

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST



Lineamientos para la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo. Revisión de
literatura

Andrés Felipe Medina Rodríguez

Edson Augusto Siachoque Correa

Edward Cala Acosta

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede / Centro Tutorial Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Abril 29 del 2021

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Lineamientos para la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo. Revisión de
literatura

Andrés Felipe Medina Rodríguez

Edson Augusto Siachoque Correa

Edward Cala Acosta

Monografía presentada como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia en Riesgos
Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Asesor(a)

Mg. FT. Wilder Hernández D.

Fisioterapeuta y Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede / Centro Tutorial Bogotá D.C. - Sede Principal

Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Abril 29 del 2021

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Dedicatoria

Se acabó un ciclo de muchas risas, llantos, felicidad y frustraciones. Por lo tanto, dedicamos esta monografía a todos los que formaron parte de esta etapa de nuestras vidas. Agradecemos a Dios por iluminar nuestro camino, a nuestros padres y familia por haber hecho realidad este sueño, y todos mis amigos que me apoyaron en los momentos más difíciles.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Agradecimientos

El agradecimiento de este proyecto va dirigido primero a Dios ya que sin la bendición y su amor todo hubiera sido un total fracaso, también nuestro docente Magister Wilder Hernández D. que gracias a su conocimiento y ayuda podemos concluir con éxito esta monografía, a nuestros padres, esposas e hijos, que estuvieron todos los días pendientes y apoyándonos para que nada salga mal y todo este bien elaborado.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
1. PROBLEMA	9
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	9
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	11
2. OBJETIVOS.....	11
2.1 OBJETIVO GENERAL	11
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
3. JUSTIFICACIÓN.....	12
4. MARCO DE REFERENCIA.....	13
4.1. MARCO TEÓRICO	13
4.1.1 <i>El cambio en las organizaciones</i>	13
4.1.2 <i>¿Qué es la Gestión del Cambio?</i>	13
4.1.3 <i>La Seguridad y Salud en el Trabajo</i>	14
4.1.4 <i>La gestión del cambio en el área de SST</i>	14
4.2. MARCO LEGAL	15
5. METODOLOGÍA.....	16
5.1. ENFOQUE Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
5.2. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA.....	16
5.3. INSTRUMENTOS.....	17
5.4. PROCEDIMIENTOS.....	17
5.5. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	17
5.6. CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	18
6. CRONOGRAMA	19
7. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
7.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS ARTÍCULOS.....	21
7.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS INTERNOS	23
7.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS EXTERNOS	29
8. CONCLUSIONES.....	34
9. RECOMENDACIONES	35
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37
ANEXO 1. DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS	40

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Lista de Gráficos

Figura 1 Distribución porcentual según bases de datos de origen	20
Figura 2 Distribución anual de documentos publicados	21
Figura 3 Distribución porcentual de las publicaciones según tipo de estudio.	22
Figura 4 Distribución porcentual de las publicaciones según alcance.....	22

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Resumen ejecutivo

En la presente monografía va a desarrollar una revisión literaria, para analizar los lineamientos para la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo, el método de trabajo que se llevara a cabo para dicho análisis por parte de los autores es de tipo documental.

En los resultados se identificaron las fuentes relacionadas con la gestión del cambio en el marco de la seguridad y salud en trabajo, mediante una revisión bibliográfica en las bases de datos Proquest, Science Direct y SCOPUS, con lo cual se identificaron varias publicaciones científicas en su mayoría de tipo revisión documental, posterior de una lectura profunda, los miembros del equipo investigador establecieron los aspectos internos y externos que intervienen en la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo. Finalmente se plasman una serie de recomendaciones para ampliar el espectro de la gestión documental.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Introducción

En las últimas dos décadas la OIT (2001), ha venido emitiendo directrices voluntarias a los países con respecto a la Seguridad y Salud en el Trabajo, este nuevo escenario ha traído una serie de modificaciones en las instituciones nacionales, acompañadas de un amplio espectro normativo, que en conjunto pretenden ayudar a las organizaciones y las instituciones competentes a mejorar continuamente la eficacia de la SST.

Esta no es una preocupación unilateral, ya que a nivel internacional se conoció dos años antes la norma OHSAS 18001 del Reino Unido, que establecía la implementación de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual fue reemplazada desde el 2018 por la ISO 45001, que finaliza su transición en marzo del 2021 Criste, V. (2018). Ampliada posteriormente para septiembre, en aquellos que se encuentren certificados actualmente en la OHSAS 18001.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

1. Problema

1.1 Descripción del problema

El cambio es algo natural, así como en el medio ambiente algunos elementos pasan de un estado a otro, alterando su composición física o química, y estos efectos pueden calcularse o medir desde su apariencia, así es el cambio desde la perspectiva de la Seguridad y Salud en el Trabajo, sus efectos sobre la organización y la fuerza de trabajo se pueden observar y medir con la metodología adecuada.

La búsqueda de mejora continua de la Salud en el Trabajo dentro de cualquier organización, en especial en la coyuntura actual de transición de normatividad internacional voluntaria (Criste, 2018), propone un reto importante a considerar desde el punto de vista organizacional y técnico (Gerbec, 2017), no solo para lograr su efectividad al interior de la fuerza laboral, sino para garantizar la eficiencia de los procesos productivos.

Es por ello, que la Gestión del Cambio desde la perspectiva de la Salud y Seguridad en el Trabajo (SST), debe concebirse como un esfuerzo integrado de todos los niveles de la organización orientado dentro de un ciclo PHVA (León, 2020), en el cual desde el planeamiento no solo se reevalúen los riesgos y se identifiquen nuevos peligros, sino que se haga lo mismo con los métodos para prevenir y controlar su ocurrencia, como también se planteen los efectos que van a tener los nuevos controles sobre los diferentes procesos administrativos y productivos de la organización.

En la publicación “Diseño de una guía para aplicar el cambio organizacional en la implementación de un sistema de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con el decreto 1072 del 2015”, (Álvarez, L. 2017), afirma que existen elementos culturales y sociales propios de cada organización que generan una resistencia al cambio, y otros conflictos con la implementación de

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

nuevos procesos y proyectos, con consecuencias que van desde retrasos en la eficiencia de los mismos, hasta la materialización de riesgos aun no gestionados o erróneamente analizados en la fase de planeamiento.

Para corregir estos errores los autores vieron la necesidad de diseñar una metodología para la gestión del cambio, que tuviese alta adaptabilidad con la normatividad vigente, facilidad de comprensión a todo nivel, que fuese acorde a la realidad colombiana en materia social y cultural, alineada con los estándares internacionales y respetuosa del ciclo PHVA propio de las características ISO. (León, 2020)

Para lo anterior, se analizaron varios modelos para la gestión del cambio a nivel organizacional, de la comparación de estos, y fundados en los atributos anteriormente referenciados, se decidieron a utilizar el modelo de John Kotter, el cual fue el modelo más prometedor y que además fue diseñado por quien hoy en día es considerado una autoridad en el cambio organizacional. (Kotter, 1995)

En adición a lo anterior, es importante destacar que la realidad actual del mundo entero relacionada con la pandemia de la COVID 19, ha traído consigo un reto aun mayor al antes descrito, y es el de, la imperiosa necesidad de vivir con el virus circulando entre nosotros, y si antes, los cambios culturales en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, eran difíciles de implementar dentro de la organización y los colaboradores, las nuevas medidas sanitarias y organizacionales provenientes de la legislación emergente, proferida para afrontar el virus, requieren de un procedimiento milimétrico, que permita llegar a la conciencia de todos los niveles de la organización y con ello se logre generar los hábitos indispensables para conseguir los cambios que se afrontan por cuenta del virus. (Duran, 2020)

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Esta nueva crisis mundial, que no deja de ser también de un nivel local, obliga de una u otra manera a garantizar la continuidad de los procesos productivos, y el soporte para lograrlo será la implementación efectiva de las medidas sanitarias por medio de una sobresaliente gestión del cambio en el área de SST, que determine algunas tareas que se desarrollen de manera remota, o en alternancia. (Ulate, 2020).

Finalmente, es la intención del grupo de autores definir unos lineamientos, a partir de la literatura científica, en sincronía con la normatividad legal vigente y el ciclo PHVA, que puedan ser utilizados para lograr una efectiva gestión del cambio al interior de una organización, en el contexto de seguridad y salud en el trabajo.

1.2 Pregunta de investigación

¿Qué lineamientos se deberían tener en cuenta para realizar el proceso de gestión del cambio al interior de una organización, en el contexto de seguridad y salud en el trabajo, según la evidencia científica?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Definir los lineamientos a tener en cuenta para la gestión del cambio en la Seguridad y Salud en el Trabajo.

2.2 Objetivos específicos

- Identificar los aspectos internos a tener en cuenta para realizar la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo.
- Identificar los aspectos externos a tener en cuenta para realizar la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

3. Justificación

De acuerdo con las cifras del DANE (2018), la población colombiana censada era de alrededor de 48.258.494 de personas, esta cifra en comparación con las cifras de empleo formal en Colombia dada por Fasecolda, para el 2019 (10.123.390 personas) y 2020 (10.431.579 personas), deja ver que este sector poblacional representa un poco más del 20% del total de la población.

Conforme a lo establecido en el Decreto 1072 del 2015 (Mintrabajo, 2015), todas estas personas deben estar cubiertas por un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, y gestionar los asuntos referentes a él, son la obligación del empleador, que tiene para planeamiento y seguimiento la guía que establecen los estándares mínimos proferidos por la Resolución 0312 (MinTrabajo, 2019), y aquellos derivados de la Resolución 666 la cual define el *“protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Coronavirus COVID-19”* (MinSalud, 2020), y demás normas concordantes.

En esta coyuntura, se hace evidente la importancia de la Seguridad y Salud en el Trabajo y por consiguiente de la implementación efectiva de su Sistema de Gestión, el cual, ha venido siendo una política estatal desde la publicación del Decreto 1295 de 1994 (MinTrabajo, 1994). Así que su implementación culminó normativamente para el año 2019, sin embargo, cuando se pretendía iniciar por parte del aparato estatal con el seguimiento y vigilancia, llegó la COVID 19 para modificar los modelos actuales de producción y convivencia.

Esta investigación, pretende sentar las bases para futuras investigaciones al interior del Semillero de la Uniminuto, que le proporcionen a estas empresas responsables de la población trabajadora en Colombia, una metodología para la gestión del cambio adecuada, que tenga un concepto vertical y horizontal de la organización, y logre ser versátil ante la multiculturalidad

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

presente en el capital humano que se maneja en la realidad nacional, sin apartarse de los estándares internacionales, normatividad vigente, y derrumbando las barreras al interior de las comunidades escépticas sobre los resultados.

4. Marco de referencia

4.1. Marco Teórico

4.1.1 El cambio en las organizaciones.

Actualmente el cambio en las organizaciones modernas es una práctica permanente, ya sea en el sector privado o en el sector estatal, su dinámica es evidente, estos cambios regularmente se ejecutan para buscar mejorar la eficacia de los resultados o simplemente mantener el desempeño regular, todo ello orientado con los objetivos estratégicos y misionales. (Abad, 2017).

Todo cambio, así no sea aparentemente profundo, no deja de ser complejo, esto se debe a que no es fácil cambiar los hábitos, ni reorganizar los métodos de la noche a la mañana, como tampoco es fácil hacer cambiar las maneras de las personas para enfrentarse a nuevas realidades que pueden interpretarse como una desestabilización de su zona de confort (Acosta, 2002).

4.1.2 ¿Qué es la Gestión del Cambio?.

La Gestión del Cambio es un proceso planeado, implementado y evaluado por los tomadores de decisiones, para alcanzar nuevos objetivos, este proceso demanda algunos ajustes dentro de los hábitos y condiciones actuales de la organización y personal de colaboradores, así mismo, contribuye a conducir y tomar medidas para dicha transición, las cuales se apoyan en el uso de herramientas que propenden por aportar a los colaboradores del nuevo conocimiento y/o habilidades. (Martínez, 2007).

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

4.1.3 La Seguridad y Salud en el Trabajo.

La Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), según la Ley 1562 de 2012 es la disciplina que “...tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones”.

Con el pasar del tiempo y el uso de diversas herramientas para lograr el objeto, se han establecido dos campos de aplicación, así:

- En el primero de ellos se busca proteger al colaborador de las consecuencias adversas relativas a su salud y seguridad
- En el segundo, pero no menos importante la vigilancia epidemiológica de la salud de los colaboradores, en cada uno de los lugares de trabajo, según se caracterice la población en específico. (Velandia, 2013).

4.1.4 La gestión del cambio en el área de SST.

Cerón José, en 2020, realizó una investigación minuciosa en la base de datos “Scopus”, con la cual, estableció un estado del arte para los 5 años anteriores a su investigación, sobre la gestión del cambio en el área de SST, como resultado de ello identificó 4 autores que describieron factores tanto internos como externos, que se ven sujetos al cambio, de estos, dos describieron metodologías para lograr el cambio efectivo.

En contravía de lo anterior, Gerbec en 2017, planteó el método integrado llamado "Gestión del cambio de seguridad" y por el otro, Montano en 2019, presento el modelo de Cambio Organizacional Sistémico en la Salud Ocupacional (SOC-OH), metodologías y factores que muestran los alcances y participación de diferentes integrantes de la organización, los cuales serán sujetos de un análisis más profundo por parte de los autores.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

4.2. Marco legal

Resolución 0223 de 2021, Por medio de la cual se modifica la Resolución 666 de 2020 en el sentido de sustituir el anexo técnico.

Resolución 0666 de 2020, Por medio de la cual se adoptó el protocolo general de Bioseguridad para mitigar, controlar, y realizar el adecuado manejo de la pandemia del coronavirus COVID-19.

Resolución 0312 de 2019, Por la cual se definen los nuevos Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST y deroga la Resolución 1111 de 2017”

Decreto 1072 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector 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.

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.

Decreto 1295 de 1994, Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales

Resolución 2013 de 1986, Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo (actualmente Comité Paritario de Salud Ocupacional).

5. Metodología

5.1. Enfoque y alcance de la investigación

El análisis llevado a cabo por los autores de la presente monografía es de tipo documental, en donde se investiga a través de información científica los lineamientos a tener en cuenta para la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo.

5.2. Descripción de la estrategia de búsqueda

Para la consulta de las bases de datos científicas se estableció un conjunto de palabras claves que fueron verificadas en términos MESH, y así se integraron las frases de búsqueda, es decir que, para la selección de términos, se consultó el aplicativo dispuesto en “descriptor de ciencias de la salud DeCS”. <https://decs.bvsalud.org/>.

El conjunto de palabras claves fueron: Occupational Health, Salud Laboral, Higiene Industrial, Salud Ocupacional, Seguridad del Trabajo, Change Management, Gestión del Cambio.

Con las palabras claves se articularon las siguientes frases de búsqueda, para lo cual se utilizó el operador booleano “AND”:

- Gestión del cambio and Seguridad laboral
- Change Management and Occupational Health.
- Salud Ocupacional and Gestión del Cambio Organizacional.
- Gestión del Cambio Estructural and Salud Laboral

Posteriormente, ya articuladas las frases de búsqueda tanto en idioma español como en inglés, se llevaron estas mismas a las bases de datos “Science direct, SCOPUS y PROQUEST”, en las cuales se realizaron las búsquedas, estableciendo esta, a estudios tipo originales y revisiones sistemáticas, en un periodo limitado de 5 años atrás para efectuar la revisión de fuentes y

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

artículos científicos, con lo que las bases de datos nos arrojaron 177, 289 y 221 resultados respectivamente, los cuales se depuraron con relación a la intención de los autores y fueron consignados en una base de datos final.

5.3. Instrumentos

Para la anterior búsqueda se consolidó una base de datos, la cual contiene los aspectos más significativos de cada documento, así como los datos necesarios para su consulta en línea. Esta base de datos contará con los siguientes elementos: Fuente, Ciudad, Año de publicación, URL, Base de datos, Abstract/resumen, Palabras claves, Tipo de estudio, Alcance del estudio, Ideas/conclusiones, Factores internos, Factores externos.

5.4. Procedimientos.

En primer lugar, se realizó una búsqueda de fuentes y publicaciones científicas en español y en inglés, utilizando las frases de búsqueda articuladas, “Gestión del cambio and Seguridad laboral”, “Change Management and Occupational Health”, “Salud Ocupacional and Gestión del Cambio Organizacional” y “Gestión del Cambio Estructural and Salud Laboral”, esta búsqueda se realizó en las bases de datos “Science direct, SCOPUS y PROQUEST”, limitada a estudios tipo originales y revisiones sistemáticas, publicadas en los 5 últimos años.

Finalmente, las fuentes y publicaciones científicas halladas en la búsqueda anterior, fueron depuradas por los autores y consignadas dentro de una base de datos estableciendo en esta los aspectos más significativos que tienen relación con los objetivos de la presente investigación.

5.5. Análisis de información.

Se realiza una lectura detallada de las fuentes y publicaciones científicas halladas en la búsqueda limitada a los 5 últimos años, extrayendo los lineamientos empleados por cada autor para la gestión del cambio en el área de seguridad y salud en el trabajo, tanto en el marco

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

externo, como en el marco interno de las organizaciones, los cuales se identificaron en cada documento, los cuales serán articulados y presentados en capítulos posteriores para ir dando cumplimiento a los objetivos específicos, y con ello dar alcance al objetivo general de esta investigación que consiste en definir los lineamientos a tener en cuenta para la gestión del cambio en la Seguridad y Salud en el Trabajo.

5.6. Consideraciones éticas

Con el desarrollo de esta monografía se pretende enriquecer la línea de investigación propuesta por el Semillero de Investigación, continuando con la proyección propuesta por la dirección de investigación de Uniminuto, sentando las bases investigativas para los futuros profesionales que se integren con a la comunidad académica en el área de seguridad y salud en el trabajo.

Para los documentos que se utilizan como fuentes y publicaciones científicas con el objetivo de no generar plagio y propendiendo por el respeto de la propiedad intelectual, se revisaran qué tipo de permisos de uso están expresos en la página de donde fue descargado el material, en caso de requerir permiso del autor, se realizará por escrito dicha solicitud, esperando este sea concedido y realizando la debida citación o referenciación de la bibliografía consultada.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

6. Cronograma

No.	Actividad	Tiempo (meses)		Producto
		Desde	Hasta	
1	Anteproyecto	16-02-2021	04-03-2021	Aprobación del problema, pregunta, objetivos y justificación
2	Marco teórico y marco legal	05-03-2021	14-03-2021	Documento Avances
3	Metodología	15-03-2021	23-03-2021	Documento Avances
4	Consulta de información en las bases de datos Scopus, Science Direct y Proquest	24-03-2021	11-04-2021	Base de datos con la información relevante para la investigación
5	Resultados y discusiones	12-04-2021	16-04-2021	Documento Avances
6	Conclusiones	17-04-2021	23-04-2021	Documento Avances
7	Entrega final de monografía	24-04-2021	30-04-2021	Documento Final

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

7. Resultados y discusión

Para alcanzar el objetivo, en primer lugar, los autores realizaron una búsqueda en publicaciones científicas, utilizando las frases de búsqueda articuladas, “Gestión del cambio and Seguridad laboral”, “Change Management and Occupational Health”, “Salud Ocupacional and Gestión del Cambio Organizacional” y “Gestión del Cambio Estructural and Salud Laboral”, esta búsqueda se realizó en las bases de datos “Science direct, SCOPUS y PROQUEST”, limitada a estudios tipo originales y revisiones sistemáticas, publicadas en los 5 últimos años, obteniendo 288 documentos después del filtro.

El segundo paso consistió en una lectura detallada de cada publicación seleccionada, identificando de este volumen de publicaciones, cuales eran relevantes en materia de gestión del cambio en seguridad y salud en el trabajo, lo cual arrojó un filtro final de 21 documentos, de los cuales el 38% corresponden a la base de datos ProQuest, el 29% a la base de datos Science Direct y un 33% final que corresponde a la base de datos SCOPUS.

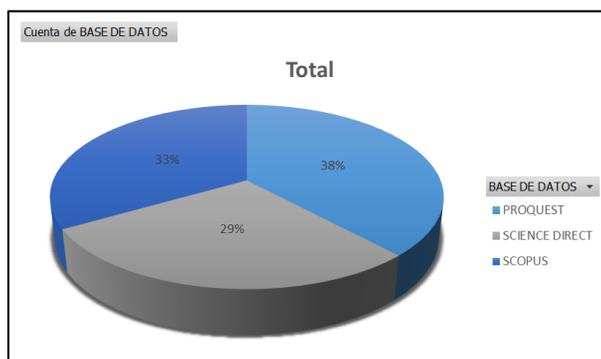


Figura 1. Distribución porcentual según bases de datos de origen. Elaboración propia

Adicionalmente, en esta misma fase, y como producto de la revisión documental, se identificaron los lineamientos internos y externos relacionados a la gestión del cambio en seguridad y salud en el trabajo contenidos en estas 21 publicaciones, lineamientos que fueron debatidos por el grupo de autores para contrastar la estimación que de ellos ofrece cada investigador y así determinar su uso.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Finalmente, después de realizar los anteriores pasos sobre todos los documentos analizados, se seleccionaron un total de 35 lineamientos a considerar, y fundado en ello se realiza el respectivo análisis de los más relevantes.

7.1. Caracterización de los artículos

Teniendo en cuenta que previamente se desarrolló una base de datos, la cual fue el instrumento de recolección y procesamiento de la información, se realizó la siguiente figura la cual evidencia por cada año, la cantidad de documentos publicados y analizados en la actual investigación. Con base esta figura también realizamos el respectivo análisis cualitativo de la investigación.

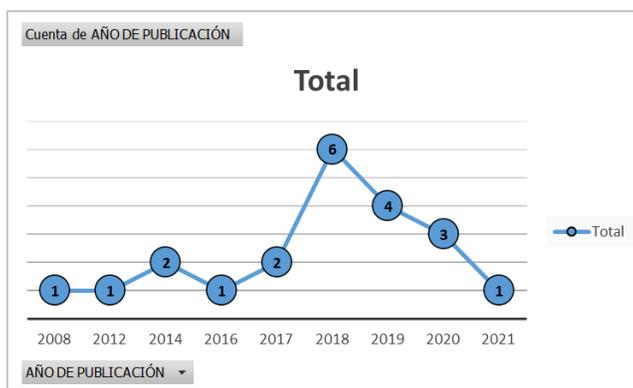


Figura 2. Distribución anual de documentos publicados. Elaboración propia

En la figura, según los elementos hallados por los investigadores se encontraron para 2021, 01 publicación, 2020, 03 publicaciones, en 2019, 04 publicaciones, en 2018, 06 publicaciones, en 2017, 02 publicaciones, y finalmente en 2016, 01 publicación, es importante destacar que en el año 2018 y subsiguientes la tendencia de publicaciones sobre la temática aumento, lo cual se encuentra en sintonía con la evolución mundial de la implementación de los Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, después de las recomendaciones emitidas por la Organización Internacional del Trabajo, sin embargo, en los dos últimos años, ha decaído el fenómeno, lo cual, se le puede atribuir a la aparición repentina de la COVID 19, que han volcado a la mayoría del mundo científico a publicar sobre este particular.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

En contraste con lo anterior, debido a la relevancia de 4 artículos en particular se extendió el análisis a periodos anteriores en 2014, 02 publicaciones, en 2012, 01 publicación, y finalmente en 2008, 01 investigación, dejando con esto la puerta abierta para futuros investigadores contribuyan con el enriquecimiento del objetivo de esta investigación.

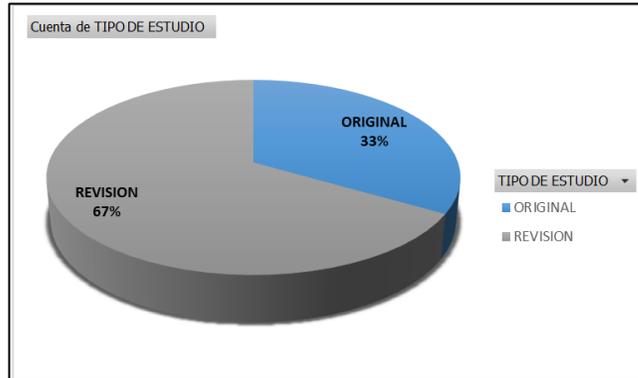


Figura 3. Distribución porcentual de las publicaciones según tipo de estudio. Elaboración propia.

En la figura 3, es posible observar que el 67% de las publicaciones encontradas por los investigadores son de tipo revisión y solo el 33% son de tipo original, en contraste con estos resultados, en la figura 3 se evidencia que el alcance de estos mismos estudios corresponde al 67% de carácter descriptivo, el 10% de carácter exploratorio, el 9% de carácter correlacional, y el 14% fueron de carácter explicativo, así las cosas, es evidente que la mayoría de la información encontrada es de carácter descriptivo.

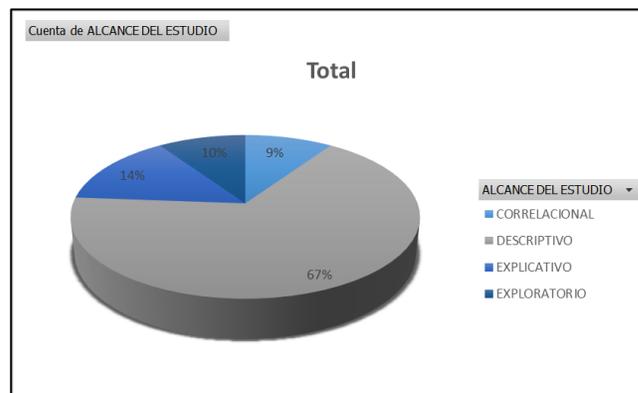


Figura 4. Distribución porcentual de las publicaciones según alcance. Elaboración propia

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Así las cosas, las publicaciones halladas relegan la práctica a un segundo plano y brindan “conceptos” que son el fuerte de la actual investigación, lo cual hace necesario que en futuras investigaciones se evalúen procesos de gestión del cambio en seguridad y salud en el trabajo en fase de implementación, con el fin de validar la aplicabilidad de los lineamientos presentados por los autores en los siguientes capítulos.

7.2. Identificación de los lineamientos internos

En el anexo uno (1) se encuentra descripción de los factores internos.

A continuación, se procede a realizar un análisis de los factores internos más relevantes para la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo, la cual da cuenta del objetivo específico número 1, consistente en “identificar los aspectos internos a tener en cuenta para realizar la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo”.

“(Mohammadfa, 2017), Investigaciones recientes muestran que los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, desempeñan un papel fundamental a la hora de abordar los desafíos de los sistemas de salud ocupacional, mejorar la seguridad de los trabajadores, reducir los riesgos en el lugar de trabajo y crear condiciones de trabajo mejores y más seguras”

“(Coutoda, 2019). requiere que la gerencia y los líderes de la organización asuman la responsabilidad de los asuntos de salud y seguridad en el plan general de la organización, en lugar de transferir la responsabilidad, por ejemplo, a un gerente de seguridad.”

“(Varianou, 2019). El envejecimiento produce cambios mentales y físicos que pueden afectar el trabajo y la seguridad y salud ocupacional, pero existe una gran variación entre las personas. Estos cambios afectan la evaluación del riesgo y los empleadores deben ser conscientes de su existencia. Un primer paso podría ser reconocer estos nuevos peligros en su política de seguridad y luego dentro del Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.”

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

“(Karanikas, 2020). El objetivo principal de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional es la protección de los trabajadores contra el riesgo de daño relacionado con sus actividades ocupacionales. Un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional se compone de elementos tales como políticas, procedimientos y procesos que se organizan sistemáticamente, considerando las interrelaciones de los componentes.”

“(Montano, 2019). En el modelo de Cambio Organizacional Sistémico en la Salud Ocupacional (SOC-OH), presenta una metodología fundada en el consenso de diferentes grupos tanto de tomadores de decisiones, como también de colaboradores, agrupando diferentes temáticas a consensuar con los aquellos interesados en el cambio.

Así las cosas, establece 5 diferentes grupos de interesados a los cuales les encargan igual número de grupos de factores a intervenir.

Grupo 1: Autoridad y jerarquía de poder, modelos mentales compartidos de salud, construcción de coaliciones micropolíticas, legislación de salud ocupacional, determinantes específicos de la cultura y la rama de la estructura organizativa, tipo de entidad comercial

Grupo 2: Estructura organizacional, disponibilidad de recursos (por ejemplo, personal, tiempo, presupuestos), conflictos entre tareas rutinarias y cambios organizacionales, comportamientos de salud y modelos mentales relacionados con la salud, efectos secundarios o negativos no deseados.

Grupo 3: Definición de tarea, interdependencia relacionada con la tarea, características individuales, comportamientos de salud individuales, identidades sociales e individuales.

Grupo 4: Restricciones del entorno operativo de la organización (internas o externas), habilidades metodológicas disponibles (internas o subcontratadas), tasas de respuesta, legislación de protección de datos.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Grupo 5: Intereses en conflicto, viabilidad de la integración, escalabilidad de resultados, restricciones legales.

A continuación, se presentan detalles de principales variables consideradas por los autores consultados:

Cultura organizacional.

Según los autores “(Rubiano, Mónica García; Aponte, Carlos Forero. Diversitas; Bogotá Tomo 14, N.º 1). Nos indican que el primer objetivo del estudio fue identificar la disposición al cambio organizacional en los trabajadores. Los resultados indicaron que factores como la gestión de cambio y el apoyo en los niveles grupal y organizacional son facilitadores de la gestión efectiva del cambio en las organizaciones. De igual manera, variables como cultura de cambio y comunicación tienen un rol importante en la implantación del cambio en las organizaciones, para esto se deben generar espacios de integración y participación de los trabajadores en pro de alcanzar los objetivos esperados con el cambio.”

Es importante contar con el apoyo de todos los trabajadores, pues cada uno aporta en la gestión del cambio sin importar su rol en la organización y su intencionalidad. Por otro lado, los líderes de las empresas deben tener en cuenta que para una eficaz gestión del cambio requieren evolucionar la cultura organizacional.

La cultura organizacional da a lugar a que la gestión del cambio sea distintiva de cada empresa, esto se debe a que cada organización cuenta con diferentes procesos, cargos, personal, etc..., generando cambios inéditos.

Según Tavakoli (2010). Analizó la relación entre cambio organizacional y la salud de los empleados, indicando que el cambio aumenta el riesgo del estrés y asociándose a problemas de

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

salud en los empleados que trabajan en organizaciones que presentan cambios amplios y simultáneos.

Capacitaciones.

Según Eastman y Sawers, (1998). Nos menciona que todo trabajador afectado por la implementación de la gestión del cambio debe someterse a una capacitación formal.

Lo cual es muy cierto, ya que un personal no capacitado o mal capacitado no entiende porque es necesario y cómo funciona la gestión del cambio, y es por esto que lo único que provoca es fallas o problemas en la organización y más aún si la empresa cuenta con demasiadas categorías de riesgos.

Condiciones de trabajo.

Según los autores Abril Martínez, Lina Paola; Mónica Catalina Abril Martínez; Sandra Consuelo Abril Martínez. Mencionan el gran cambio que hoy en día algunas empresas tuvieron que someterse debido a la pandemia de la COVID-19. Pues el teletrabajo cambio totalmente los ambientes de trabajo, las condiciones de trabajo y las condiciones sociales.

A raíz de esto, se requirió un cambio en muchos aspectos, en donde se vieron afectados muchos trabajadores a nivel físico y emocional, pues sus lugares de trabajo en casa contaban con inconvenientes de tipo ergonómico y complicaciones con los horarios, esto generando un estrés laboral y, por tanto, colocando en riesgo todos los sistemas de seguridad y salud en el trabajo.

Debido a lo anterior, se expone la importancia de una gestión de cambio, que, para este caso, nos llevó a implementar nuevos procesos o nuevos métodos para adaptar la organización a protocolos que jamás se habían efectuado.

Adicionalmente, Llraj, (2017). Argumenta que, los riesgos ponen en peligro la fuerza laboral, los equipos y el entorno laboral e impactan la competitividad y el desempeño económico tanto de

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

las industrias como de las comunidades, así mismo, Hasle, (2021). Dice que la gestión de operaciones está estrechamente relacionada con los objetivos comerciales centrales, otorgándole superioridad al ambiente de trabajo, lo que da como resultado una influencia limitada en la gestión de SST, ya que no cuentan con periodos de transición detallados, por lo tanto, existen dificultades para lograr el objetivo de garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable.

Sin embargo, Parejo J (2014). Establece que, muy pronto, la mayoría de las organizaciones tendrán que haber evolucionado hacia un nuevo modelo mental “para no morir”, y determina que para ello se necesitarán profesionales con “visión, capacidad de trabajo colaborativo, con habilidades comunicativas y emocionales, capacidad para gestionar la imagen, visión para captar tendencias y ser creativos, o capacidades de autoliderazgo, autogestión y autoaprendizaje, entre otras competencias”, dejando en manos de esta la capacidad de gestionar un cambio eficiente en el marco de la seguridad y salud en el trabajo.

Cultura de Servicio.

Afirma Hasle, (2021). Que, la división entre la seguridad y salud en el trabajo y el desempeño empresarial puede caracterizarse por los conflictos entre las lógicas dominantes del riesgo para la gestión de la SST y la eficiencia para la gestión de operaciones. Estos conflictos se traducen en diferencias en los objetivos, los fundamentos de las prácticas y la organización de las tareas operativas y de SST, respectivamente.

Sostenemos que el futuro de la ciencia de la seguridad requiere investigar las relaciones entre entre la seguridad y salud en el trabajo y el desempeño empresarial, una vez se logre este objetivo será posible aumentar el impacto positivo en materia de seguridad.

Según Ramos, (2019). El éxito de un sistema de gestión de la SST depende del compromiso y la participación de todos los niveles de la organización, es decir, tanto directivos como

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

empleados. Estos aspectos también se enfatizan en ISO 45001: 2018, que agrega que las empresas pueden lograr mejoras en su desempeño de SST a través de un proceso sistemático que debe comenzar con el apoyo de la alta dirección, principalmente en lo que se refiere a su liderazgo y compromiso con el sistema de gestión de SST, una cultura en la organización que soporta este sistema y la asignación de los recursos necesarios para su sostenibilidad. Además, es importante tener la integración del sistema de gestión de la SST en los procesos comerciales de la organización.

Relaciones interpersonales y comunicación en la organización.

Según los autores Bryant & Frahm (2011). Indican que es necesario implementar estrategias de comunicación, cambiando la perspectiva tradicional, la cual se basa en solo escuchar o tener en cuenta las ideas de la alta dirección.

Nos comentan también la importancia de tener en cuenta los puntos de vista o narrativas de todos los trabajadores, pues esto nos dará una mejora continua en la comunicación y relaciones interpersonales dentro de la organización, ya que el personal se siente motivado en participar en el proceso de cambio teniendo la confianza de expresarse libremente con la alta dirección o con cualquier nivel jerárquico, es así, como se disminuye poco a poco la resistencia que emerge algunos trabajadores, los cuales se encargan de desorientar el cumplimiento de objetivos y metas de la organización.

Es importante resaltar el tipo de trabajo que hoy en día se implementó a raíz de la pandemia de la COVID-19, el cual es el teletrabajo, que para los autores (Abril Martínez, Lina Paola; Mónica Catalina Abril Martínez; Sandra Consuelo Abril Martínez, 2020). Una desventaja de esta modalidad de trabajo es el aislamiento social, pues ya no se tiene una relación o un ambiente laboral presencial, se debilita los vínculos emocionales y las empatías.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Motivación laboral.

Según Abril L (2019). La implementación de cualquier cambio, para no afectar la motivación del colaborador, requiere programas, planes y manuales bien definidos de sistemas de gestión, declaración de la cultura por el teletrabajo y el compromiso del empleador de entender la salud en el trabajo desde la óptica del bienestar integral del trabajador.

Adicionalmente, Llraj, (2017). Establece que el punto de partida, es el punto de vista ético de que los trabajadores deben tener una vida laboral segura y saludable. Sin duda, es una posición relevante, que, sin embargo, la mayoría de las veces no se discute, pero se da por sentado, en consonancia con lo anterior, Sabrina (2019). Afirma que la excelencia en Seguridad y Salud Ocupacional (SSO) depende de modelos que permitan la adopción de medidas preventivas para reducir los riesgos laborales mediante acciones proactivas para mejorar la salud, seguridad y satisfacción de los trabajadores.

Sin embargo, Badri, A (2018). Da por entendido que, aunque persisten algunas estadísticas alarmantes, ahora es seguro decir que las condiciones del lugar de trabajo han mejorado enormemente. A pesar de las continuas críticas, también podemos señalar una mayor participación de empleadores y trabajadores en la resolución de problemas relacionados con la seguridad y salud ocupacional.

7.3. Identificación de los lineamientos externos

En el anexo uno (1) pueden encontrar la descripción de los factores externos.

A continuación, se procede a realizar un análisis de los factores externos más relevantes para la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo, la cual da cuenta del objetivo específico número 1, consistente en “identificar los aspectos externos a tener en cuenta para realizar la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo”.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

“(Mohammadfam, 2017). En esta publicación el autor establece que los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de mayor reputación, son cada vez más populares en las organizaciones, incluyen la Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS 18000), el Programa de Protección Voluntaria de la Occupational Safety and Health Administration y las directrices de la Organización Internacional del Trabajo (ILO-OHS, 2001). Lo cual no es un fenómeno de preferencia, por el contrario, es la propia dinámica del mercado que demanda que las organizaciones desarrollen un lenguaje común y en algunas regiones es de mandato gubernamental dicha similitud de directrices al interior de las organizaciones.

“(Hasle, 2021). Los actores de la SST que se inspiran en la lógica del riesgo estarán involucrados y presionados principalmente por fuentes institucionales como agencias reguladoras y sus propias asociaciones profesionales y comunidades científicas para mantener un conocimiento actualizado sobre los riesgos y peligros en su área de negocio”

Según (Ramos, 2019). Las políticas e intervenciones de salud pública para mejorar la SST en las pequeñas empresas deben elaborarse teniendo en cuenta sus características estructurales, económicas y productivas y dar respuesta a la necesidad de simplificación burocrática, administrativa y legislativa por un lado y aumentar las inversiones públicas y los incentivos económicos.”

“(Coutoda; 2019). Establece que, el buen desempeño de la SST es determinante para una empresa, ya que podrá reducir los riesgos de accidentes, promover la salud y satisfacción de los trabajadores, como también, mejorar los resultados y la imagen de la empresa ante sus clientes y colaboradores.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Los avances en seguridad y salud ocupacional están asociados a la mejora de las condiciones laborales, y subestimar o ser indiferente a los riesgos presentes en un ambiente laboral puede generar oportunidades para la ocurrencia de accidentes.”

“(Varianou, 2019). De acuerdo con la Directiva Marco Europea (1989/391 / EEC) (1989). Los empleadores tienen el deber legal de garantizar la seguridad y la salud de sus empleados. Esto incluye la identificación de peligros derivados de actividades relacionadas con el trabajo y la evaluación de riesgos”

“(Karanikas; 2020). La necesidad de un enfoque de sistemas para la seguridad y salud ocupacional, ha sido reconocida e incorporada en los estándares respectivos como mejores prácticas (por ejemplo, Estándares AS / NZS, 2018). Como señaló Borys (2012). Un enfoque de sistemas para la gestión de la seguridad y salud ocupacional incorpora tanto la gestión sistemática como el pensamiento sistémico, lo cual integra de todo lo referente a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo en grupos específicos de trabajo e integración, que abordan respectivos elementos dentro de los diversos niveles para llevar a cabo cualquier tipo de intervención.

“(Duryan, M. 2020). Según el autor, es vital involucrar los colaboradores en la seguridad en el trabajo, por ello el conocimiento de los eventos ocurridos en el sector económico es esencial en su formación, y aunque existe amplia normatividad en la materia, estas no incluyen todos los eventos posibles de seguridad que afectan las áreas de trabajo.

Así las cosas, el autor deja de precedente la necesidad de abordar el mecanismo de la transferencia del conocimiento en el sector de la construcción, no sin antes manifestar que han sido muchos los referentes en la temática que han manifestado lo mismo, y aun no se evidencia una sincronía a nivel económico o estatal para apropiarse esta iniciativa tan necesaria.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

A continuación, se presentan detalles de principales variables consideradas por los autores consultados:

Documentos técnicos.

(Gómez, 2015). Nos indica la importancia de tener un SG-SST, ya que implementarlo aporta ciertos beneficios, lo cuales son reducción en costos por accidentes e incidentes laborales, cumpliendo siempre y cuando la normativa vigente.

Es por esto que los documentos técnicos es un factor externo, ya que las organizaciones requieren o dependen de cada actualización o nuevas normas que emita las entidades gubernamentales competentes sobre temas en la seguridad y salud en el trabajo u otros que sean necesarios para brindar un SG-SST sólido.

Es importante que las organizaciones al momento de aplicar algún cambio sobre normas o documentos externos que incurran o modifiquen procesos en su empresa se aseguren que esta nueva información o cambio quede registrado en sus documentos.

Aspectos legales.

(Estrada Tordecilla, Ana María, 2018). La autora nos indica la importancia de tener en cuenta el Decreto 1072 de 2015, el cual brinda un contenido específico para la política de la gestión en la seguridad y salud en el trabajo.

El cumplimiento de los aspectos legales dentro de la organización es muy importante, pues las empresas al momento de consolidar estos aspectos de manera correcta, fortalecen sus procesos administrativos y operativos frente agentes externos que pueden ocasionarles problemas jurídicos.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

La gestión de cambio debe tener en cuenta estos aspectos legales, ya que un proceso que se cambie sin tener en cuenta criterios establecidos por leyes o decretos ya anteriormente mencionados estos perjudicarían algunos procesos de la organización.

Contratistas.

(Manuele, Fred A., 2014). El autor nos indica que los contratistas deben de conocer y tener claridad los requisitos del SG-SST, pues es una responsabilidad que deben de tener para cumplir y no ocasionar cambios o problemas de cualquier tipo a las empresas que les ofrece sus servicios.

También nos menciona y aclara que los contratistas requieren que las empresas cuenten con procesos para prevenir cualquier tipo de lesiones que pueda ocasionar trabajos o actividades realizados por ellos a los empleados de las organizaciones y viceversa.

Un control que se puede implementar al momento de contratar a empresas prestadoras de servicio es de examinarlos o investigar sus anteriores trabajos y desempeños relacionado con su seguridad y salud en el trabajo. Cabe resaltar que los contratistas deben de acomodarse o ajustarse a las políticas de las empresas, pues es obligación que ellos cumplan con su SG-SST y con el SG-SST del contratante.

Organizaciones internacionales.

Según Peralta, (2018). Las consideraciones de seguridad, humanitarias, políticas y económicas, impulsan la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1919, quien emite las directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y salud de los trabajadores ILOOSH 2001 (Organización Internacional del Trabajo, 2011). Por otro lado, en 1999 organismos certificadores crean la norma OHSAS 18001 actualizada en el 2007” “Iraj (2017). Los sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional se están generalizando en las organizaciones. En consecuencia, su efectividad se ha convertido en un tema central para los

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

investigadores. Este documento evalúa el desempeño de la especificación de la serie de evaluación de seguridad y salud ocupacional 18001 en empresas certificadas”

Así mismo, Karanikas N (2020). El marco de atención de la salud de “mejora en espiral de sistemas” se utilizó para analizar múltiples sistemas; este marco destaca un proceso iterativo de mejora continua a través de la comprensión, el diseño, la entrega y la sostenibilidad y considera los comportamientos de todos los agentes (por ejemplo, personas, procesos, tecnología, medio ambiente).

De manera aún más amplia, las normas, como AS / NZS ISO 45001 (2018). Exigen la consideración de un contexto más amplio, incluidos los factores externos que influyen, como el clima político, los cambios legislativos, los cambios económicos y tecnológicos y la comprensión de todas las partes interesadas.”

8. Conclusiones

Como primera conclusión, se identificaron los aspectos internos relacionados con la gestión del cambio en el marco de la seguridad y salud en trabajo, mediante una revisión bibliográfica en las bases de datos Proquest, Science Direct y SCOPUS, para lo cual se analizaron varias publicaciones científicas en su mayoría de tipo revisión documental.

De lo anterior, después de una lectura profunda, los miembros del equipo investigador establecieron los siguientes aspectos internos a tener en cuenta para realizar la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo, así:, capacitación, capacitación del personal en autodetección de condiciones, condiciones de trabajo, condiciones de tiempo, condiciones de vida, consenso en ambientes difíciles con los distintos niveles del mando, construcción de coaliciones, control documental, cultura de seguridad en la organización, cultura de servicio,

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

cultura organizacional, evaluación predictiva de grupos e individuos intervenidos, formación en seguridad a pequeña escala, identificación de ambientes hostiles, individuales estructurales, individuales psicológicos, liderazgo en diferentes niveles, liderazgo transformacional, motivación laboral, nivel de educación, objetivos organizacionales, organizacionales estructurales, organizacionales psicológicos, perfil demográfico, reconocimiento de la experiencia y finalmente relaciones interpersonales y comunicación en la organización.

Como segunda conclusión, se identificaron los aspectos externos relacionados con la gestión del cambio en el marco de la seguridad y salud en trabajo, mediante una revisión bibliográfica en las bases de datos Proquest, Science Direct y SCOPUS, para lo cual se analizaron varias publicaciones científicas en su mayoría de tipo revisión documental.

De lo anterior, después de una lectura profunda, los miembros del equipo investigador establecieron los siguientes aspectos externos a tener en cuenta para realizar la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo, así: aspectos legales, condiciones de vida, contratistas, documentos técnicos, economía del país, factores ambientales e higiénicos, gobierno, ingresos económicos, organizaciones internacionales, organizaciones nacionales y transferencia del conocimiento.

9. Recomendaciones

Se recomienda ampliar las bases de datos, para futuros equipos investigadores pueden considerar algunas como Redalyc, Scielo, Google Académico, con el objetivo de nutrir aún más los lineamientos internos y externos a considerar, en la gestión del cambio en la seguridad y salud en el trabajo.

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

Se recomienda en la fase de anteproyecto de la investigación y marco teórico ampliar los conceptos que posee el equipo investigador en lo que respecta a lineamientos internos y externos, ya que esta claridad en la información, les va ser de gran utilidad a la hora de identificar los mismos dentro de las fuentes consideradas, permitiendo con ello, un mayor recaudo a la hora de producir resultados.

Se recomienda desarrollar futuras investigaciones con alcance correlacional que permita la validación de los lineamientos internos en un entorno laboral, aprovechando los convenios de prácticas profesionales, que posee la universidad con algunas empresas de diferentes sectores.

Se recomienda desarrollar futuras investigaciones, orientadas a ajustar los lineamientos presentados por los autores a diferentes sectores, según las características propias de las organizaciones.

10. Referencias bibliográficas

- Abad, V. (2017). La administración del cambio organizacional y su vinculación con el liderazgo. CE Contribuciones la Economía. Guayaquil Ecuador. Disponible en <https://www.eumed.net/ce/2017/1/cambio.zip>
- Abril L., Abril C., Abril S. (2019). Seguridad y salud en el trabajo en teletrabajo autónomo en Colombia SIGNOS; Bogotá Tomo 12, N.º 1, (2020): 83-101. DOI:10.15332/24631140.5422 Bogotá. Disponible en: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/pqrlhealth/docview/2480794399/72F6CBC0AD5141B1PQ/12?accountid=48797>
- Acosta, C. A. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. Revista colombiana de psicología, (11), 9-24., Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/804/80401101.pdf>
- Álvarez Barona, L. F., & García Astorga, L. S. (2017). Diseño de una guía para aplicar el cambio organizacional en la implementación de un sistema de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con el decreto 1072 del 2015. Universidad Externado de Colombia. Bogotá. Disponible en https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/898/1/ARA-Spa-2017-Dise%C3%B1o_de_una_guia_para_aplicar_el_cambio_organizacional_Trabajo_de_grado.pdf
- Badri, A. Boudreau-Trudel, B. Souissi, AS (2018). Salud y seguridad en el trabajo en la industria 4.0 era: ¿Un motivo de gran preocupación? Safety Science Volume 109, November 2018, Pages 403-411 Bogotá. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0925753517315035?via%3Dihub>

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

- Canepa C. (2016). GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES: EFECTOS SOBRE LA ACTIVIDAD Y LAS PERSONAS *Laboreal*; Porto Tomo 12, N.º 2, (2016): 33-55. DOI:10.15667/LABOREALXII0216CDC Porto, Portugal. Disponible en: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/pqrlhealth/docview/2097438753/abstract/BF09E17B79AC4AF7PQ/4?accountid=48797>
- Cerón, J. (2020). Gestión del cambio en el marco de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, Corporación Universitaria Minuto de Dios. Disponible en <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/10966>
- Coutoda S., Gonçalves F. (2019). Critical factors of success and barriers to the implementation of occupational health and safety management systems: A systematic review of literature *Safety Science* Volume 117, August 2019, Pages 123-132 doi.org/10.1016/j.ssci.2019.03.026 Brazil. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S092575351831926X>
- Criste, V. (2018). Transition of the Occupational Health and Safety Management System to the requirements of the new ISO 45001: 2018 standard and its integration with the quality and environmental management systems implemented according to ISO 9001: 2015 and ISO 14001: 2015. Disponible en <http://www.dspace.incdecoind.ro/handle/123456789/1345>
- Cunha L., Silva D., Santos M. Pereira C. (2020). ¿Queremos seguir trabajando en turnos de 12 h? El seguimiento del cambio de horario de trabajo en una empresa industrial portuguesa *International Journal of Industrial Ergonomics* Volume 77, May 2020, 102958 Bogotá. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0169814119303634>

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

- DANE (2018), Censo Nacional de Población y Vivienda. DANE, Colombia. Disponible en <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/infografias/info-CNPC-2018total-nal-colombia.pdf>
- Duran, C. (2020). ¿Cómo se deben reinventar las Empresas de Vigilancia y Seguridad Privada en Colombia para asegurar la continuidad del negocio ante la llegada del Covid 19? Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá Colombia. Disponible en <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/37226>
- Duryan M., Smyth H., Roberts A., Rowlinson S., Sherratt F. (2020). Transferencia de conocimientos para la salud y la seguridad en el trabajo: cultivar la cultura del aprendizaje sobre seguridad y salud en las empresas de construcción. *Accident Analysis & Prevention* Volume 139, May 2020, 105496 Bogotá. Disponible en: [https://www.sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0001457519310784?via%3Dihub](https://www.sciencedirect.com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0001457519310784?via%3Dihub)
- Estrada A. (2018). Guía para la implementación de un sistema de gestión integral en la empresa Óptima de Urabá S. A. E.S.P SIGNOS; Bogotá Tomo 10, N.º 1, (2018): 77-101. DOI:10.15332/s2145-1389.2018.0001.04 Bogotá. Disponible en: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/pqrlhealth/docview/2482237182/72F6CBC0AD5141B1PQ/8?accountid=48797>
- Gerbec, M. (2017). Safety change management—A new method for integrated management of organizational and technical changes. *Safety Science*, 100, 225-234. Disponible en <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925753516301400>
- Hansen M., Gammel G. Chapman V. (2008). Management of Change Professional Safety; Des Plaines Tomo 53, N.º 10, (Oct 2008): 41-50. United States, Des Plaines. Disponible en: <https://search-proquest->

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

com.ezproxy.uniminuto.edu/familyhealth/docview/200397029/abstract/FF04487CCCCD4C73PQ/1?accountid=48797

Hasle P, Uhrenholdt C., Hansen D. (2021). Integrating operations management and occupational health and safety: ¡A necessary part of safety science! Safety Science Volume 139, July 2021, Doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105247 Dinamarca. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0925753521000928>"

Jaafar, MH. Arifin, K. Aiyub, K. Razman, MR. Ishak, MIS. Samsurijan, MS. (2018). Ocupacional seguridad y salud administraci3n en la industria de la construcci3n: una revisi3n International Journal of Occupational Safety and Ergonomics Volume 24, 2018 - Issue 4 Bogot3. Disponible en: <https://www-tandfonline-com.ezproxy.uniminuto.edu/doi/full/10.1080/10803548.2017.1366129>"

Karanikas N., Popovich A., Steele S., Horswill N., Laddrak V., Roberts T. (2020). Symbiotic types of systems thinking with systematic management in occupational health & safety Safety Science Volume 128, August 2020, 104752 doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104752 Australia . Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0925753520301491>"

Kotter, J. (1995). Liderando el cambio: Por qu3 los esfuerzos de transformaci3n fracasan. Harvard Business Review, 73(2), 59-67. <http://additud.com/wp-content/uploads/2018/05/Liderando-el-cambio-John-Kotter.pdf>

Le3n Pedraza, D. (mayo, 2020). Planificaci3n del SG-SST como base del ciclo PHVA en la Fundaci3n Dolores Sopeña. Pontificia Universidad Javeriana. Bogot3. Colombia. Disponible en <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/50468>

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

- Llraj M., Mojtaba K, Mansour M, Rostam G., Yadollah H., Alireza S. (2017). Evaluation of the Quality of Occupational Health and Safety Management Systems Based on Key Performance Indicators in Certified Organizations Safety and Health at Work Volume 8, Issue 2, June 2017, Pages 156-161 Doi.org/10.1016/j.shaw.2016.09.001 Irán. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S2093791116300634>"
- Manuele F. (2012). Management of Change: Examples From Practice Professional Safety; Des Plaines Tomo 57, N.º 7, (Jul 2012): 35-43. United States, Des Plaines. Disponible en: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/familyhealth/docview/1118446644/52F1D0DA934E43A8PQ/3?accountid=48797>
- Manuele F. (2014). ANSI/AIHA/ASSE Z10-2012 An Overview of the Occupational Health & Safety Management Systems Standard Professional Safety; Des Plaines Tomo 59, N.º 4, (Apr 2014): 44-51. United States, Des Plaines. Disponible en: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/familyhealth/docview/1517910040/52F1D0DA934E43A8PQ/2?accountid=48797>
- Martínez Cantú, C. G. (2007). Guía práctica para la implementación de cambios en una organización comercial. Disponible en <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/568356>
- Montano D. (2018). Un modelo de cambio organizacional sistémico en la gestión de la salud ocupacional Journal of Change Management Reframing Leadership and Organizational Practice Volume 19, 2019 - Issue 3 Londres. Disponible en: <https://www-tandfonline-com.ezproxy.uniminuto.edu/doi/full/10.1080/14697017.2018.1526818>"

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

- Oficina Internacional del Trabajo (2008). Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, ILOOSH 2001 Ginebra, 2 ed, Disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms_112582.pdf
- Parejo J., Pérez A, Anguita R. (2014). Análisis del modelo de gestión y evaluación académica de las prácticas externas de la Universidad de Valladolid Procedia - Social and Behavioral Sciences Volume 139, 22 August 2014, Pages 487-495, Doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.052 España. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S1877042814047065>"
- Peralta D., Guataquí S. (2018). Integración del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema de gestión de calidad en las entidades públicas colombianas de orden nacional SIGNOS, Tomo 10, N.º 1, (2018): 39-56. DOI:10.15332/s2145-1389.2018.0001.02 Bogotá. Disponible en: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2482239533/295B02883B5A430EPQ/1?accountid=48797>
- Ramos D., Afonso P., Rodrigues M. (2019). Integrated management systems as a key facilitator of occupational health and safety risk management: A case study in a medium sized waste management firm Journal of Cleaner Production Volume 262, 20 July 2020, 121346 doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121346 Portugal. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0959652620313937>"
- Rubiano M., Aponte C. (2017). Estrés laboral y contrato psicológico como elementos relacionales del cambio organizacional SIGNOS; Bogotá Tomo 14, N.º 1, (2018): 149. DOI:10.15332/s1794-9998.2018.0001.11 Bogotá. Disponible en: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2482239533/295B02883B5A430EPQ/1?accountid=48797>

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

com.ezproxy.uniminuto.edu/pqrlhealth/docview/2161030148/72F6CBC0AD5141B1PQ/9?accounid=48797

Ulate, B. M., Vásquez, K. L. V., & Murillo, G. A. (2020). Teletrabajo: fortaleciendo el trabajo en tiempos de pandemia por COVID-19. *Revista de Comunicación y Salud: RCyS*, 10(2), 109-125. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7697392>

Varianou-Mikellidou C. Boustras G., Dimopoulos C., Wybo J., Guldenmund F., Nicolaidou O., Anyfantis L. (2019). Gestión de la salud y la seguridad en el trabajo en el contexto de una fuerza laboral que envejece *Safety Science* Volume 116, July 2019, Pages 231-244 Bogotá. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0925753518304570?via%3Dihub>

Velandia, J., Pinilla, N. (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales. *Innovar*, 23(48), 21-31. Disponible en <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/40486>

Yazdani A., Wellsb R. (2018). Barreras para la implementación de cambios exitosos para prevenir los trastornos musculoesqueléticos y cómo abordarlos sistemáticamente *Applied Ergonomics* Volume 73, November 2018, Pages 122-140 Bogotá. Disponible en: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0003687018301212?via%3Dihub>

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

ANEXOS

Anexo 1. DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

	AUTORES	TITULO	AÑO DE PUBLICACIÓN	BASE DE DATOS	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
1	Peralta Cruz Daissy Peralta; Schneider, Guataquí Cervera	Integración del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema de gestión de calidad en las entidades públicas colombianas de orden nacional	2018	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos legales • Documentos técnicos • Organizaciones internacionales
2	Estrada Tordecilla, Ana María	Guía para la implementación de un sistema de gestión integral en la empresa Óptima de Urabá S. A. E.S.P	2018	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Condiciones de trabajo • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos técnicos
3	Rubiano, Mónica García; Aponte, Carlos Forero.	Estrés laboral y contrato psicológico como elementos relacionales del cambio organizacional	2017	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización • Cultura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

4	Abril Martínez, Lina Paola; Mónica Catalina Abril Martínez; Sandra Consuelo Abril Martínez.	Seguridad y salud en el trabajo en teletrabajo autónomo en Colombia	2019	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Cultura organizacional • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización • Motivación laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos legales • Documentos técnicos
5	Canepa, Carlos Díaz	GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES: EFECTOS SOBRE LA ACTIVIDAD Y LAS PERSONAS	2016	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Individuales Psicológicos • Individuales Estructurales • Organizacionales Psicológicos • Organizacionales Estructurales • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno
6	Manuele, Fred A.	ANSI/AIHA/ASSE Z10- 2012 An Overview of the Occupational Health & Safety Management Systems Standard	2014	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones del trabajo • Cultura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos técnicos • Contratistas

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

7	Hansen, Mark D; Gammel, Gerald W; Chapman, Vickie L.	Management of Change	2008	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Cultura organizacional • Control documental • Capacitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos técnicos • Economía del país
8	Manuele, Fred A.	Management of Change: Examples From Practice	2012	PROQUEST	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Cultura organizacional • Capacitaciones • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización • Perfil demográfico 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratistas • Documentos técnicos
9	José Luis Parejo Llanos, Augusto Cobos Pérez, Rocío Anguita Martínez	Análisis del modelo de gestión y evaluación académica de las prácticas externas de la Universidad de Valladolid	2014	SCIENCE DIRECT	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización • Condiciones de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos legales • Documentos técnicos • Organizaciones Nacionales

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

10	Ilraj Mohammadfam; Mojtaba Kamalinia; Mansour Momeni; Rostam Golmohammadi; Yadollah Hamidi; Alireza Soltanian	Evaluation of the Quality of Occupational Health and Safety Management Systems Based on Key Performance Indicators in Certified Organizations	2017	SCIENCE DIRECT	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Cultura organizacional • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización • Motivación laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos legales • Documentos técnicos • Organizaciones internacionales • Organizaciones del sector privado
11	Peter Hasle; Christian Uhrenholdt Madsen; David Hansen	Integrating operations management and occupational health and safety: ¡A necessary part of safety science!	2021	SCIENCE DIRECT	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Condiciones de trabajo • Cultura organizacional • Cultura de Servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos legales • Documentos técnicos
12	Delfina Ramos; Paulo Afonso; Matilde A. Rodrigues	Integrated management systems as a key facilitator of occupational health and safety risk management: A case study in a medium sized waste management firm	2019	SCIENCE DIRECT	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Condiciones de trabajo • Relaciones interpersonales y comunicación en la organización • Cultura de Servicio • Individuales Psicológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos técnicos
13	Sabrina Letícia Coutoda Silva; Fernando Gonçalves Amaral	Critical factors of success and barriers to the implementation of occupational health and safety management systems: A systematic review of literature	2019	SCIENCE DIRECT	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación laboral • Procedimientos Internos • Cultura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

14	Nektarios Karanikas; Aleksandar Popovich; Stephanie Steele; Nathan Horswill; Vanessa Laddrak; Tameiko Roberts	Symbiotic types of systems thinking with systematic management in occupational health & safety	2020	SCIENCE DIRECT	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos Organizacionales • Cultura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos legales • Documentos técnicos • Organizaciones internacionales
15	Amin Yazdani. Richard Wellsb	Barreras para la implementación de cambios exitosos para prevenir los trastornos musculoesqueléticos y cómo abordarlos sistemáticamente	2018	SCOPUS	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura Organizacional • Capacitación • Condiciones de trabajo • Liderazgo transformacional 	☒ No aplica
16	Badri, A. Boudreau- Trudel, B. Souissi, AS	Salud y seguridad en el trabajo en la industria 4.0 era: ¿Un motivo de gran preocupación?	2018	SCOPUS	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación laboral • Reconocimiento de la experiencia • Condiciones de trabajo • Liderazgo en diferentes niveles • Perfil Demográfico • Nivel de educación 	<ul style="list-style-type: none"> • Factores ambientales e higiénicos • Ingresos económicos
17	Cleo Varianou-Mikellidou. Georgios Boustras. Christos Dimopoulos. Jean- Luc Wybo. Frank W. Guldenmund. Olga Nicolaidou. Ioannis Anyfantis	Gestión de la salud y la seguridad en el trabajo en el contexto de una fuerza laboral que envejece	2019	SCOPUS	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Estructura organizacional 	• No aplica

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

18	Diego Montano	Un modelo de cambio organizacional sistémico en la gestión de la salud ocupacional	2018	SCOPUS	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura Organizacional • Objetivos Organizacionales • Evaluación predictiva de grupos e individuos intervenidos • Identificación de ambientes hostiles • Construcción de coaliciones • Consenso en ambientes difíciles con los distintos niveles del mando 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica
19	Jaafar, MH. Arifin, K. Aiyub, K. Razman, MR. Ishak, MIS. Samsurijan, MS.	Ocupacional seguridad y salud administración en la industria de la construcción: una revisión	2018	SCOPUS	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Condiciones de Vida • Ambiente Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica
20	Liliana Cunha. Daniel Silva. Marta Santos. Cláudia Pereira	¿Queremos seguir trabajando en turnos de 12 h? El seguimiento del cambio de horario de trabajo en una empresa industrial portuguesa	2020	SCOPUS	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de Tiempo • Cultura Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA SST

21	<p>Meri Duryan. Hedley Smyth. Aeli Roberts. Steve Rowlinson. Fred Sherratt</p>	<p>Transferencia de conocimientos para la salud y la seguridad en el trabajo: cultivar la cultura del aprendizaje sobre seguridad y salud en las empresas de construcción.</p>	2020	SCOPUS	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal en autodetección de condiciones • Cultura de seguridad en la organización • Formación en seguridad a pequeña escala. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia del Conocimiento
----	--	--	------	--------	--	--