

Diagnóstico para la implementación de un sistema de gestión de SST a través de la aplicación del modelo OSAR

Yerka Carrasco Alday - Carolina Espinosa Barrueto

INSTITUTO DE SEGURIDAD DEL TRABAJO

RESUMEN

El presente trabajo tiene por finalidad generar una herramienta basada en el modelo OSAR que sea complementaria al diagnóstico técnico en una organización que desea comenzar un proceso de implementación de una normativa de seguridad y salud ocupacional como ISO 45001:2018; con el fin de generar una planificación del proyecto más integral, eficiente y con mayor probabilidad de asegurar el éxito de éste y su mantención en el tiempo. Para esto se ha desarrollado una herramienta simple que consta de 3 partes, que a través de preguntas permite describir los elementos del modelo OSAR y la reflexión de los resultados que desean alcanzar y las acciones, conocimientos o capacidades que requieren conservar o transformar para alcanzar estos resultados.

1. INTRODUCCIÓN

Por lo general, la implementación de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SST) basados en la norma ISO 45001:2018 comienzan con la realización de un diagnóstico, con el objetivo de determinar las brechas entre el grado de cumplimiento de los requisitos normativos versus las acciones o prácticas que hace en el día a día la organización; esto permite conocer las debilidades y fortalezas de la organización respecto a los requisitos requeridos por la norma y por consecuencia, realizar una planificación del proyecto más eficiente y acorde a la realidad de la organización. Comúnmente, las herramientas de diagnóstico utilizadas se basan en preguntas específicas sobre cada requisito normativo desde una perspectiva técnica. En la práctica, se observa como debilidad que esto no es suficiente para el éxito o fracaso del proyecto de implementación de un SST basado en la norma ISO 45001:2018, debido a que existen otros factores que afectan o inciden en el logro del proyecto, tales como la cultura de la organización, directrices gerenciales, historia, paradigmas, tipo de conversaciones, emocionalidad, entre otros. Es por esta causa que se propone utilizar el modelo OSAR (Observador, Sistema, Acción y Resultados) como base teórica para el desarrollo de una herramienta de diagnóstico complementaria que permita conocer el tipo de observador que es la organización, el cual realiza ciertas acciones para alcanzar los resultados actuales, dentro del sistema al cual pertenecen, y así poder definir qué cambios debe realizar en sus acciones o como tipo de observador para alcanzar los nuevos resultados esperados y, por ende, generar una planificación del proyecto

más integral, eficiente y con mayor probabilidad de asegurar el éxito del proyecto y su mantención en el tiempo.

2. OBJETIVO

El objetivo de este trabajo es diseñar una herramienta de diagnóstico para la implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo a través de la aplicación del modelo OSAR, la cual sea complementaria a herramientas actuales que determinan las brechas entre las prácticas actuales de la organización versus la normativa a implementar (punto de vista técnico).

3. DESARROLLO

3.1 Qué es un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SST)

Un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo¹, mejorar las condiciones laborales y el ambiente en el trabajo, además de la salud en el trabajo, que conlleva la promoción del mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores².

Un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional puede basar su diseño en distintas normativas o directrices, dependiendo de los requisitos nacionales y del sector de que se trate; en general estos estándares tienen en común el ciclo de mejora continua P-H-V-A: Planificar - Hacer - Verificar – Actuar. Entre estas normativas se destacan ANSI Z10, ILO-OSH 2001 e ISO 45001.2018 (OIT, 2011).

La norma ISO 45001 es una nueva normativa publicada en marzo del 2018 que establece requisitos para establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de SST, la cual se basa en OHSAS 18001.2007 y en la estructura de alto nivel “Anexo SL” de las normas ISO.

¹ Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo [en línea].

² ¿En qué consiste el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)? [en línea].

3.2 Cuáles son las etapas del proceso de implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

Para la implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y sentar bases sólidas, es necesario realizar **4 etapas**: diagnóstico, planificación, comunicación y marcha blanca³.

Etapa 1 “Diagnóstico”: En esta etapa se realiza una evaluación de la situación en la que se encuentra la organización, analizando su política establecida en SST, determinando el grado de cumplimiento de los requisitos legales aplicables, conociendo los principales peligros y los controles aplicados.

Etapa 2 “Planificación”: Esta fase es documental, en la cual se define la política de SST y los objetivos del sistema de gestión, se registran los peligros identificados, la evaluación del riesgo y los controles necesarios, además de los requisitos legales identificados y su aplicación en la organización, se documentan planes de emergencia, investigación de incidentes y los documentos que la organización determine. Además, de definir responsabilidades y autoridades dentro del sistema de gestión.

Etapa 3 “Comunicación”: En esta etapa se comunican y difunden la política de SST con sus objetivos, los peligros y sus controles, las responsabilidades y autoridades definidas y la documentación necesaria para comenzar a implementar los elementos del sistema de gestión, con el fin de que los trabajadores conozcan y sean conscientes de lo pertinente a su trabajo.

Etapa 4 “Marcha blanca”: La organización tiene implementado sus elementos, obtiene reporte de indicadores para poder establecer la situación de su sistema de gestión y actúa sobre las brechas detectadas, comienza la mejora del sistema de gestión.

3.3 La importancia de la etapa de diagnóstico

La importancia de esta etapa en el proceso de implementación de un sistema de gestión de SST es que permite conocer a la organización su realidad actual, determinando las brechas respecto a la normativa a implementar y en base a esto, definir un plan de trabajo coherente a la organización que permita lograr un proceso de implementación óptimo y eficiente.

³ Fases para la implementación del SG-SST [en línea].

3.4 Modelo OSAR

Este modelo OSAR (observador - sistema – acción – resultados), desarrollado por Rafael Echeverría, es utilizado habitualmente en el coaching ontológico y permite visualizar el proceso que se lleva a cabo en cualquier plano de la vida para generar resultados; el cual se puede explicar de la siguiente manera, los resultados que se obtienen son producidos por acciones realizadas por un ser u observador particular (persona / organización) en un entorno o sistema determinado; el cual evalúa la efectividad de los resultados (Figura 1). Si los resultados alcanzados son satisfactorios el proceso termina, sino podrían introducirse nuevas acciones o que el observador cambie algunos paradigmas, conocimientos o capacidades para lograr los resultados deseados.

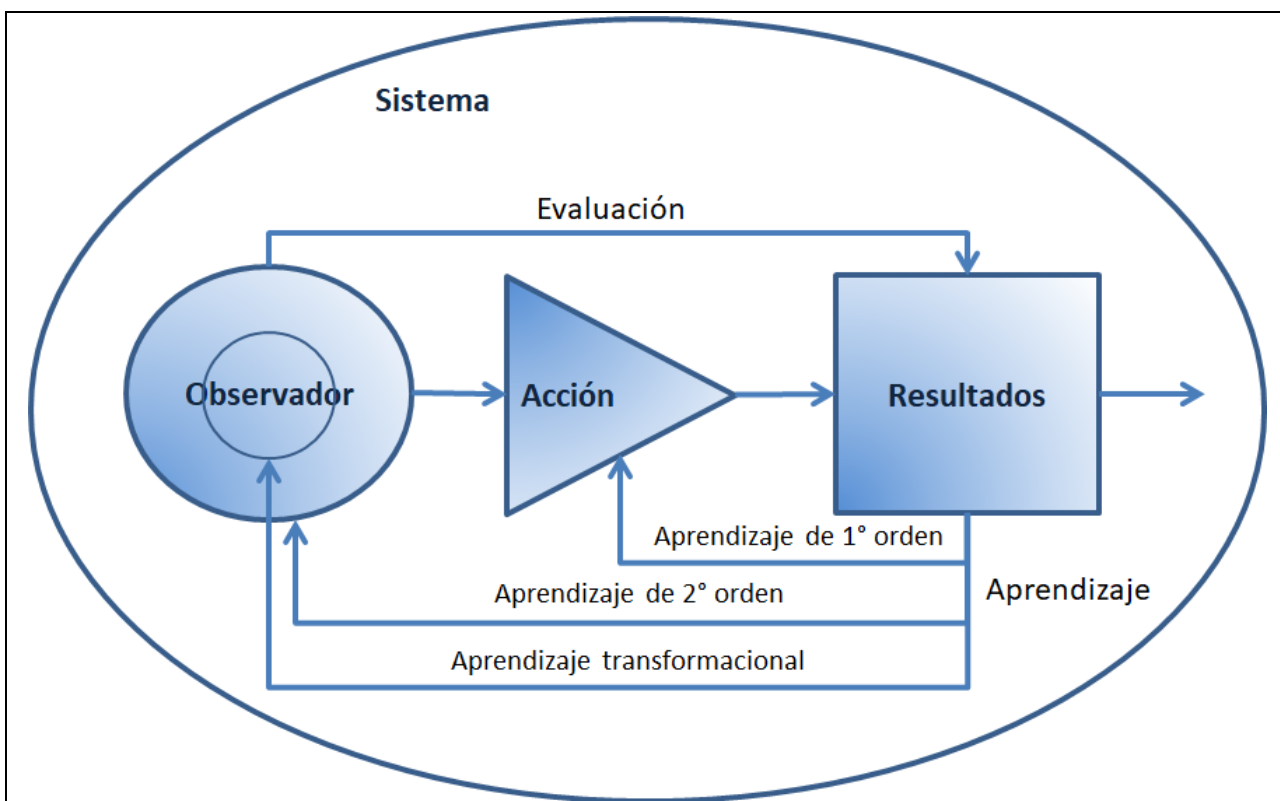


Figura 1. Representación gráfica del modelo OSAR

3.5 Herramienta de diagnóstico basada en modelo OSAR

La herramienta de diagnóstico se divide en tres partes:

Parte 1. Obtener información

La herramienta de diagnóstico consta de un set de preguntas que permitan a la organización develar el observador qué es, las acciones o prácticas actuales que realiza para alcanzar los resultados que presentan dentro del sistema al cual pertenece. Para esto se propone realizar un set de máximo 10 preguntas abiertas que sean claves para conocer cada elemento del modelo OSAR. A continuación se describen las preguntas para cada elemento del modelo OSAR.

▪ **Resultados**

Cuáles son sus indicadores respecto a SST:

- Número de incidentes (accidentes /enfermedades)
- Tasa de accidentabilidad
- Tasa de frecuencia
- Siniestralidad
- Otros

▪ **Acciones**

¿Cuáles son sus acciones o prácticas en SST?

¿Cuáles son las debilidades en las acciones o prácticas que realizan en SST?

¿Cuáles son las fortalezas en las acciones o prácticas que realizan en SST?

¿Quiénes realizan las acciones o prácticas en SST?

¿Qué actividades realizan para cumplir o mantener el cumplimiento de los requisitos legales?

▪ **Observador**

¿Cuál es el rol del trabajador en SST? ¿Cuál es el rol de la supervisión o jefaturas en SST? ¿Cuál es el rol de la gerencia en SST?

¿Qué instrucciones se dan en producción u operación respecto a SST? ¿Quiénes?

¿Cuál es la importancia de realizar y cumplir las acciones en SST?

¿Cuáles son los bonos o premios que reciben?

¿Cuál es la importancia del cumplimiento legal en SST?

¿Qué es lo prioritario en el trabajo?

¿Cuándo se puede detener un trabajo por falta seguridad? ¿Quiénes pueden hacerlo?

- **Sistema**

¿Cómo manejan tus competidores los temas de SST?

¿Quiénes son tus clientes (rubros) y sus requisitos en SST?

¿Quiénes son tus proveedores o contratistas?

Previo a estas preguntas, se deben realizar otras preguntas para obtener información general o que den contexto a la organización (rubro, qué es lo que hacen (productos / servicios), procesos operacionales, actividades con mayor riesgo, principales peligros, n° trabajadores, n° turnos, contratistas).

Parte 2. Construcción modelo OSAR actual

En base a estas preguntas, se genera el modelo OSAR para explicarle a la organización el tipo de observador qué es, que realiza ciertas acciones para obtener los resultados que alcanza en el sistema que pertenece (anexo 1)

.

Parte 3. Construcción modelo OSAR futuro

En esta etapa se pregunta a la organización sobre cuáles son los resultados que se desean obtener y qué creen que deben hacer diferente y qué se debe conservar para obtener esos resultados. En base a esta conversación, se generan compromisos (decisiones / acciones), responsables y plazos para el proceso de implementación de la norma a implementar (anexo 2).

En este diagnóstico debiesen participar por parte de la organización la gerencia, gerencias o jefaturas de áreas, prevencionista de riesgo y supervisores de operación (cuando aplique).

4. CONCLUSIONES

- Se ha diseñado una herramienta de diagnóstico a través de la aplicación del modelo OSAR para la implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, la cual es complementaria al diagnóstico técnico que determina las brechas entre las prácticas actuales de la organización versus la normativa a implementar.
- Esta herramienta consta de 3 partes, en la primera parte se realizan preguntas para develar el observador qué es la organización, las prácticas y acciones que realiza para alcanzar los resultados actuales en un determinado sistema. En la parte 2, se construye el modelo OSAR en base a las respuestas de la primera parte y por último, en la parte 3 se construye el modelo OSAR con la organización que quieren ser, con la reflexión de los resultados que desean obtener.
- Al utilizar el modelo OSAR la organización podría llevar a cabo un proceso de aprendizaje simple de primer orden al realizar o modificar sus acciones, un aprendizaje más complejo (segundo orden) al incorporar nuevos conocimientos / capacidades o por ultimo un aprendizaje más transformacional en el cual se pueden cambiar paradigmas o las formas de ver la organización. Este último punto no todas las organizaciones están en condiciones de realizarlo, debido a que implica intervenir en el núcleo de la organización que son.
- Esta herramienta es flexible y se podría aplicar en otros tipos de diagnóstico.
- Una de las dificultades que se observan en su aplicación, es que la persona a realizar debe ser competente en el manejo del modelo OSAR y ser capaz de generar el contexto de reflexión con la organización.
- Es importante en la aplicación de esta herramienta la participación de la gerencia y de los distintos niveles para obtener una mirada más amplia y, por lo tanto, generar compromisos coherentes con la organización que aseguren un sistema de gestión de SST que se mantenga y sea eficiente en el tiempo.
- Se recomienda la aplicación de esta herramienta posteriormente a la aplicación del diagnóstico técnico.

- El desafío es aplicar esta herramienta en una organización que comience a implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para observar su funcionamiento en la práctica y realizar las mejoras necesarias.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

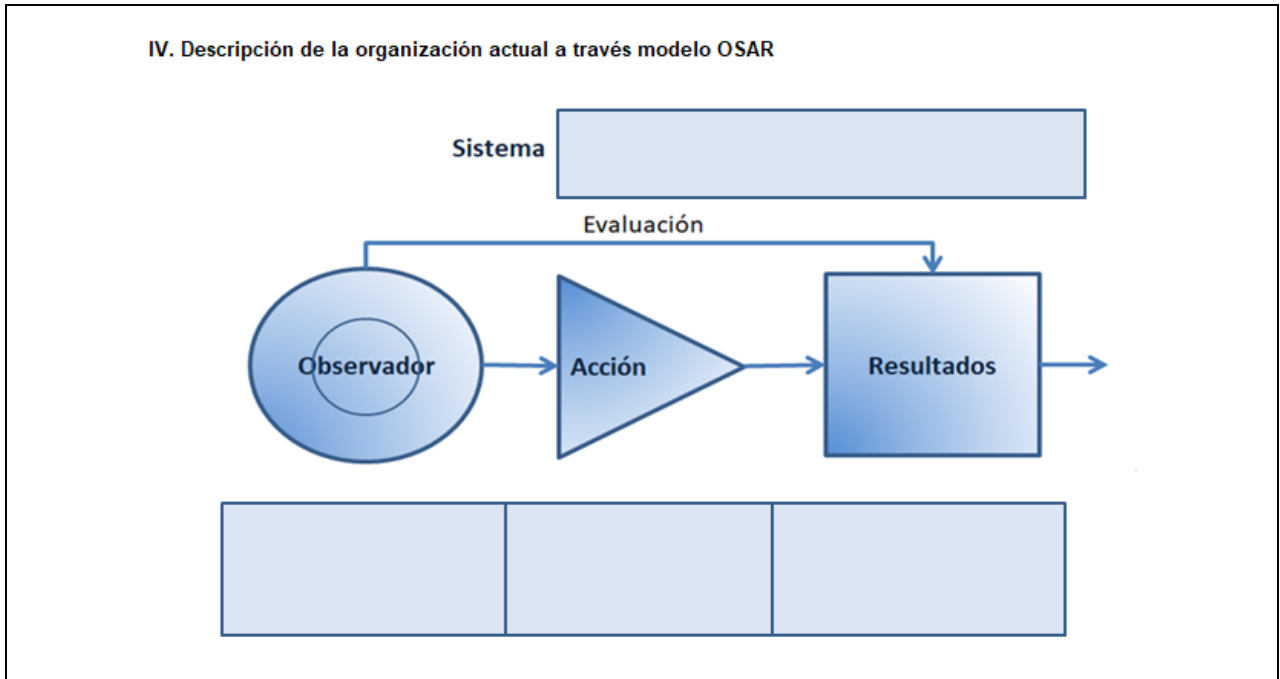
Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo [en línea]. Disponible en www: <http://www.udes.edu.co/sg-sst/865-sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo.html>

¿En qué consiste el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)? [en línea]. Disponible en www: <https://www.isotools.org/2016/09/06/consiste-sistema-gestion-la-seguridad-salud-trabajo-sg-sst/>

Fases para la implementación del SG-SST [en línea]. Disponible en www: <https://www.isotools.com.co/fases-para-la-implementacion-del-sg-sst/>

OIT, 2011. Sistema de gestión de la SST: una herramienta para la mejora continua

Anexo 1. Herramienta que describe modelo OSAR actual de la organización (parte 2)



Anexo 2. Herramienta que describe la organización futura a través del modelo OSAR (parte 3)

