura corresponde a la expectativa satisfecha por el inicio del negocio.

A partir de la gráfica también se pueden observar los meses críticos para la empresa, que son el inicio de la temporada estudiantil, semana santa, junio y fin de año. Estos comportamientos se atribuyen principalmente a que los recursos destinados al deporte se desvían a estos eventos.

4.5 CORRESPONDENCIA ENTRE ISO 31000:2011 Y OHSAS 18001:2007

4.5.1 Gestión del Riesgo

Las organizaciones de todo tipo y tamaño enfrentan factores e influencias, internas y externas, que crean incertidumbre sobre si ellas lograrán o no sus objetivos. El efecto que esta incertidumbre tiene en los objetivos de una organización es el “riesgo”.⁹

Aunque todas las organizaciones gestionan el riesgo en algún grado, incluso sin ser plenamente conscientes de ello, con la implementación de la ISO 31000:2011 se busca establecer un proceso estandarizado, sistemático y lógico en detalle que

⁹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Gestión del Riesgo. Introducción. Bogotá: ICONTEC, 2011. p. 1 (NTC ISO 31000:2011).

permita a la empresa gestionar el riesgo mediante su identificación, análisis y evaluación. A partir de lo anterior se establece si los riesgos deben modificarse por medio de tratamientos a fin de satisfacer los criterios de los mismos. A través de este proceso, la organización comunica y consulta con las partes involucradas, para monitorear y revisar el riesgo y los controles que lo están modificando con el propósito de establecer si se requiere o no tratamiento adicional.

Es así como la gestión del riesgo implica la adopción de procesos consistentes dentro de un marco de referencia exhaustivo, el cual contribuye a garantizar que el riesgo se gestiona eficaz, eficiente y coherentemente, aplicándose a todos los procesos, áreas y niveles de la organización, en cualquier momento, así como a funciones, proyectos y actividades específicas.

Considerando lo anterior, Fitness People C.M.D. S.A.S. busca que con la implementación de la ISO 31000:2011 se introduzca a la empresa en un proceso de mejoramiento continuo a partir de la aplicación de este sistema de gestión, tomando como base el análisis del riesgo a nivel de seguridad y salud en el trabajo y así abarcar estas dos metodologías dentro de la organización.

La **gestión del riesgo** implica el diseño de un marco de referencia con el cual se establece el conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones de la organización para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la organización y este será la plataforma que permitirá a Fitness People C.M.D. S.A.S. integrar la gestión del riesgo en un sistema de gestión global.

A continuación se presenta un esquema de correspondencia de las normas ISO 31000:2011 y OHSAS 18001:2007 a fin de exponer como a partir de la implementación de la gestión del riesgo se puede abordar la implementación del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo.

Cuadro 5. Correspondencia de normas ISO 31000:2011 y OHSAS 18001:2007.

Num.	NTC-ISO 31000:2011	Num.	OHSAS 18001:2007
4	<u>MARCO DE REFERENCIA</u>	4	<u>REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE S Y SO</u>
4.1	GENERALIDADES	4.1	REQUISITOS GENERALES
4.2	DIRECCIÓN Y COMPROMISO		
4.3	DISEÑO DEL MARCO DE REFERENCIA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO		
4.3.1	Entender a la organización y su contexto		
4.3.2	Establecer la política para la gestión del riesgo		
4.3.3	Rendición de cuentas		
4.3.4	Integración de los procesos de la organización		
4.3.5	Recursos		
4.3.6	Establecer mecanismos para la comunicación interna y la presentación de informes		
4.3.7	Establecer mecanismos para la comunicación externa y la presentación de informes		
4.4	IMPLEMENTAR LA GESTIÓN DEL RIESGO		
4.4.1	Implementar el marco de referencia para la gestión del riesgo		
4.4.2	Implementar el proceso para la gestión del riesgo		
4.5	MONITOREAR Y REVISAR EL MARCO DE REFERENCIA		
4.6	MEJORA CONTINUA DEL MARCO DE REFERENCIA		
5	<u>PROCESO</u>		
5.1	GENERALIDADES		
5.2	COMUNICACIÓN Y CONSULTA	4.4.3	Comunicación, participación y consulta
5.3	ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO	4.3	PLANIFICACIÓN
5.3.1	Generalidades		
5.3.2	Establecer el contexto externo	4.3.2	Requisitos legales y otros

Cuadro 5. Continuación.

Num.	NTC-ISO 31000:2011	Num.	OHSAS 18001:2007		
5.3.3	Establecer el contexto interno				
5.3.4	Establecer el contexto del proceso para la gestión del riesgo	4.2	POLÍTICA DE S Y SO		
		4.3.3	Objetivos y programa(s)		
		4.4.1	Recursos, funciones, responsabilidades, rendición de cuentas y autoridad		
		4.4.2	Competencia, formación, toma de conciencia		
		4.4.4	Documentación		
		4.4.5	Control de documentos		
5.3.5	Definir los criterios del riesgo	4.3.1	Identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de los controles		
5.4	VALORACIÓN DEL RIESGO				
5.4.1	Generalidades				
5.4.2	Identificación del riesgo				
5.4.3	Análisis del riesgo				
5.4.4	Evaluación del riesgo				
5.5	TRATAMIENTO DEL RIESGO	4.4.6	Control operacional		
5.5.1	Generalidades				
5.5.2	Selección de las opciones para el tratamiento del riesgo			4.4.7	Preparación y respuesta ante emergencias
5.5.3	Preparación e implementación de los planes para el tratamiento del riesgo				
5.6	MONITOREO Y REVISIÓN	4.5	VERIFICACIÓN		
		4.5.1	Medición y seguimiento del desempeño		
		4.5.2	Evaluación del cumplimiento legal y otros		
		4.5.3	Investigación de incidentes. No conformidades y acciones correctivas y preventivas		
		4.5.4	Control de registros		
		4.5.5	Auditoría interna		
		4.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN		
5.7	REGISTRO DEL PROCESO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO				

5. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

El procedimiento metodológico para el desarrollo del presente proyecto de grado se basó en el ciclo PHVA, con el objetivo de diseñar, implementar, mantener y mejorar un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, apoyados en los lineamientos de las normas NTC ISO 31000:2010 y NTC OHSAS 18001:2007. Su descripción se muestra a continuación:

5.1 DIAGNÓSTICO

En esta etapa se llevó a cabo la identificación del estado inicial de FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S. respecto a las normas NTC ISO 31000:2011 y NTC OHSAS 18001:2007 e involucró las siguientes actividades:

- Evaluación del cumplimiento de los requisitos en los procesos a nivel general mediante la aplicación de listas de chequeo en base a los lineamientos de las normas NTC OHSAS E ISO, entrevistas con el personal y visitas a la empresa.
- Revisión de los documentos y registros existentes.
- Identificación de los procesos claves dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y la Gestión del Riesgo.
- Análisis DOFA y la identificación del contexto externo e interno de la organización.

5.2 PLANIFICACIÓN

Luego de tener identificados los procesos gerenciales, operativos y de apoyo, se realizaron las siguientes actividades:

- Revisión y ajuste de la Misión, Visión, Objetivos y Valores.

- Diseño de la política, objetivos e indicadores de gestión del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y la Gestión del Riesgo.
- Organización los grupos primarios, sus integrantes, responsabilidades, plan de trabajo, entre otros.
- Definición de los procesos que harían parte del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y la Gestión del Riesgo (alcance del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo).
- Se llevó a cabo la planeación de la documentación que se requería integrar y la que se debía crear así como la planeación de las temáticas a tratar en las capacitaciones.

5.3 DOCUMENTACIÓN

El objetivo de esta etapa fue adecuar los documentos existentes y generar los documentos adicionales que fueran necesarios, teniendo en cuenta los requisitos de la norma NTC OHSAS 18001:2007 y los que se consideraron pertinentes en base a la norma NTC ISO 31000:2011 e involucró las siguientes actividades:

- Construcción la metodología para la elaboración y el control de los documentos y registros: instructivo de elaboración de documentos.
- Revisión de los documentos existentes y diseño los necesarios para dar cumplimiento a los requisitos de la norma NTC OHSAS 18001:2007 y los que se consideraran pertinentes en base a la norma NTC ISO 31000:2011.

5.4 IMPLEMENTACIÓN

En esta etapa se realizó la socialización de los documentos y registros elaborados con el fin de que el personal implicado en los procesos de FITNESS PEOPLE C.M.D S.A.S tuviera conocimiento de ellos y los adoptaran en el desarrollo de sus

tareas. Las actividades que se llevaron a cabo en la etapa de implementación fueron las siguientes:

- Desarrollo de actividades de socialización de la documentación en cada proceso.
- Socialización de las directrices del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y de la Gestión del Riesgo (Misión, Visión, Política y Objetivos).
- Capacitación en la elaboración de informes, seguimiento de no conformidades, elaboración de acciones preventivas y correctivas, entre otros.
- Reajustes a los documentos en caso de que fuera necesario.
- Recopilación de la información sobre el desempeño del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (indicadores de gestión), control operacional, preparación y respuesta ante emergencias, medición y seguimiento del desempeño, comunicación, participación y consulta, investigación de incidentes, no conformidades, acciones preventivas y correctivas, análisis de datos de esta información, análisis de los indicadores de los diferentes programas, con el fin de hacer un análisis para orientar las acciones a desarrollar.

5.5 EVALUACIÓN

En esta etapa se evaluó el sistema, verificando el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC OHSAS 18001:2007 y los lineamientos sugeridos en base a la norma NTC ISO 31000:2011. Las actividades que involucraron la evaluación fueron las siguientes:

- Revisión del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y la Gestión del Riesgo por parte de la Dirección.
- Desarrollo de dos auditorías internas.

- Elaboración e implementación de los planes de mejoramiento producto de las dos (2) auditorías.

5.6 SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

Teniendo en cuenta que un proyecto de estas características involucra a todo el personal de la empresa, resulta importante e indispensable realizar jornadas de sensibilización y capacitación con el objetivo de documentarlos sobre el tema de Seguridad y Salud en el Trabajo y la Gestión del Riesgo, aclarando el papel de cada uno en el proceso, sus responsabilidades, etc. Cabe notar que esta etapa se desarrolló a lo largo de todo el trabajo mediante reuniones, charlas, comunicados, publicaciones, talleres, entre otros.

6. DIAGNÓSTICO INICIAL DE FITNESS PEOPLE S.A.S. CON RESPECTO A LA GESTIÓN DEL RIESGO Y LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Con el objetivo de iniciar el proceso de aplicación de la Gestión del Riesgo y de la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en Fitness People C.M.D. S.A.S., se realizó una primera evaluación a fin de determinar el nivel actual de cumplimiento de los lineamientos de la Norma NTC ISO 31000:2011 y los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007.

6.1 REVISIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS LINEAMIENTOS DE LA NTC-ISO 31000:2011.

La metodología empleada para realizar este diagnóstico inicial fue la siguiente:

1. Revisión de la NTC-ISO 31000:2011 con el propósito de identificar la estructura de la norma y la lista de chequeo a aplicar.
2. Identificada la estructura de la norma se elaboró la lista de chequeo.
3. En base a la lista de chequeo se diseñó la metodología y tres criterios de calificación para establecer el nivel de cumplimiento de la norma, que se describe a continuación.

Cuadro 6. Criterios de calificación lista de chequeo para ISO 31000:2011.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN LISTA DE CHEQUEO DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC ISO 31000:2011 EN FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S.	
CRITERIO	PUNTUACIÓN
No cumple con el requisito de la norma	0
Cumple parcialmente con el requisito de la norma	1
Cumple satisfactoriamente con el requisito de la norma	2

Considerando la lista de chequeo, se realizaron, en abril de 2014 entrevistas al gerente y al jefe de recursos humanos con el objetivo de obtener información que permitiera identificar el estado actual de la organización con respecto a la norma.

Para determinar el estado actual de Fitness People C.M.D. S.A.S. en cuanto al cumplimiento de la norma se utilizó una lista de chequeo, estructurada de acuerdo a la metodología planteada.

En el siguiente cuadro y figuras se muestra el resumen estadístico del nivel de cumplimiento para cada numeral según la metodología aplicada:

Cuadro 7. Resumen del nivel de cumplimiento de requisitos ISO 31000:2011.

NUM.	TÍTULO	NIVEL CUMPLIMIENTO POSIBLE	NIVEL CUMPLIMIENTO ACTUAL	NIVEL CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL
4.1	GENERALIDADES	10%	0%	0%
4.2	DIRECCIÓN Y COMPROMISO	5%	1%	11%
4.3	DISEÑO DEL MARCO DE REFERENCIA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO	20%	1%	3%
4.4	IMPLEMENTAR LA GESTIÓN DEL RIESGO	10%	0%	0%
4.5	MONITOREAR Y REVISAR EL MARCO DE REFERENCIA	5%	0%	0%
4.6	MEJORA CONTINUA DEL MARCO DE REFERENCIA.	5%	0%	0%
5.1	GENERALIDADES	5%	0%	0%
5.2	COMUNICACIÓN Y CONSULTA	3%	0%	0%
5.3	ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO	10%	0%	0%
5.4	VALORACIÓN DEL RIESGO	10%	0%	0%
5.5	TRATAMIENTO DEL RIESGO	10%	0%	0%
5.6	MONITOREO Y REVISIÓN	4%	0%	0%
5.7	REGISTRO DEL PROCESO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO	3%	0%	0%
	TOTAL	100%	1%	

Nivel general cumplimiento requisitos	% por cumplir	% cumplimiento actual
	99%	1%

Figura 7. Resultados del diagnóstico inicial ISO 31000:2011.

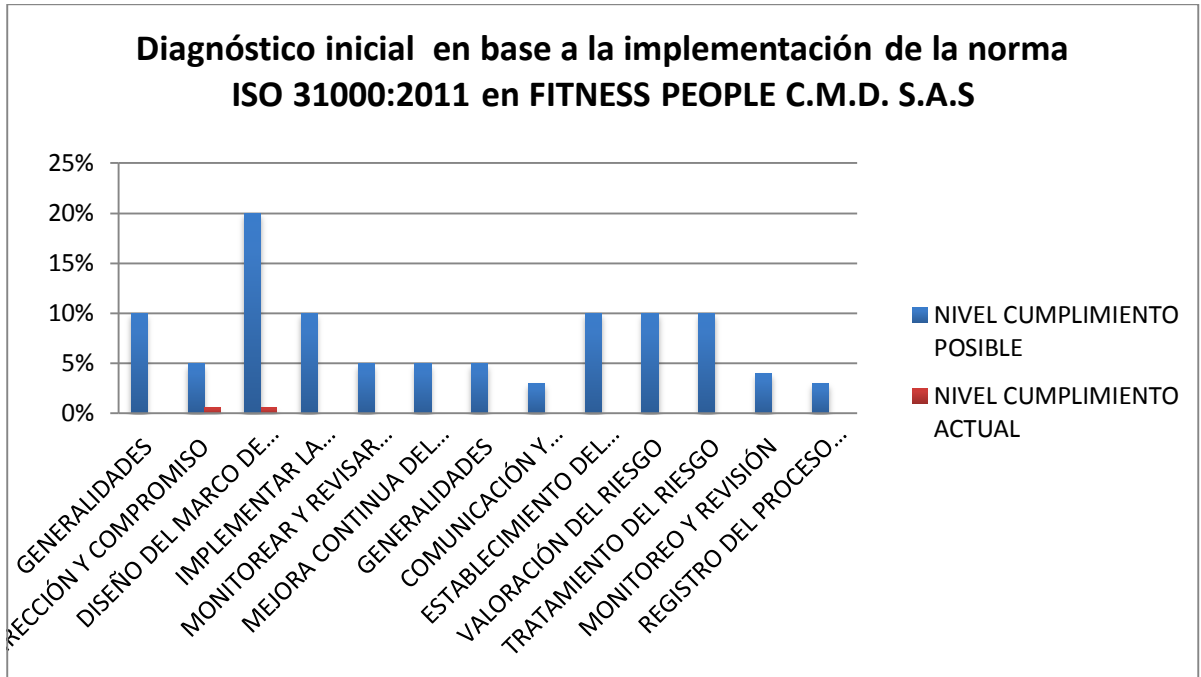
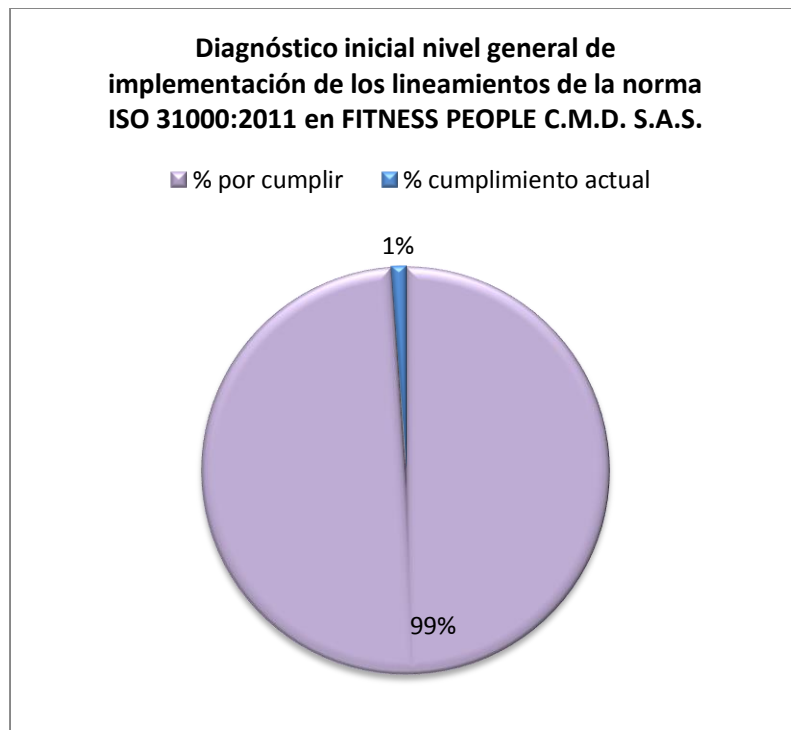


Figura 8. Nivel general cumplimiento lineamientos de la norma ISO 31000:2011.



A partir del análisis estadístico realizado sobre el nivel de cumplimiento de los lineamientos de la norma NTC ISO 31000:2011 se observó a nivel general un cumplimiento del 1%, representado por las actividades que realiza la empresa por gestionar riesgos particulares y la disposición de recursos para la ejecución de los mismos.

Los resultados obtenidos en este diagnóstico inicial evidencian que no hay indicios de que Fitness People C.M.D. S.A.S. esté en un proceso para establecer dentro de la organización la Gestión del Riesgo.

6.2 REVISIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NTC-OHSAS 18001:2007.

Con el objetivo de iniciar el proceso de implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en Fitness People C.M.D. S.A.S., se realizó una primera evaluación a fin de determinar el nivel de cumplimiento de los requisitos de la NTC-OHSAS 18001:2007.

La metodología empleada para realizar este diagnóstico inicial fue la siguiente:

1. Revisión de la NTC-OHSAS 18001:2007 con el propósito de identificar la estructura de la norma y la lista de chequeo a aplicar.
2. Identificada la estructura de la norma se elaboró la lista de chequeo considerando el ciclo PHVA.
3. En base a la lista de chequeo se diseñó la metodología y tres criterios de calificación para establecer el nivel de cumplimiento de la norma, que se describe a continuación.

Cuadro 8. Criterios de calificación lista de chequeo para OHSAS 18001:2007.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN LISTA DE CHEQUEO DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA NTC OHSAS 18001:2007 EN FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S.	
CRITERIO	PUNTUACIÓN
No cumple con el requisito de la norma	0
Cumple parcialmente con el requisito de la norma	1
Cumple satisfactoriamente con el requisito de la norma	2

Considerando la lista de chequeo, se realizaron, en enero de 2014 entrevistas al jefe de recursos humanos y de salud ocupacional con el objetivo de obtener información que permitiera identificar el estado actual de la organización con respecto a la norma.

Para determinar el estado actual de Fitness People C.M.D. S.A.S. en cuanto al cumplimiento de la norma se utilizó una lista de chequeo, estructurada de acuerdo a la metodología planteada.

En el siguiente cuadro y figuras se muestra el resumen estadístico del nivel de cumplimiento para cada numeral según la metodología aplicada:

Cuadro 9. Resumen del nivel de cumplimiento de requisitos OHSAS18001:2007

NUM.	TÍTULO	NIVEL CUMPLIMIENTO POSIBLE	NIVEL CUMPLIMIENTO ACTUAL	NIVEL CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL
4.1	REQUISITOS GENERALES	5%	0%	0%
4.2	POLÍTICA DE SST	10%	0%	0%
4.3	PLANIFICACIÓN	30%	1%	4%
4.4	IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN	30%	2%	7%
4.5	VERIFICACIÓN	15%	0%	3%
4.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	10%	0%	0%
	TOTAL	100%	4%	

Nivel general cumplimiento requisitos	% por cumplir	% cumplimiento actual
	96%	4%

Figura 7. Resultados del diagnóstico inicial OHSAS 18001:2007.

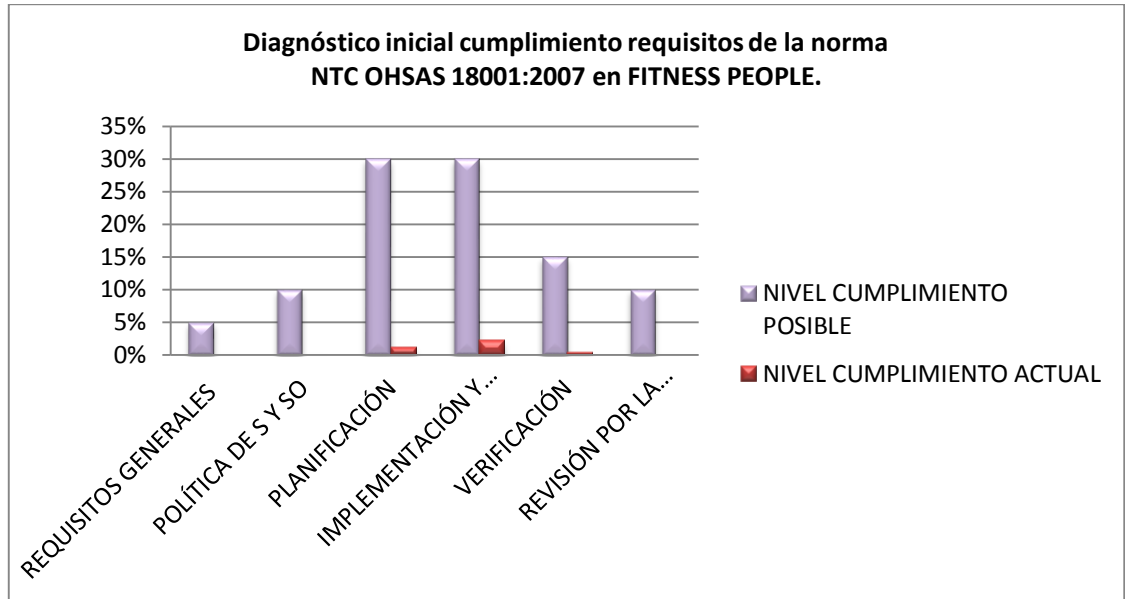


Figura 8. Nivel general cumplimiento requisitos de la norma OHSAS 18001:2007.



A partir del análisis estadístico realizado sobre el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma NTC OHSAS 18001:2007, se observó a nivel general cumplimiento del 4%, pudiendo establecer que el numeral con mayor porcentaje

de cumplimiento es el relacionado con la implementación y operación; lo anterior se debe a que se cumplen parcialmente con algunos requisitos que establece la secretaría de salud para los centros médico deportivos.

Los resultados obtenidos en este diagnóstico inicial evidencian que no hay indicios de que Fitness People C.M.D. S.A.S. esté en un proceso para establecer dentro de la organización un sistema de gestión en SST.

7. MARCO DE REFERENCIA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

Como parte del proceso de inducción de Fitness People a la Gestión del riesgo y alineados con la metodología de la ISO 31000:2011 se consideró, en primera instancia, establecer el contexto externo e interno de la organización; y en segunda instancia establecer la política para la Gestión del riesgo, la rendición de cuentas, recursos, y el plan para la gestión del riesgo, para con esto, tener un marco referencial que permita a la organización tener las bases para aplicar el proceso para la gestión del riesgo.

7.1 LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO

Si se considera el marco de referencia para la gestión del riesgo como el conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones de la organización para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la organización, para su diseño se hace necesario el entender a la organización y su contexto y de esta forma evaluar que factores pudieran influir significativamente este diseño, es decir, conocer en qué términos la organización se desenvuelve, en que límites se desarrolla y bajo qué parámetros se despliega la actividad económica.

7.1.1 Contexto externo.

- **Factores culturales.**

El desarrollo físico, social y mental de los individuos, la promoción de la salud y prevención de las enfermedades, el mejoramiento o mantenimiento de la calidad de vida social y laboral, dependen no solo de las entidades gubernamentales sino de todos los integrantes de la sociedad. La actividad física, el ejercicio y el deporte son elementos preventivos y en muchas ocasiones terapéuticos que permitirán

coadyuvar en unión con otros hábitos de vida sana para una mejor sociedad, más sana, fuerte y saludable.¹⁰

Según estudios publicados por la Universidad de Harvard¹¹ las muertes en el mundo por sedentarismo cada año ascienden a los 5,3 millones, que pudiera llegar a considerarse como una pandemia con consecuencias a nivel social, ambiental, económico y de salubridad en el largo plazo. En Colombia, cerca del 60% de la población no realiza ejercicio; factores como la falta de tiempo, de confianza en cumplir con sus objetivos, ambientales y de políticas públicas contribuyen a que este indicador sea tan elevado. Actualmente, aunque existe un pensamiento cultura que entiende la necesidad del ejercicio, falta mayor gestión por parte del gobierno y compromiso de los ciudadanos por hacer parte integral de su vida esta práctica.

- **Factores demográficos y socioeconómicos.**

Bucaramanga, según proyecciones del DANE de 2014¹², posee una población de 527.451 habitantes, que conjuntamente con su área metropolitana, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, suman 1.113.522 con una representación de 48,26% hombres y 51,73% mujeres (ver tabla 1) y su distribución por estratos dado por el censo de 2005 se muestra en la tabla 2. Bucaramanga está distribuida principalmente en estratos tres y cuatro, evidenciando esto un mediano poder adquisitivo en la ciudad y las principales actividades económicas son el comercio y la prestación de servicios. Según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y el Estado de avance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio,

¹⁰Manifiesto de actividad física en Colombia [En línea]. Asociación de Medicina del Deporte AMEDCO, abril de 2002. [Citado el 1 julio de 2014]. Disponible en: <<http://www.encolombia.com/medicina/amedco/componentes-manifiesto>>.

¹¹El sedentarismo mata [En línea]. Revista Semana. Bogotá, 28 de julio de 2012. [Citado el 10 de julio de 2014]. Disponible en: <<http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/el-sedentarismo-mata/261951-3>>.

¹²Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE. Estadísticas [En línea]. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls> [Citado el 5 de julio de 2014].

Bucaramanga¹³, con las políticas de erradicación de pobreza y hambre que ha implementado en los últimos años, pudiera, para el año 2015 reducir este índice a un solo dígito y de igual forma conservó para el año 2010 el mejor coeficiente Gini¹⁴ en Colombia (0,449), que evidencia una mejor distribución por ingreso de la población. Para el caso de la tasa de desempleo, durante el 2013 fue del 9,4%, una de las más bajas del país. Todos estos factores propician un contexto que favorece el crecimiento Fitness People.

Cuadro 10. Proyección de población 2014.

Población 2014	total	Grupos de edades							
		0-13	14-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	+ 71
Bucaramanga	527451	106238	62025	91687	78046	68402	58133	34955	27965
Floridablanca	264695	53725	31219	44099	39876	37138	28018	17801	12819
Piedecuesta	145848	33585	18357	24766	20332	19424	14973	8184	6227
Girón	175528	41170	22474	29506	26044	22984	16925	9486	6939
Total	1113522	234718	134075	190058	164298	147948	118049	70426	53950
% mujeres	48,26%	21,08%	12,04%	17,07%	14,75%	13,29%	10,60%	6,32%	4,84%
% hombres	51,74%								

Cuadro 11. Estratificación de la población en el AMB, 2005

Estrato	Bucaramanga		Floridablanca		Girón		Piedecuesta		Total AMB	
1	58925	48%	23665	19%	36850	30%	3682	3%	123122	12%
2	108874	40%	108478	39%	30898	11%	26970	10%	275220	27%
3	161980	43%	76930	20%	51656	14%	86084	23%	376650	37%
4	153032	80%	27696	14%	11987	6%			192715	19%
5	9884	37%	12575	47%	4140	16%			26599	3%
6	14223	82%	3128	18%					17351	2%
Total	506918		252472		135531		116736		1011657	100%

Fuente: DANE, Censo 2005.

¹³ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Estado de Avance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio [en línea]. Bucaramanga, 2012. [Citado el 15 de julio de 2014]. Disponible en <http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf>.

¹⁴El coeficiente Gini es una distribución uniforme que mide el grado de desigualdad en la percepción de ingresos. Un Gini igual o cercano a cero indica un nivel de mayor igualdad, un índice cercano a 1 denota mayor desigualdad en la asignación de ingreso.

- **Factores de competencia.**

En la actualidad, el mercado de los gimnasios se ha dinamizado notoriamente y según el censo de 2005¹⁵, en el país existían cerca de 1.839 establecimientos dedicados a la prestación de este servicio. En Colombia, empresas como Bodytech que cuenta con 46 sedes en el país, da muestra de la consolidación de este negocio.

Debido a este auge, marcas internacionales como BF+Fit, Altalit, BubaGym, Bio Ritmo y VivaFit¹⁶ quieren ingresar a competir en el mercado nacional mediante franquicias o de forma directa, ratificando a este sector como uno con crecimiento prometedor, considerando que la penetración del mercado estimada es del 1% y factores como hábitos saludables, el tamaño de la población, y la obesidad favorecen que se siga consolidando esta industria.

- **Factores tecnológicos.**

El gimnasio tradicional es el que prevalece en el mercado colombiano, con el concepto del programa de entrenamiento que consiste en la aplicación de una serie de ejercicios desarrollados en equipos de trabajo cardiovascular, y de fuerza, complementado con las diferentes clases grupales. Sin embargo, existen nuevas tendencias que están tomando fuerza y que está desplazando el concepto tradicional de la industria, que incluyen el entrenamiento funcional, el TRX, el Cross-training, entre otros, debido a los beneficios integrales que genera su práctica, invitando a los empresarios que redefinan el rumbo de sus negocios a través de la adaptación de los cambios del mercado.

¹⁵ Negocio de curvas perfectas. EL Espectador [En línea]. Economía, 15 de noviembre de 2008. Disponible en <<http://www.elespectador.com/impreso/negocios/articuloimpreso90734-negocio-de-curvas-perfectas>>. [Citado el 15 de julio de 2014].

¹⁶ Colombia, en la rutina de los gimnasios foráneos. Portafolio.co [En línea]. Negocios, 19 de agosto de 2013. Disponible en: <<http://www.portafolio.co/negocios/llegada-gimnasios-colombia>>. [Citado el 18 de julio de 2014].

7.1.2 Contexto interno.

- **Perfil de la organización.**

Razón social: FITNESS PEOPLE CENTRO MÉDICO DEPORTIVO S.A.S.

NIT: 900.535.456-6

Representante legal: Ing. Yerson Suárez Guayara

Dirección: Carrera 25 No. 104-37 Provenza

Ciudad: Bucaramanga

Teléfono: (7) 6853245

Correo electrónico: direccionadministrativa@fitnesspeoplecmd.com

Página web: www.fitnesspeoplecmd.com

Marco legal: Ley 729 de 2001

“Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, son establecimientos que prestarán un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinarían a licenciados en educación física, tecnológicos deportivos y demás personas afines que consideren que el tratamiento o rehabilitación de la(s) persona(s) se realice en los CAPF.”

- **Servicios ofrecidos.**

Fitness People C.M.D. S.A.S. en el último año ha venido fortaleciendo los servicios ofrecidos a través de su ampliación, para de esta forma poder brindar a sus usuarios paquetes más integrales que se adaptan a sus necesidades y que promueven el bienestar y la salud. A continuación se describen los servicios y características principales.

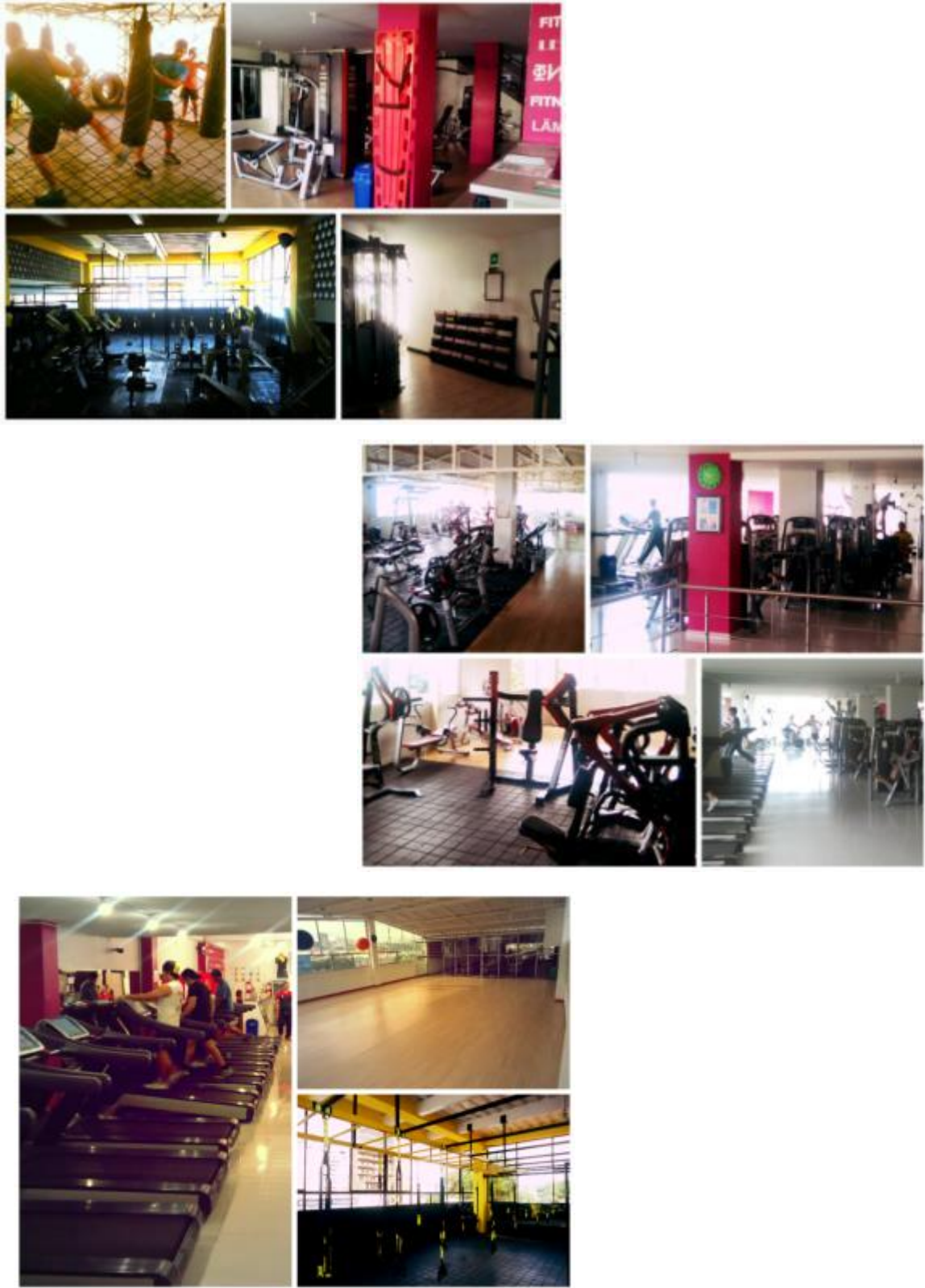
Cuadro 12. Servicios ofrecidos en Fitness People C.M.D. S.A.S.

SERVICIO	DESCRIPCIÓN
MEDICINA DEPORTIVA	La medicina del deporte es la especialidad médica que estudia los efectos del ejercicio del deporte y, en general, de la actividad física, en el organismo humano, desde el punto de vista de la prevención y tratamiento de las enfermedades y lesiones. Los usuarios con patologías particulares son evaluados por el médico deportólogo a fin de poder brindar una asesoría deportiva más específica.
FISIOTERAPIA	A partir de la evaluación física integral realizada a cada usuario por parte de la fisioterapeuta y considerando sus características, objetivos, capacidades y condiciones se sugiere el programa de entrenamiento más adecuado, al cual se le realiza seguimiento bimestral con el propósito de conocer la evolución del proceso de cada usuario y sugerir nuevo programa de entrenamiento.
NUTRICIÓN	Permite determinar el estado nutricional de los usuarios, valorar sus necesidades o requerimientos nutricionales y sugerir el plan nutricional a partir de la evaluación integral del paciente
ASESORÍA DEPORTIVA	Con base en el programa de entrenamiento establecido por el médico deportólogo o fisioterapeuta, el usuario recibe asesoramiento por parte de los profesionales en el deporte, de forma que se instruya en cómo y dónde debe realizar sus ejercicios
CLASES GRUPALES	Incluye clases de rumba, pilates, danczica, aeróbicos, fit-combat, spinning, tonificación, abdominales, fitball, todas con el objetivo de mejorar las condiciones físicas de los usuarios (quemar calorías, tonificar, mejorar la flexibilidad, coordinación, condiciones cardiovasculares, entre otros muchos beneficios).
ENTRENAMIENTO FUNCIONAL, CROSSTRAINING, TRX, KICK BOXING	Métodos de entrenamiento que ayudan a mejorar el rendimiento física y la quema calórica, optimizando el funcionamiento del cuerpo, y dentro de sus beneficios se encuentran: mejorar la postura corporal, flexibilidad y concentración, tonificación muscular, equilibrio dinámico y estático, eficiencia en los movimientos, estabilidad articular, coordinación motora y de fuerza, resistencia muscular y cardiovascular, velocidad, entre otros.

- **Infraestructura.**

Fitness People C.M.D. S.A.S. cuenta con una capacidad instalada para atender alrededor de 180 personas y proporciona a sus usuarios infraestructura que se ajusta a sus requerimientos y necesidades (ver figura 9).

Figura 9. Instalaciones Fitness People C.M.D. S.A.S.



- **Clientes.**

Fitness People C.M.D. S.A.S. estima a sus usuarios activos en más de 2100. Como se mencionó anteriormente, el sector del fitness es uno de los que presenta mayor rotación de clientes (alrededor del 70%) por razones que van desde aspectos de temporada, motivos personales actitudinales, hasta el nivel de calidad en el servicio y la falta de programas de fidelización. Fitness People, desde la gerencia, en su proceso de estrategia comercial, procura implementar diferentes herramientas con el propósito de retener a sus usuarios, sin embargo no existe un proceso estructurado que permita valorar el riesgo que este aspecto representa para la organización.

- **Talento humano.**

Fitness People C.M.D. S.A.S. actualmente cuenta con 52 colaboradores trabajando en las diferentes áreas de la organización. Debido a cambios organizacionales que se han venido dando, el tipo de contratación en casi la totalidad de los trabajadores tomó otro concepto y esto ha conllevado a que se generen dificultades en el proceso de talento humano. La rotación de personal también es un factor crítico en esta área.

Cuadro 13. Relación de colaboradores Fitness People.

Relación de colaboradores en Fitness People C.M.D. S.A.S.			
Cargo	Número de Trabajadores	Tipo de relación laboral	
		Directa	Indirecta
Director administrativo	1	X	
Coordinador operativo	1	X	
Jefe de sede	3	X	
Profesionales planta	12	X	
Profesores grupales	16		X
Asistente comercial y administrativo	6	X	

Cuadro 13. Continuación.

Relación de colaboradores en Fitness People C.M.D. S.A.S.			
Cargo	Número de Trabajadores	Tipo de relación laboral	
		Directa	Indirecta
Médico deportólogo	1		X
Nutricionista	1		X
Fisioterapeuta	3		X
Contador	1		X
Asesor jurídico	1		X
Servicios generales	3	X	
Mantenimiento	3		X
Total	52	26	26

- **Cultura organizacional.**

La cultura organizacional se puede definir como la manera en que las empresas hacen las cosas, como establecen prioridades y dan importancia a las diferentes actividades empresariales y esta a su vez influye en la forma como los gerentes aplican las estrategias planteadas.

Alguna de las características que enmarcan la cultura organizacional en Fitness People S.A.S. son:

- ✓ **Estilo de dirección:** caracterizado por un estilo principalmente autocrático. Los líderes son los que tienen el poder absoluto, aunque los colaboradores tienen la oportunidad de dar sugerencias.
- ✓ **Claridad en los principios organizacionales:** los valores corporativos no estaban definidos dentro de la empresa. Como parte del proceso de aprendizaje dentro de Fitness People, se diseñaron estos valores y se recalcó a la gerencia la importancia de que estos principios se integren a los procesos y se hagan parte de la vida diaria de la empresa.

- ✓ **Autonomía individual:** analizada en términos generales como centralizada debido a la dependencia que existe con la gerencia en la toma de decisiones.
- ✓ **Direccionamiento estratégico:** su visión corporativa está bien definida y hay cultura por anticiparse a las oportunidades y amenazas sin embargo, en sus procesos internos se trabaja en reaccionar al quehacer diario.

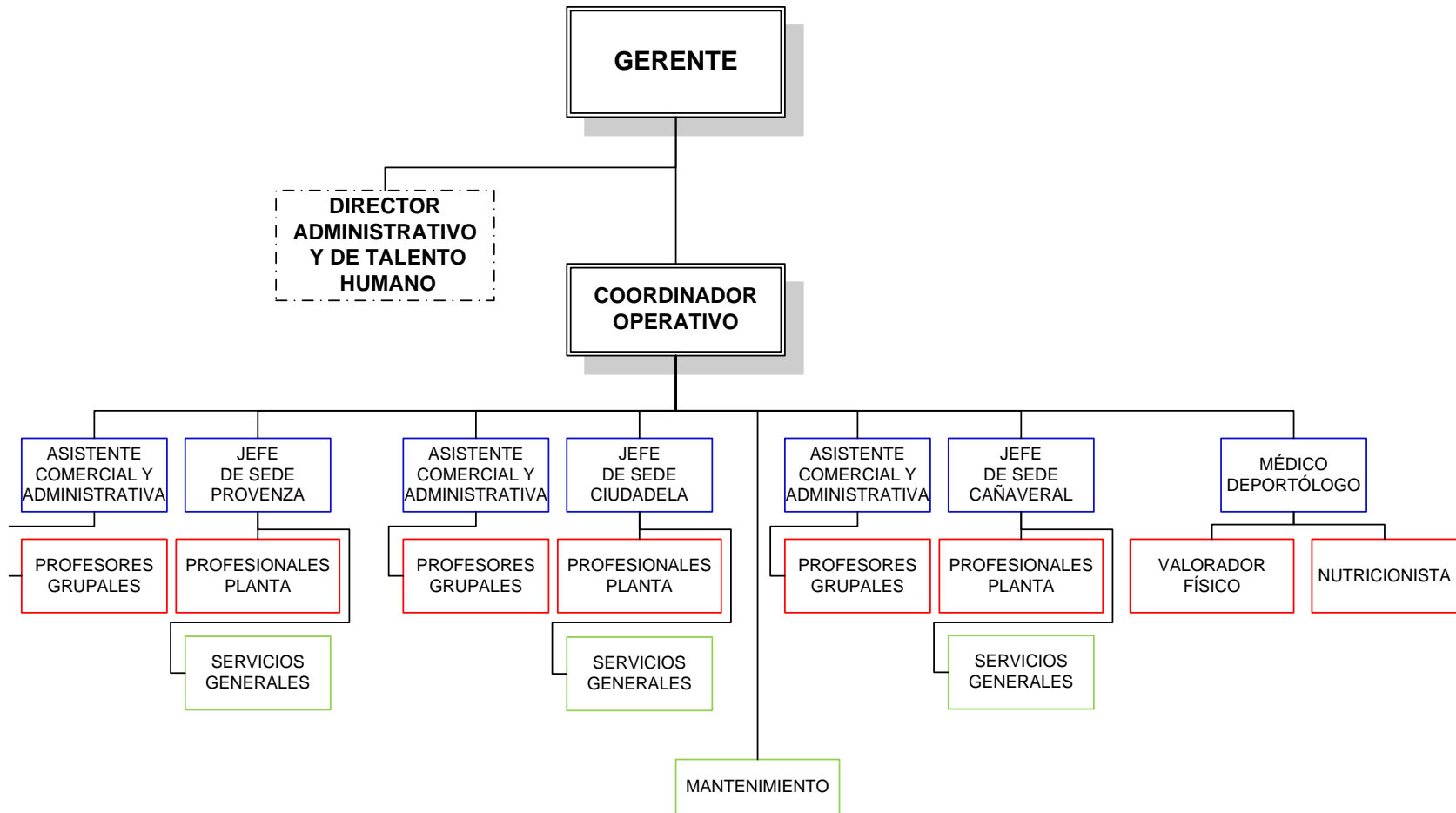
- **Estructura organizacional**

La estructura organizacional puede ser definida como la forma en que está dividido el trabajo dentro de la empresa, su coordinación, orden y orientación para el logro de sus objetivos. En Fitness People, a pesar de características del negocio como pocos servicios y actividades rutinarias ya cuenta con un número de empleados superior a los 50, responsabilidades legales establecidas en los diferentes niveles de la organización, y actividades que requieren de personal especializado, no tiene una estructura organizativa definida; dentro de su organigrama (ver figura 10) describe la jerarquía por cargos de los empleados y su verticalidad mas no se identifica claramente bajo que estructura se rige.

- **Mapa de procesos**

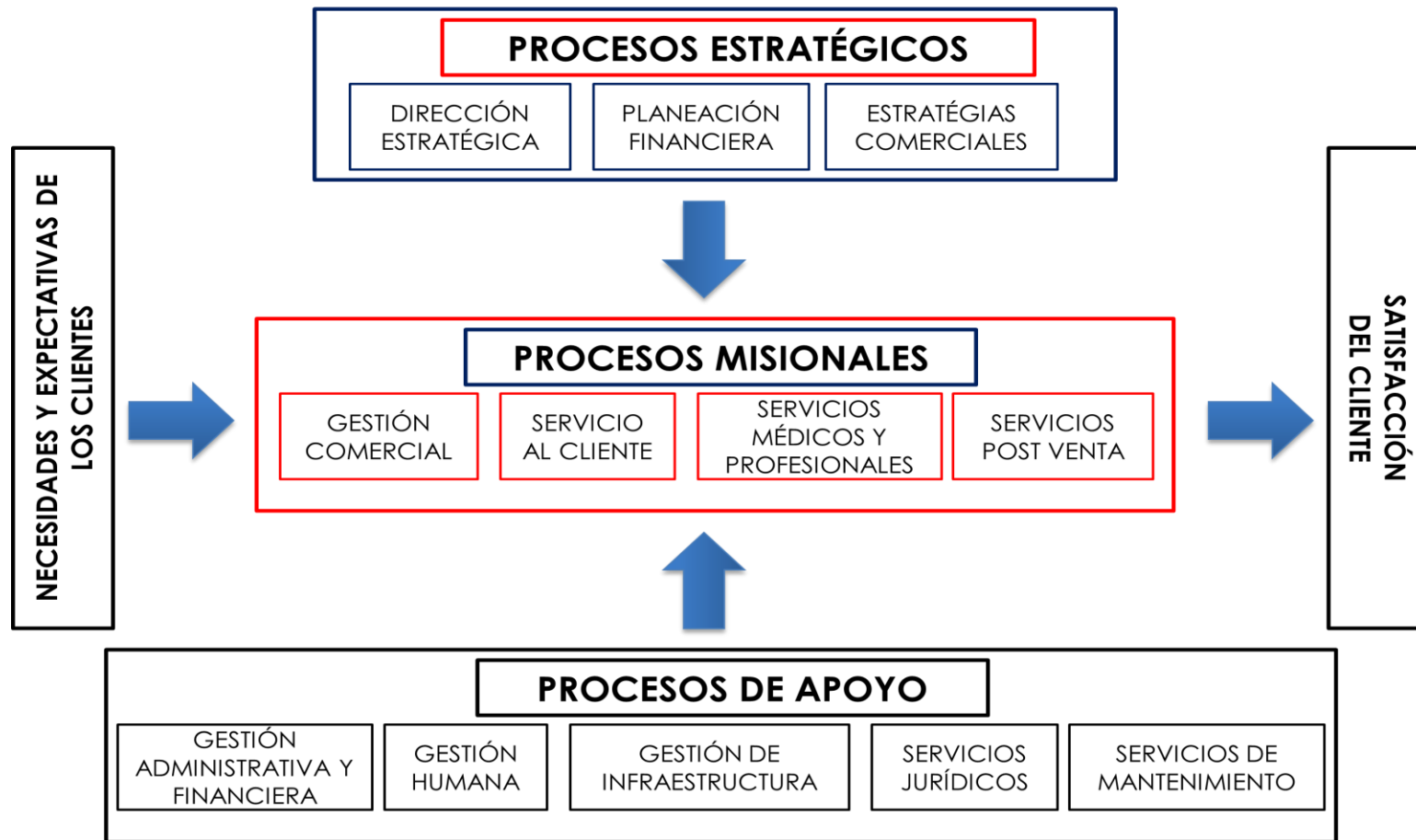
Definido como la estructura que ofrece la visión general del sistema organizacional de la empresa y en donde se presentan los procesos que la conforman y la relación de sus componentes. Como parte del ejercicio académico, se elaboró el mapa de procesos de Fitness People, a partir de la identificación de los procesos gerenciales, misionales y de apoyo, con el objetivo de dimensionar todas las actividades que se llevan a cabo en la empresa y de esta manera facilitar la mejora continua. Su estructura se muestra en la figura 11.

Figura 10. Organigrama Fitness People C.M.D. S.A.S.



Fuente: Documentación interna Fitness People

Figura 11. Mapa de procesos Fitness People C.M.D. S.A.S.



Fuente: Documentación interna Fitness People

7.2 POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

La política para la gestión del riesgo establece claramente los objetivos de la organización para la gestión del riesgo y su compromiso con ella:

“Con el propósito de establecer las bases para la correcta planificación y toma de decisiones que conlleven al cumplimiento de nuestros objetivos, Fitness People implementa la gestión del riesgo en sus procesos misionales como una herramienta de gran valor para identificar, analizar, evaluar y dar tratamiento a los riesgos a los cuales está expuesta la empresa, la cual junto con las demás estrategias de gestión que implementa, mantiene y mejora contribuyen a incrementar su solidez y estabilidad.

En razón de lo anterior Fitness People ha desarrollado e implementado un marco de referencia para la gestión del riesgo el cual es de obligatorio cumplimiento por parte de nuestros colaboradores en todos los niveles organizacionales según sus obligaciones y responsabilidades, este marco de referencia así como la presente política se revisan, actualizan y mejoran de manera periódica con el fin de responder a eventos o cambios en las circunstancias.”

7.3 RENDICIÓN DE CUENTAS Y RECURSOS

Fitness People reconoce la importancia de la gestión del riesgo dentro de sus procesos, sin embargo, por el tamaño de la empresa y de su estructura organizacional ha decidido gestionar esta metodología en primera instancia, desde el nivel gerencial, sobre quien recae la responsabilidad, autoridad y competencia para gestionar el riesgo, que de forma discreta y paulatina evaluará la necesidad de continuar con la aplicación de esta herramienta a nivel de otros riesgos.

7.4 PLAN PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

La gestión del riesgo debe estar incluida en todas las prácticas y procesos de la organización por lo tanto debiera existir un plan para la gestión del riesgo que guíe

a la empresa en cómo abordar esta metodología y hacerla parte integral de todas sus actividades.

8. GESTIÓN DEL RIESGO PARA LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La Seguridad y Salud en el trabajo es la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones laborales y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores, la cual tiene por objeto mejorar la salud, las condiciones y el entorno donde se desarrollan las actividades laborales; lo anterior incluye actividades de promoción y mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones. Basados en esta premisa y con la perspectiva de abordar los riesgos en seguridad y salud ocupacional en Fitness People desde el enfoque de la norma NTC ISO 31000:2011, Gestión del riesgo, y desde el establecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, según la norma NTC OHSAS 18001:2007 y considerando la correspondencia de las normas, se describen a continuación los componentes del marco de referencia para su desarrollo:

8.1 CONTEXTO ORGANIZACIONAL

8.2.1 Contexto externo.

- **Ambiente social y cultural.**

En la actualidad existe un compromiso latente de parte de las organizaciones por cumplir con políticas responsables de seguridad y salud en el trabajo, de manera que se genere para los empleados, clientes y otras partes interesadas lugares y condiciones de trabajo seguras a través de estrategias de gestión de riesgos para así responder con los cambios legislativos y proteger a los trabajadores. La herramienta clave que ya forma parte de la cultura de muchas organizaciones en el país es la Norma Técnica Colombiana NTC OHSAS 18001:2007, la cual aborda la gestión de los riesgos en seguridad y salud en el trabajo y que se complementa con la ISO 31000:2011 para el desarrollo del presente trabajo de grado.

- **Requisitos legales.**

La normatividad legal y reglamentaria asociada a los riesgos en SST, es el componente fundamental y eje principal para brindar los requisitos a cumplir para que la gestión de los riesgos en SST en Fitness People C.M.D. S.A.S. sea eficiente.

Con el propósito de dar a conocer y comprender las responsabilidades legales vigentes en SST al personal pertinente, y garantizando el cumplimiento del numeral 4.3.2 de la NTC OHSAS 18001:2007, se diseñó un procedimiento para asegurar que Fitness People C.M.D. S.A.S. identifica, actualiza y verifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a la organización. Procedimiento de identificación de requisitos legales) y se elaboró la **matriz de requisitos legales**, la cual especifica que leyes, decretos, resoluciones, circulares y sentencias debe cumplir Fitness People C.M.D. S.A.S.

8.2.2 Contexto interno.

El propósito de la promoción de la Seguridad y la Salud en el Trabajo, así como la prevención de ocurrencia de eventos que alteren la salud de los colaboradores en Fitness People C.M.D. S.A.S. establece una dinámica entre la obligatoriedad del empleador de proveer condiciones que lo garanticen y la responsabilidad del trabajador en su respeto y cumplimiento. Con lo anterior, establecieron los principios que rigen la gestión de los riesgos en SST en la empresa.

Principios básicos para la prevención de riesgos laborales:

- Todos los accidentes pueden y deben evitarse.
- Liderazgo de la dirección.
- Los trabajadores son los verdaderos actores de la prevención.
- Formación, información, participación y consulta.
- La prevención y la calidad de vida laboral.

- El control de los riesgos es un buen negocio.
- Todo accidente e incidente ha de ser investigado.
- Normas de prevención y prácticas operativas.
- Prevención y evolución de la técnica¹⁷.

8.2 CONTEXTO DEL PROCESO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

Al establecer el contexto del proceso para la gestión de riesgos específicos se deben definir aspectos tales como: objetivos, estrategias, alcance, programas, recursos, responsabilidades, autoridades, registros que se deben conservar y las metodologías para la valoración del riesgo, de manera que se garantice que el enfoque que se ha adoptado es el adecuado para las circunstancias, la organización y los riesgos que afectan el logro de sus objetivos.

Con lo anterior y basados en la aplicación del proceso para la gestión de riesgos en Seguridad y Salud en el Trabajo en Fitness People, se establecieron estos aspectos que dan cumplimiento a la metodología de ISO 31000:2011 y a los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007, como se muestra en la correspondencia de las normas.

8.2.1 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo y alcance.

Para el diseño de la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo en Fitness People C.M.D. S.A.S. se consideraron los lineamientos establecidos en la NTC OHSAS 18001:2007, numeral 4.2, de manera que esta pudiera ser apropiada a los riesgos a que pudieran estar expuestos los colaboradores en la organización, que incluyera un compromiso con la prevención de lesiones y enfermedades, de mejora continua y de requisitos legales:

¹⁷ Cámara de Zaragoza. Conceptos básicos de Seguridad y Salud en el trabajo [En línea], Disponible en <http://www.camarazaragoza.com/prevencion/curso/tema_1.1.htm> [Citado el 10 de julio de 2014].

- *“En Fitness People estamos comprometidos con la prevención de lesiones y enfermedades que puedan derivarse del desarrollo de nuestras actividades y prestación de servicios y que puedan afectar a nuestros colaboradores, usuarios y visitantes; así mismo estamos comprometidos con la mejora continua en la gestión y desempeño de seguridad y salud en el trabajo, de manera que se contribuya al bienestar físico y mental de nuestros colaboradores.*

Para lo anterior, el cumplimiento de nuestros compromisos legales aplicables así como la identificación, evaluación y control de nuestros peligros y factores de riesgo representa un proceso clave para el logro de nuestros objetivos.”

- **Alcance.** *El alcance del sistema de seguridad y salud en el trabajo bajo los lineamientos de la norma NTC OHSAS 18001:2007 comprende todos los procesos de la empresa.*

8.2.2 Objetivos para la Seguridad y Salud en el Trabajo.

La organización debe establecer, implementar y mantener documentados los objetivos de SST y estos deben ser medibles, cuando sea factible y consistente con la política de SST. Con el propósito de dar cumplimiento al numeral 4.3.3 de la Norma NTC OHSAS 18001:2007 en Fitness People C.M.D. S.A.S, estos objetivos se definieron así:

- Cumplir con la normatividad legal vigente en Colombia asociada a la seguridad y salud en el trabajo y Seguridad Integral.
- Desarrollar las actividades de los diferentes subprogramas de forma eficiente de forma que se pueda mantener el bienestar físico y mental de cada uno de los colaboradores de la organización.
- Capacitar y sensibilizar a los colaboradores acerca de los peligros a los cuales pueden estar expuestos, así como de su prevención y de su reducción.

- Identificar, evaluar y controlar los factores de riesgo presentes en la organización a fin de poder disminuir los niveles de accidentalidad.
- Responsabilizar a todos los niveles de la empresa el mantener un ambiente de trabajo sano y seguro.
- Responsabilizar a todos los trabajadores por su seguridad, la del personal a su cargo y la de la empresa.
- Priorizar el control de cualquier riesgo que se presente en el desarrollo de actividades propias de cada trabajo.

De igual forma se establecieron los indicadores de desempeño que permitirán hacer el seguimiento y verificación al sistema de gestión, (cuadro de objetivos en SST).

8.2.3 Programas.

Con el propósito de apoyar la implementación del Sistema Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, de cumplir con la normatividad vigente, de soportar la gestión de los riesgos en SST y de dar cumplimiento al numeral 4.3.3 de la NTC OHSAS 18001:2007, se estableció el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual busca fomentar estilos de trabajo seguros y ambientes de trabajo saludables correspondientes a la prevención, protección y que ayuden a mejorar la calidad de vida de los trabajadores en su campo laboral y así mismo la dinámica de la empresa.

El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo de Fitness People C.M.D. S.A.S y comprende los siguientes subprogramas:

Cuadro 14.Subprogramas del SG-SST en Fitness People.

SUBPROGRAMA	CARÁCTERÍSTICAS
<p>MEDICINA PREVENTIVA Y DEL TRABAJO</p>	<p>Conjunto de actividades dirigidas a la promoción y control de la salud de los trabajadores. En este subprograma se integran las acciones de medicina preventiva y medicina del trabajo, teniendo en cuenta que las dos tienden a garantizar óptimas condiciones de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, protegiéndolos de los factores de riesgo ocupacionales, ubicándolos en un puesto de trabajo acorde con sus condiciones psico-físicas y manteniéndolos en aptitud de producción laboral. Comprende las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en prevención de enfermedades y accidentes generales y laborales. • Evaluaciones médicas ocupacionales con periodicidad anual. • Inducción del personal nuevo, en el conocimiento organizativo de FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S y en los diferentes Factores de Riesgo propios del oficio a desempeñar. • Ejecución de sistemas de vigilancia epidemiológica de enfermedades. • Determinación de espacios para el descanso mediante pausas activas, como medios para la recuperación física y mental de los trabajadores. • Organizar y mantener un servicio oportuno de primeros auxilios a trabajadores y usuarios. • Historia clínica ocupacional para cada trabajador. • Educación en salud y prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, a través de capacitaciones en temas como: Manejo de cargas y posturas, higiene postural, relaciones interpersonales, comunicación y manejo de estrés laboral.
<p>HIGIENE INDUSTRIAL</p>	<p>Es el conjunto de actividades destinadas a la identificación, evaluación y control de los agentes contaminantes y aquellos factores de riesgo que se puedan presentar dentro de los ambientes de trabajo. Comprende las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocer, evaluar y controlar los agentes contaminantes que se generen en los puestos de trabajo y que puedan producir enfermedad profesional en los trabajadores. • El reconocimiento de los diferentes agentes contaminantes se realiza a través de inspecciones, así como de las investigaciones realizadas por el coordinador del área.

Cuadro 14. Continuación

SUBPROGRAMA	CARÁCTERÍSTICAS
SEGURIDAD INDUSTRIAL	<p>Conjunto de Actividades destinadas a la prevención, identificación, evaluación y control de los factores de riesgos que generen accidentes de trabajo, evitando posibles lesiones, accidentes, enfermedades o la muerte al trabajador. Comprende las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para fortalecer el manejo de las brigadas, el coordinador del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo participará en todo el área de prevención de formar a los brigadistas. • Inspecciones de los puestos y áreas de trabajo en conjunto con el Subprograma de medicina y de higiene industrial para determinar los riesgos que puedan ocasionar un accidente. • Mantener control de los elementos de protección personal. • Inducción empresarial a los nuevos trabajadores. • Demarcación y señalización de áreas y puestos de trabajo. • Divulgación y puesta a prueba del plan de emergencia. • Capacitación y funcionamiento de las brigadas de emergencia. • Investigación y análisis de incidentes y accidentes de trabajo. • Diseñar normas generales de seguridad. • Panorama de riesgos.

De igual forma, con el propósito de promover y vigilar las normas y el programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, y de dar cumplimiento a la resolución 2013 de 1986, la cual estableció que todas las empresas e instituciones públicas o privadas que tengan a su servicio 10 o más trabajadores, están obligados a conformar el COPASO (Comité Paritario de Salud Ocupacional), que con la ley 1592 de 2012, pasó a denominarse COPASST (comité paritario de seguridad y salud en el trabajo), se conformó el comité y a fin de inducir a los miembros en sus funciones, se entregó y socializó el material que brinda el Ministerio de la Protección Social para facilitar la comprensión y reforzar aspectos administrativos para la gestión efectiva de este comité¹⁸.

¹⁸ Ministerio de la Protección Social. Manual comité paritario de salud ocupacional [En línea]. Imprenta Nacional de Colombia. Bogotá, 2009. Segunda edición. Disponible en <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/MANUAL%20COPASO-MODULO%203.pdf>. [Citado el 30 de mayo de 2014].

8.2.4 Funciones, responsabilidades y autoridad.

La organización debe garantizar que existe responsabilidad y autoridad para gestionar los riesgos, incluyendo la implementación y mantenimiento del proceso para la gestión del riesgo, garantizando que hay idoneidad y efectividad en todos aquellos que participan en el proceso para la gestión de los riesgos, incluyendo a los propietarios del riesgo, a quienes corresponde rendir cuentas y tiene la autoridad para su gestión y de todos aquellos que participan y tienen responsabilidad en el proceso.

Para gestionar los riesgos en SST en Fitness People C.M.D. S.A.S., y considerando los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007 en su numeral 4.4.1, la gerencia ha designado las responsabilidades y funciones de los involucrados en este proceso, los cuales se describen a continuación:

Cuadro 15. Responsabilidad y autoridad en el SG-SST.

AUTORIDAD	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
GERENTE FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S.	<p>El Gerente es el responsable del funcionamiento y operatividad del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, destinando los recursos administrativos y financieros requeridos para tal fin y como tal sus funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Principal responsable del funcionamiento efectivo de la gestión de los riesgos a nivel de la organización y del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y será quien lidere a todo el personal en los temas asociados a estas estrategias.• Designar a los responsables del Sistema de Gestión y Salud en el Trabajo.• Proporcionar los medios necesarios para el normal desempeño de las funciones y actividades de los subprogramas del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.• Adoptar y poner en marcha las medidas determinadas por el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.• Responder ante los entes controladores de la seguridad y salud en el trabajo del país y la ARL correspondiente.

Cuadro 15. Continuación

AUTORIDAD	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>COORDINADOR DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</p>	<p>Sus responsabilidades son entre otras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el diagnóstico de la seguridad y salud en el trabajo de la empresa. • Programar y dar capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo, estilos de vida saludables y ambientes laborales sanos a la población trabajadora en general. • Proponer a la Gerencia la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan ambientes de trabajo saludables. • Colaborar con los funcionarios de entidades gubernamentales de la seguridad y salud en el trabajo en las actividades que estos adelanten en la empresa o establecimientos de trabajo. • Llevar registros y estadísticas de accidentes de trabajo, enfermedad profesional, ausentismo e índice de lesiones incapacitantes, elaborando la vigilancia epidemiológica de la población trabajadora. • Programar inspecciones periódicas a los puestos y áreas de trabajo para verificar los correctivos o acciones tomadas. • Dar a conocer a la población trabajadora las normas o procedimientos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial. • Promover conductas y comportamientos para establecer estilos de trabajo saludables y ambientes laborales sanos. • Atender a los funcionarios de la ARL y controlar el desarrollo de los sistemas de vigilancia epidemiológico. • Elaborar el presupuesto para del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
<p>COLABORADORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad de los trabajadores cumplir con las normas y recomendaciones del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, Reglamento Interno de trabajo, Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial. • Procurar el cuidado integral de la salud. • Participar de manera activa en las actividades y capacitaciones que lleve a cabo la empresa. • Participar de la ejecución, vigilancia y control de los puestos de trabajo y del desarrollo del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. • Utilizar los elementos de protección personal que la empresa

Cuadro 15. Continuación

AUTORIDAD	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
	le ha asignado y mantenerlos adecuadamente, dándoles el uso debido.
COPASST	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar sobre el cumplimiento, por parte de los empleadores y trabajadores de: sistema de seguridad y salud en el trabajo, reglamento de higiene y seguridad, las normas legales vigentes y actas. • Coordinación entre empleadores y trabajadores en temas inherentes a la SST. • Participación en las actividades de capacitación dirigidas a directivos, supervisores, miembros del comité y trabajadores en general, en aspectos de SST. • Investigación de incidentes, accidentes de trabajo, enfermedades profesionales e información estadística. • Inspección a las instalaciones locativas, máquinas, equipos, herramientas, elementos para emergencia, brigadas de emergencia. Esta actividad adquiere especial dimensión debido a que su función es esencialmente preventiva y por lo tanto debe hacer especial hincapié en detectar las causas, no solo de los accidentes, sino de los incidentes, para eliminar los agentes de riesgo.

8.2.5 Competencia, formación y toma de conciencia.

Para que la gestión de los riesgos en SST sea efectiva, es necesario que cualquier persona que esté bajo el control de la organización ejecutando tareas que puedan tener impacto sobre la SST, sea competente con base en su educación, formación o experiencia. De igual forma, la organización es la encargada de identificar las necesidades de formación relacionada con los riesgos en SST y de los sistemas de gestión y suministrar los diferentes mecanismos que satisfagan esos requerimientos y así mismo evaluar la eficacia de la formación o acción tomada y conservar los registros asociados.

Con el propósito de dar cumplimiento al numeral 4.4.2, competencia, formación y toma de conciencia Fitness People C.M.D. S.A.S., estableció, implementó y mantiene un procedimiento, para asegurar que toda persona con responsabilidades definidas o cualquier persona que tenga relación con el SG-

SST, sea competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema de Gestión. Considerando lo anterior, y como parte del cumplimiento del objetivo de sensibilización y capacitación se socializaron los siguientes temas:

- Introducción a la Gestión del Riesgo según los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011.
- Qué es el riesgo.
- Introducción al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo según los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007.
- Política para la gestión del riesgo y para el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Beneficios de la implementación de SG-SST.
- Riesgos laborales y normatividad vigente aplicable a Fitness People.
- Identificación y definición de accidentes e incidentes laborales.
- Señalización en el lugar de trabajo.

Figura 12. Sensibilización y capacitación a personal de Fitness People.



8.2.6 Comunicación, participación y consulta.

La comunicación, participación y consulta con las partes involucradas internas y externas en relación con los riesgos en SST debe tener lugar en todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo, por tanto se deben establecer los mecanismos que permitirán comunicar y dar participación a los colaboradores sobre los peligros de SST, sus causas y consecuencias, las medidas que se toman para tratarlos, investigación de incidentes, desarrollo y revisión de políticas y objetivos de SST y la consulta donde haya cambios que afecten la SST, elaborándose para tal fin el procedimiento de comunicación, participación y consulta, dando cumplimiento de esta forma al numeral 4.4.3 de la NTC OHSAS 18001:2007.

8.2.7 Metodología para la valoración de los riesgos en SST.

Para la valoración del riesgo, que implica el proceso global de identificación, análisis y evaluación del riesgo, se debe establecer la herramienta, técnica o metodología que va a permitir su desarrollo. La NTC ISO 31010:2013, suministra directrices sobre la selección y aplicación de técnicas sistemáticas para la valoración del riesgo y se recomienda referirse a esta norma para determinar que técnica pudiera aplicarse para la valoración de otros riesgos dentro de la organización, considerando su profundidad, detalle y apoyándose en una o más herramientas, ya sea en la etapa de identificación, análisis o evaluación.

Para la valoración de los riesgos en SST, Fitness People ha adoptado la GTC 45:2010, Guía para la Identificación de los Peligros y la Valoración de los riesgos en SST, la cual considera los principios fundamentales de la NTC OHSAS 18001 y el modelo de gestión de riesgos de la NTC 5254, Gestión del Riesgo, la cual proporciona un marco genérico para establecer el contexto, la identificación, el análisis, la evaluación, el tratamiento, el seguimiento y la comunicación del riesgo, es decir, pertinente a la NTC ISO 31000:2011 y su predecesora.

Conjuntamente con la GTC 45:2010, se utilizará la herramienta lista de verificación para la etapa de identificación de riesgos en SST y para apoyo al proceso del COPASST en la investigación de incidentes, se aplicará la técnica de análisis de causa principal (ACP), la cual contribuye al análisis del riesgo (determinación de consecuencias, probabilidad y nivel de riesgo) y su evaluación.

8.2.8 Documentación.

Una documentación estructuralmente adecuada permite a las organizaciones dimensionar y explicar en detalle los diferentes procesos, actividades, tareas, funciones, que son desarrolladas a diario y esta a su vez debe ser proporcional al nivel de complejidad en el cual se desenvuelve la empresa.

Con el propósito de dar cumplimiento al numeral 4.4.4 de la NTC OHSAS 18001:2007 se diseñaron los documentos requeridos por la norma, los cuales dan soporte a la implementación del SG-SST, tomando como base para su estructuración el instructivo de elaboración de documentos.

Cuadro 16. Documentación del SG-SST para Fitness People.

IDENTIFICACIÓN		
No.	Numeral	Documento creado
1	4.2 Política	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
2	4.3.1 Planificación para la identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles.	Procedimiento de identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles.
3		Matriz de peligros.
4	4.3.2 y 4.5.2 Requisitos legales y otros	Procedimiento de identificación de requisitos legales.
5	4.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia.	Procedimiento de competencia, formación y toma de conciencia.
6	4.4.3 Comunicación, participación y consulta.	Procedimiento de comunicación, participación y consulta.
7		Matriz de identificación de requisitos legales.

Cuadro 16. Continuación.

IDENTIFICACIÓN		
No.	Numeral	Documento creado
8	4.4.5 Control de documentos.	Procedimiento de control de documentos.
9		Instructivo para la elaboración de documentos.
10	4.4.6 Control operacional.	Programa mantenimiento de instalaciones y equipos.
11		Formato de inspección de instalaciones y equipos (modificación).
12	4.4.7 Preparación y respuesta ante emergencias.	Procedimiento atención primeros auxilios a usuarios.
13		Formato de reporte de novedades en SST usuarios.
14		Plan maestro de emergencias.
15	4.5.1 Medición y seguimiento del desempeño.	Procedimiento de seguimiento y medición al desempeño.
16	4.5.3.1 Investigación de incidentes. No conformidades y acciones correctivas y preventivas.	Procedimiento para la investigación de accidentes e incidentes.
17		Procedimiento de acciones correctivas y preventivas.
18	4.5.4 Control de registros.	Procedimiento control de registros.
19	4.5.5 Auditoría interna.	Procedimiento de auditorías internas.

8.2.9 Control de documentos.

El manejo, preservación y mantenimiento de los documentos en los sistemas de gestión es de gran importancia debido a que estos son la base fundamental para dar soporte y cumplimiento a los requisitos que se exigen y para su control efectivo deben estar a responsabilidad de personal idóneo y con conocimiento y capacidad de revisar, aprobar y actualizar los documentos que requiera el sistema.

Para dar cumplimiento al requisito 4.4.5 de la NTC OHSAS 18001:2007, referente al control de los documentos del SG-SST, se elaboró el procedimiento control de

documentos, que muestra las disposiciones para la identificación, revisión, aprobación, disposición, acceso y retiro, así como las responsabilidades y autoridades para su manejo.

8.3 CRITERIOS DEL RIESGO

Las organizaciones deben definir los criterios que se van a utilizar para la evaluación de la importancia de los riesgos y estos deben reflejar los valores, objetivos y recursos de la empresa. Estos criterios pueden estar impuestos por requisitos legales o reglamentarios y deben ser consistentes con la política para la gestión del riesgo en la organización y debe considerar factores como:

- La naturaleza y los tipos de causas y consecuencias que se puedan presentar y la forma en que se va a medir;
- Como se va a definir la probabilidad;
- Como se va a determinar el nivel del riesgo;
- El nivel en el que el riesgo se torna aceptable o tolerable.

El procedimiento de identificación de peligros, evaluación de riesgos y determinación de controles describe como aplicar la metodología de la GTC 45:2010 a los riesgos en SST, la cual considera los factores antes mencionados.

8.4 VALORACIÓN DE LOS RIESGOS EN SST

El propósito de la valoración del riesgo es suministrar información y análisis con base en evidencias para tomar decisiones informadas sobre la manera de tratar los riesgos particulares y de seleccionar entre diversas opciones. La valoración del riesgo proporciona un entendimiento de los riesgos, sus causas, consecuencias y probabilidades y suministra elementos de entrada para las decisiones sobre:

- Si se debería o no emprender una actividad;

- Como maximizar las oportunidades;
- Si es necesario tratar los riesgos;
- La selección entre opciones con riesgos diferentes;
- La prioridad de las opciones para el tratamiento del riesgo;
- La selección más adecuada de las estrategias para el tratamiento del riesgo que ocasionarán riesgos adversos en un grado tolerable.¹⁹

Como resultado de la aplicación de la metodología que se describe a continuación, los riesgos más representativos y que por ende requirieron mayor prioridad en cuanto a la definición de opciones de tratamiento son:

- **Riesgos psicosociales:** se refleja en jornadas extensas de trabajo, altos niveles de estrés por manejo de público, tipo de contratación.
- **Riesgos en condiciones de seguridad:** mecánico por exposición permanente directa a maquinaria y equipo y a elementos; público por exposición a robos por manejo de dinero.
- **Riesgos Biomecánicos (ergonómico):** se refleja en exposición a posturas sedentarias prolongadas para la parte administrativa y posturas erguidas prolongadas para parte de profesionales planta.
- **Riesgos Biológicos:** exposición permanente a virus y bacterias por contacto directo con usuarios en espacios reducidos de entrenamiento y consultorios médicos, fluidos corporales (sudor) en máquinas y demás elementos usados por los usuarios.

A continuación se muestra el proceso para la valoración de estos riesgos basados en la GTC 45:2010 la cual es la guía que proporciona los lineamientos para identificar, analizar y evaluar los riesgos en SST; dicha metodología se aplicó a las

¹⁹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Gestión de Riesgos. Técnicas de Valoración de Riesgos. Bogotá: ICONTEC, 2013. p. 7 (NTC-IEC/ISO 31010:2013)

instalaciones y procesos de Fitness People C.M.D. S.A.S., esta busca contemplar todos los peligros que puedan afectar la Seguridad y Salud en el trabajo de sus colaboradores, usuarios y otras partes interesadas y de igual forma dar cumplimiento al numeral 4.3.1, identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles de la NTC OHSAS 18001:2007.

8.4.1 Identificación del riesgo.

La identificación del riesgo debe permitir esclarecer cuales son las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos, sus causas y consecuencias potenciales. El objetivo de esta fase es generar una lista exhaustiva de riesgos en SST con base en aquellos eventos que pueden crear, aumentar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos en SST, este listado de riesgos se encuentra consignado en la matriz de riesgos.

8.4.2 Análisis del riesgo.

El análisis del riesgo involucra la consideración de las causas, fuentes de riesgo, consecuencias y probabilidad de que tales consecuencias puedan ocurrir de una forma cualitativa y cuantitativa, para el caso de los riesgos de SST como se mencionó anteriormente se aplicó la metodología propuesta por la GTC 45:2010 la cual se explica en el procedimiento de identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles, así mismo su aplicación está dada en la matriz de riesgos.

8.4.3 Evaluación del riesgo.

La evaluación del riesgo tiene como propósito el facilitar la toma de decisiones basada en los resultados de su análisis, y de determinar cuáles necesitan tratamiento y la prioridad para la su implementación. Las decisiones pueden incluir:

- Si el riesgo necesita o no tratamiento;
- Las prioridades para el tratamiento;

- Si se debería emprender una actividad o no;
- Cual de diversas rutas se debe seguir.

En la matriz de peligros se determinó, considerando los resultados de la etapa de identificación y análisis, el nivel de aceptabilidad de los diferentes riesgos en SST en Fitness People, brindando así las bases para decidir a cuales se les debe dar tratamiento y de igual forma determinar su prioridad.

8.4 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS EN SST

El tratamiento de los riesgos involucra la selección de opciones que permitirán modificarlos y la implementación de estas opciones. La selección de la opción más adecuada para el tratamiento dependerá de considerar los costos y esfuerzos para su implementación, frente a los beneficios derivados de su aplicación, que para el caso de los riesgos en SST, se encuentran estrechamente relacionados con los requisitos legales y reglamentarios. En la matriz de peligros se relacionan los criterios para establecer los controles y las medidas de intervención a aplicar considerando las etapas de eliminación, sustitución, controles de ingeniería, controles administrativos y equipos y elementos de protección personal.

Los controles aplicados y sugeridos a los riesgos más representativos presentes en las actividades de Fitness People C.M.D. S.A.S. mencionados en el numeral 8.4 se enfocaron en medidas de sustitución, controles de ingeniería, controles administrativos y elementos de protección personal, como se describe a continuación:

- **Riesgos psicosociales:** implementación de pausas activas, implementación de descansos intermedios en la jornada laboral, capacitaciones en riesgos psicosociales, estandarización de tareas, capacitación en servicio al cliente, evaluación de la necesidad de personal requerido para los horarios de mayor afluencia de usuarios.

- **Riesgos en condiciones de seguridad:** mantenimiento preventivo de equipos e instalaciones, señalización e instalación de botón de pánico.
- **Riesgos Biomecánicos (ergonómico):** implementación de pausas activas, adecuación de puestos de trabajo con elementos como reposa muñecas, pad-mouse, capacitaciones en riesgos biomecánicos e higiene postural.
- **Riesgos Biológicos:** dotación de elementos de protección personal como guantes y tapabocas en consultorios médicos, promoción de campaña para el adecuado lavado de manos, limpieza de maquinaria y equipos con sustancia desinfectante por parte del personal de servicios generales y usuarios.

8.4.1 Control operacional.

El control operacional establece una serie de procedimientos a los diferentes procesos dentro de la organización, cuyo propósito es controlar y monitorear los posibles incidentes, enfermedades profesionales y dar cumplimiento a los objetivos y la política en SST.

En Fitness People C.M.D. S.A.S.se identificaron las operaciones y actividades que asociadas con riesgos significativos, que ponen en riesgo la salud y la seguridad de los colaboradores y usuarios y que requieren de prioridad para su tratamiento, mencionados en el numeral anterior diseñándose los siguientes controles a aplicar:

- Programa mantenimiento a instalaciones y equipos, formato inspección de instalaciones y hoja de vida de maquinaria.
- Instructivo de pausas activas.
- Guía de lavado de manos.

De igual forma ante la dirección general se está gestionando la adquisición de la señalización para las rutas de evacuación, y extintores, y la instalación del botón de pánico.

8.4.2 Preparación y respuesta ante emergencias.

Las organizaciones deben estar en la capacidad de identificar y responder ante las situaciones de emergencia reales y prevenir o mitigar las consecuencias en SST adversas asociadas, por tanto deben establecer, implementar y mantener procedimientos y/o planes que permitan responder eficientemente ante estos eventos.

Con el propósito de dar cumplimiento al numeral 4.4.7 de la NTC OHSAS 18001:2007 en conjunto con el coordinador de SST se diseñó el plan de emergencias y el procedimiento de respuesta a fin de poder estructurar las políticas relacionadas con la prevención y atención de emergencias, identificar las amenazas internas y externas, definir las acciones a seguir antes, durante y después de las emergencias, establecer la estructura organizativa para atención de emergencias y diseñar el plan de evacuación, definiendo las rutas, tiempo de salida y puntos de encuentro y con el propósito de formar a los colaboradores respecto a este tema, se socializó el plan de emergencias, y rutas de evacuación, y se realizó una capacitación en manejo de extintores; de igual forma dentro de la planeación de formación en este tema se contemplaron capacitaciones en primeros auxilios las cuales se realizarán en el mes de octubre.

Figura 13. Capacitación rutas de evacuación, manejo de extintores.



8.5 MONITOREO Y REVISIÓN

El monitoreo y revisión debe ser una parte planificada del proceso para la gestión del riesgo y debe incluir una verificación y su periodicidad, estableciéndose a los responsables de este proceso de manera que:

- Se garantice que los controles operacionales son efectivos.
- Se pueda obtener información adicional para mejorar la valoración de los riesgos.
- Se analicen y aprendan lecciones a partir de los eventos (incidentes y accidentes).
- Se detecten cambios a nivel del contexto interno y externo (cambios a nivel normativo y legal).
- Se identifiquen los riesgos emergentes.

Por lo anterior, se establecieron los mecanismos para verificar la eficacia y eficiencia en la implementación del SG-SST, en base a los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007 y se describen a continuación.

8.5.1 Medición y seguimiento al desempeño.

La medición y el seguimiento al desempeño de un sistema de gestión es clave fundamental para determinar el cumplimiento eficaz y eficiente de la política y los objetivos propuestos y dictaminar el proceso a seguir para que se dé la mejora continua dentro de la organización, determinándose con esto, para Fitness People C.M.D. S.A.S. el procedimiento de medición y seguimiento al desempeño del SG-SST, el cual considera el seguimiento al grado de cumplimiento de los objetivos en SST, y a la eficacia de los controles, además de las medidas proactivas de desempeño para hacer seguimiento a la conformidad con los programas, controles y criterios operacionales de gestión en SST y de las medidas reactivas de

desempeño para hacer seguimiento a las enfermedades, incidentes y accidentes de trabajo.

Para que estas medidas sean adecuadas en su desempeño, en Fitness People C.M.D. S.A.S. se mantienen las siguientes actividades:

- Inspecciones de seguridad en las instalaciones, puestos de trabajo y equipos con periodicidad semanal, ejecutado por los jefes de sede.
- Revisión de los requisitos legales.
- Medición y seguimiento del grado de cumplimiento de los objetivos de la organización en materia de SST.
- Revisión por la dirección.
- Auditorías internas.

8.5.2 Evaluación del cumplimiento legal y otros.

Fitness People C.M.D. S.A.S. con el objetivo de identificar, evaluar y verificar el cumplimiento de la normatividad legal vigente en materia de SST ha establecido, implementa y mantiene el procedimiento para identificación de requisitos legales y de evaluación, de acuerdo a la periodicidad establecida por la organización.

8.5.3 Investigación de incidentes. No conformidades y acciones correctivas y preventivas.

- **Investigación de accidentes:** según la resolución 1401 de 2007, la cual reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, define a esta actividad como el proceso sistemático de determinación y ordenación de causas, hechos o situaciones que generaron o favorecieron la ocurrencia del accidente o incidente, que se realiza con el objeto de prevenir su repetición, mediante el control de los riesgos que lo produjeron. Con lo anterior, Fitness People C.M.D. S.A.S. estableció el procedimiento para registrar, investigar y

analizar los incidentes o accidentes de trabajo y enfermedades laborales mediante una serie de actividades dentro de las cuales se encuentra el reporte de incidentes, reporte de accidentes, el proceso de investigación y el seguimiento de la investigación, con el propósito de determinar las deficiencias de SST que no son evidentes y otros factores que pudieran causar incidentes o accidentes de trabajo y de esta forma poder identificar las acciones correctivas, preventivas o de mejora que dieran lugar.

- **No conformidad, Acción correctiva y preventiva de SST:** al identificarse una no conformidad real o potencial, se deben tomar acciones que permitan corregir y/o eliminar las causas que pudieran afectar el desempeño de la SST y así mismo evitar y mitigar sus consecuencias. Para lo anterior se estableció el procedimiento de acciones correctivas y de acciones preventivas para Fitness People C.M.D. S.A.S., dando cumplimiento al numeral 4.5.3.2 de la NTC OHSAS 18001:2007.

8.5.4 Control de registros.

Los registros son la evidencia que demuestra el cumplimiento de los requisitos y los resultados logrados con la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en las organizaciones, por tanto se requiere que se tenga un procedimiento definido para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y la disposición final de estos registros, por tanto se diseñó para Fitness People C.M.D. S.A.S. el procedimiento que contempla estas condiciones, dando cumplimiento al numeral 4.5.4 de la NTC OHSAS 18001:2007.

9. AUDITORÍA A LA GESTIÓN DEL RIESGO Y AL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El desarrollo de dos auditorías junto con la formulación e implementación de sus planes de mejora constituyeron la etapa final del presente proyecto. El desarrollo de las mismas se centró en la evaluación del sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional respecto de los requisitos establecidos por la norma NTC OHSAS 18001:2007 y el marco de referencia establecido para la gestión de los riesgos en seguridad y salud en el trabajo bajo el enfoque de la norma NTC 31000:2011.

Para lo anterior, FITNESS PEOPLE C.M.D. S.A.S contó con el apoyo de un auditor externo y con la practicante UIS en calidad de auditora auxiliar para la realización de las dos primeras auditorías al sistema de gestión implementado.

Las auditorías se realizaron partiendo de una etapa de planificación la cual comprendió la elaboración de los programas y planes de auditoría los cuales permitieron darle a conocer al personal a auditar las fechas, hora, lugar y criterios de auditoría; como fase final del proceso de las auditorías elaboraron los respectivos reportes de auditoría.

9.1 PRIMERA AUDITORÍA

La primera auditoría dio inicio con la reunión de apertura por parte del auditor externo, en su desarrollo se entrevistaron los líderes y personal de los procesos seleccionados para la auditoría según el programa y plan de auditoría establecido.

El objetivo central de esta auditoría fue analizar el cumplimiento de la empresa frente a los requisitos de la norma NTC OHSAS 18001:2007 y la implementación del marco de referencia para la gestión de los riesgos en seguridad y salud en el

trabajo con base al enfoque de la norma NTC 31000:2011; el alcance definido para esta auditoría comprendió todos los procesos de la empresa.

En el siguiente cuadro se resumen los hallazgos detectados durante la primera auditoría y el plan de acción.

Cuadro 17. Hallazgos primera auditoría.

HALLAZGO	PLAN DE MEJORA	RESPONSABLE	ESTADO
4.3.1 No se evidencia una estrategia de seguimiento a los controles operacionales sugeridos e implementados.	Realizar seguimiento trimestral a la implementación de los controles establecidos, resultado de la revisión de la matriz de peligros.	Coordinador SST	AC
4.4.2 No se ha socializado el marco de referencia establecido para la gestión del riesgo a nivel general.	Planear y ejecutar capacitaciones para dar a conocer el marco de referencia a los colaboradores.	Practicante UIS	AC
4.4.2 Se evidenció por parte del personal médico y profesores grupales la falta de capacitación en el sistema de gestión implementado.	Planear y ejecutar capacitaciones para dar a conocer el sistema de gestión implementado.	Coordinador SST	AC
4.4.7 Se evidenció falta de claridad en el personal sobre los puntos de encuentro definidos para el caso de evacuación de las instalaciones.	Publicar y socializar en un lugar visible las rutas de evacuación las cuales incluyan la ubicación exacta del punto de encuentro.	Coordinación SST	AC
4.4.6 Se evidenció que la empresa no cuenta con las hojas de seguridad de los	Construir un banco de hojas de seguridad de los productos químicos las cuales deberán ubicarse en los puntos de	Coordinador SST	AC

Cuadro 17. Continuación

HALLAZGO	PLAN DE MEJORA	RESPONSABLE	ESTADO
productos químicos peligrosos que utiliza.	almacenamiento de los mismos.		
4.5.1 No se evidenció la medición de los indicadores de los programas de SST y de cumplimiento legal.	Incluir esta función dentro del perfil del cargo responsable de llevar a cabo esta actividad. Recopilar la información histórica pertinente a cada indicador para su actualización y cálculo.	Coordinador SST	AA
4.3.2 No se evidencia la publicación al alcance de todos los trabajadores del reglamento de higiene y seguridad.	Publicar el reglamento de Higiene y seguridad industrial aprobado y firmado por el representante legal en las carteleras de la organización.	Coordinador SST	AC
4.4.7 Se evidenció que la señalización informativa y de evacuación instalada es insuficiente y en algunos puntos está mal ubicada, adicionalmente los extintores no cuentan con señalización.	Realizar la compra e instalación de la señalización.	Gerencia.	AA
4.4.6 No se evidenciaron mecanismos de información a los usuarios sobre las rutas de evacuación y puntos de encuentro.	Realizar jornadas de socialización con usuarios frecuentes sobre las rutas de evacuación así como que hacer en caso de emergencias, e incluir esta acción dentro del consentimiento informado para futuros clientes.	Coordinador SST.	AC

Como resultado de la auditoría se elaboró el reporte de auditoría, en el cual se consignaron en detalle los hallazgos detectados así como el respectivo plan de mejora el cual fue establecido en base a la identificación de la causa raíz de cada hallazgo.

9.2 SEGUNDA AUDITORÍA

El desarrollo de la segunda auditoría se centró en la verificación del cumplimiento del plan de acción que se elaboró según los hallazgos encontrados en la primera auditoría y la identificación de oportunidades de mejora para el sistema de gestión.

Se verificó qué de los nuevos hallazgos identificados en la primera auditoría se superaron satisfactoriamente siete; para las no conformidades persistentes se desarrolló un análisis de identificación de la causa raíz y se diseñó su plan de mejora; el siguiente cuadro muestra las no conformidades detectadas:

Cuadro 18. Hallazgos segunda auditoría.

NO CONFORMIDAD	PLAN DE MEJORA	RESPONSABLE	ESTADO
4.4.7 Se evidenció que la señalización informativa y de evacuación instalada es insuficiente y en algunos puntos está mal ubicada, adicionalmente los extintores no cuentan con señalización.	Destinar un rubro del presupuesto a la compra de la señalización en la planeación del presupuesto del último trimestre del año.	Gerencia	AA
4.5.1 No se evidenció la medición de los indicadores de los programas de SST y de cumplimiento legal.	Elaborar e implementar una plantilla excel para el registro de los datos para el cálculo de los indicadores cada vez que estos se generen. En base a la matriz de requisitos legales realizar un análisis para determinar su cumplimiento por parte de la empresa.	Coordinador SST Asesor jurídico	AA

En el reporte elaborado producto de la segunda auditoría, se consignó el estado de las acciones identificadas durante la primera auditoría, la descripción de los nuevos hallazgos y las acciones de mejora, este reporte fue entregado y socializado con la dirección y los auditados.

De las dos acciones contenidas en este plan de mejora al momento de cierre del proyecto continúan abiertas las mismas, la primera debido a que la compra de la señalización no se ha llevado a cabo porque la gerencia no ha destinado un rubro del presupuesto para su adquisición y la segunda porque no se ha desarrollado la acción propuesta.

9.3 VERIFICACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO

Una vez realizada la segunda auditoría, se aplicó la lista de chequeo utilizada en el diagnóstico inicial y los resultados se muestran a continuación:

Cuadro 19. Nivel de cumplimiento de requisitos del SG-SST

NUM.	TÍTULO	NIVEL CUMPLIMIENTO POSIBLE	NIVEL CUMPLIMIENTO ACTUAL	NIVEL CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL
4.1	REQUISITOS GENERALES	5%	4%	83%
4.2	POLÍTICA DE S Y SO	10%	10%	100%
4.3	PLANIFICACIÓN	30%	26%	87%
4.4	IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN	30%	23%	76%
4.5	VERIFICACIÓN	15%	11%	74%
4.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	10%	8%	75%
	TOTAL	100%	82%	

Comparando los resultados del diagnóstico inicial (4%), frente al diagnóstico final (82%), se evidencia un mejoramiento considerable respecto al cumplimiento de los requisitos del SG-SST, y una perspectiva del cumplimiento de los lineamientos de la NTC ISO 31000:2011 en el componente del proceso para la gestión del riesgo.

10. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Fitness People S.A.S planeó realizar el proceso de revisión por la dirección en un periodo semestral a partir de la implementación de su Sistema de Gestión el cual comprende la gestión del riesgo y la gestión en seguridad y salud ocupacional. Para lo anterior cuenta con un procedimiento establecido el cual contempla elementos de entrada relacionados con la gestión del riesgo en la empresa y su desempeño en seguridad y salud en el trabajo, nivel de cumplimiento de objetivos y metas, estado de las acciones correctivas y preventivas, recomendaciones de mejora, su nivel de conveniencia y adecuación y los demás requisitos relacionados en el numeral 4.6 establecidos en la norma NTC OHSAS 18001:2007 en relación con la revisión por la dirección; a propósito de lo anterior, la empresa llevará a cabo su primera revisión por la dirección en el mes de diciembre de 2014.

En cada una de las etapas del proceso de implementación del sistema se contó con la participación de la dirección, la documentación fue consultada y aprobada por la dirección, el resultado de las auditorías internas realizadas así como el estado de las acciones también fue socializado y revisado por la dirección.

11. CONCLUSIONES

- ✓ Con el desarrollo del proyecto se comprobó la complementariedad de la norma NTC ISO 31000:2011 para la gestión del riesgo con la norma NTC OHSAS 18001:2007 sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional y su aplicación exitosa a cualquier tipo de organización.
- ✓ El diseño y construcción del marco de referencia para la Gestión del Riesgo sirvió para identificar y establecer las condiciones generales que rodean a la Fitness People C.M.D. S.A.S. con respecto a su posición frente a la gestión de los riesgos y así mismo permitió identificar los riesgos a los cuales se debiera aplicar este proceso, considerando el impacto que estos pudieran tener sobre los objetivos de la empresa.
- ✓ Mediante la aplicación del proceso para la gestión del riesgo en los riesgos en SST para Fitness People C.M.D. S.A.S. se pudo dimensionar y comprender la estructura de la herramienta y de esta forma tener las bases para hacer extensiva la aplicación de esta metodología a otros riesgos dentro de la empresa.
- ✓ Mediante el desarrollo de las capacitaciones a los colaboradores en relación a los riesgos en SST en Fitness People C.M.D. S.A.S. se inició el proceso de sensibilización respecto a la importancia que tienen ellos en crear cultura frente a la prevención de los riesgos laborales dentro de la organización, mejorando así su calidad de vida.
- ✓ Con la elaboración de la matriz de peligros en Fitness People C.M.D. S.A.S., se lograron identificar los riesgos psicosociales, biomecánicos y de seguridad como los más representativos dentro de la organización.
- ✓ La efectividad del SG-SST en Fitness People C.M.D. S.A.S. se pudo evaluar mediante la realización de dos auditorías internas, las cuales permitieron

verificar el estado del sistema y extraer oportunidades de mejora e identificación de no conformidades acorde a los requisitos de la NTC OHSAS 18001:2007 y así mismo proponer los planes de mejora.

- ✓ En la fase final del desarrollo del proyecto se logró un cumplimiento del 82% de la empresa frente a los requisitos de la norma NTC OHSAS 18001:2007, el porcentaje restante por cumplir se atribuye a actividades de implementación y operación así como de verificación que aún están pendientes por fortalecer tales como: la preparación y respuesta ante emergencias, la puesta en marcha de controles operacionales asociados a usuarios, seguimiento a los riesgos psicosociales así como el desarrollo del proceso de la revisión por la dirección debido a la reciente implementación del sistema.
- ✓ Como resultado del desarrollo del presente proyecto en un gimnasio se pudo establecer que a nivel nacional existen muchas falencias frente al tema de la gestión del riesgo y la seguridad y salud en el trabajo en este tipo de empresas y son escasas las referencias bibliográficas que orienten el abordaje de esta temática en el sector.
- ✓ Dentro del proceso de aprendizaje y aporte para la organización, se pudo llevar a cabo la aplicación de la NTC ISO 31000:2011, Gestión del Riesgo, y la NTC OHSAS 18001:2007, Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, que contribuyen al mejoramiento continuo y fortalecimiento de la empresa, adicionalmente sirve como referente para las demás empresas del sector que deseen incursionar en este tipo de gestión.

12. RECOMENDACIONES

- ✓ Continuar con el fortalecimiento en la implementación del sistema de gestión en SST, haciendo las evaluaciones periódicas, inspeccionando las instalaciones y equipos y realizando auditorías internas.
- ✓ Continuar el proceso de formación de todos los colaboradores de Fitness People C.M.D. S.A.S., y así mismo potencializar sus capacidades a fin de tener un soporte consolidado para apoyar el proceso de gestión de los riesgos en SST.
- ✓ Establecer prioridades para la aplicación del proceso de la gestión del riesgo a otros riesgos potenciales identificados para la organización.
- ✓ Con el propósito de fortalecer la preparación y respuesta ante emergencias, se recomienda planear y llevar a cabo jornadas periódicas (mínimo una vez al año) de simulacro de evacuación que involucre tanto personal como usuarios del gimnasio, simulacro contra incendios y jornadas de entrenamiento permanente al personal en atención en primeros auxilios.
- ✓ En relación a los controles operacionales se recomienda brindar a los usuarios la información asociada a los riesgos a los cuales están expuestos dentro del gimnasio así como las medidas de prevención de los mismos.
- ✓ Particularmente frente a los riesgos psicosociales los cuales priman en la matriz de identificación de peligros de la empresa se recomienda planear, desarrollar y evaluar la efectividad de actividades que permitan disminuir el impacto de estos riesgos en el bienestar de los trabajadores.
- ✓ Debido a que el proceso de revisión por la dirección no se ha llevado a cabo en la empresa por la reciente implementación del sistema, se recomienda que al momento de su desarrollo se tengan en cuenta todos los elementos de entrada

requeridos de forma que se logren identificar tanto fortalezas como debilidades en cada uno de los procesos para formular mejoras al sistema de manera que el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC OHSAS 18001:2007 alcance su máximo porcentaje.

- ✓ Actualizar la matriz de peligros periódicamente o en caso de que nuevos factores puedan incidir en las condiciones actuales definidas.
- ✓ Realizar un análisis respecto al requerimiento real de personal y sus funciones asociadas para trabajar en las diferentes actividades asociadas al SG-SST en cada una de las sedes.
- ✓ Seguir con el desarrollo del sistema de seguridad y salud en el trabajo a fin de mitigar los riesgos asociados a la SST y promover actividades que involucren al trabajador y que contribuyan a mejorar su calidad de vida laboral.
- ✓ Velar por el mejoramiento del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, con el propósito de que en el corto plazo la organización pueda certificar su sistema a fin de demostrar el compromiso de la empresa frente a la protección de sus trabajadores y así mismo de consolidar imagen corporativa.

BIBLIOGRAFÍA

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Gestión del Riesgo. Principios y directrices. Bogotá: ICONTEC, 2011. 29p. (NTC-ISO 31000:2011).

_____. Gestión de Riesgos. Técnicas de valoración del riesgo. Bogotá: ICONTEC, 2013. 110p. (NTC-IEC/ISO 31010:2013).

_____. Guía estructura básica del programa de salud ocupacional. Bogotá: ICONTEC, 1997. 9p. (GTC 34:1997).

_____. Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional. 1ra actualización. Bogotá: ICONTEC, 2011. 32p. (GTC 45:2010).

_____. Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos. 1ra actualización. Bogotá: ICONTEC, 2007. 24p. (NTC-OHSAS 18001:2007).

HOYOS, William. Un libro de calidad: la ingeniería industrial aplicada a la calidad en las empresas. Bucaramanga: División Editorial y de Publicaciones UIS, 2010. 334 p. ISBN 958-33-9778-4.

MEMORIAS DIPLOMADO en “Modelos integrados para la gestión organizacional HSEQ”. ASEDUIS, Bucaramanga, enero a mayo de 2011.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica: Teoría, metodología, mapas estratégicos, índices de gestión, alineamiento, ejecución estratégica. Bogotá D.C.: 3R Editores, 2014. 485 p. ISBN 978-958-30-4371-0.

BASTO ROA, Deisy Valentina. Sistema De Gestión en Seguridad Industrial Y Salud Ocupacional, según los lineamientos de la NTC OHSAS 18001:2007, para el Instituto de la Juventud, el Deporte Y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU). Bucaramanga, 2014. 100 págs. Proyecto de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas.

CASTRO QUINTERO, Kelly Johanna. Sistema De Gestión En Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, según los lineamientos de la NTC OHSAS 18001:2007 en Vigilancia y Seguridad Guanentá Ltda. Bucaramanga, 2013.122 págs. Proyecto de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas.

RUBIO LARROTA, Diana Marcela y MORA DÍAZ, Adriana Fernanda. Sistema de Gestión Ambiental y Seguridad y Salud Ocupacional bajo los lineamientos de las Normas NTC ISO 14001:2004 y NTC OHSAS 18001:2007 respectivamente, para la E.S.E Hospital San Juan de Dios De Floridablanca. Bucaramanga, 2013. 119 págs. Proyecto de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas.