



Universidad de Matanzas Sede “Camilo Cienfuegos”

Facultad de Ciencias Empresariales

Departamento Industrial



Tesis en opción al título de Ingeniero Industrial

Título: Diseño de una herramienta para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018. Caso de estudio: Hotel Grand Memories Varadero.

Autor: Jaime Borges López

Tutores:

MSc. Lixandra Alonso Gámez

MSc. Yoel Almeda Barrios

Matanzas, 2019

Pensamiento

“... emplearse en lo estéril cuando se puede hacer lo útil, ocuparse en lo fácil cuando se tienen bríos para intentar lo difícil, es despojar de su dignidad al talento.

Todo el que deja de hacer lo que es capaz de hacer, peca.”

José Martí

Dedicatoria

*A ese tesoro llamado **FAMILIA**, que en el más gris de los días aun irradia amor, fuerza, confianza, esperanza y apoyo, en fin a ustedes: mamá, papá, hermana, abuelos, tíos, sobrinos, primos, cuñados, suegros y mi Yale, dedico yo con mucho amor y orgullo este trabajo.*

Agradecimientos

- A mis padres, por la vida, la educación, los valores, la confianza, el apoyo y amor. Ustedes son culpables de lo que soy y yo ya no quiero ser mejor.
- A mi tata Anabel, papote Javie y mis sobris José y Angelito, por estar tan cerca incluso estando lejos, por el sacrificio, el amor, la comprensión, fuerza, confianza, apoyo e inspiración.
- A mi novia Yale por el cariño, amor, confianza, apoyo y por esa compañía tan necesaria e inigualable durante esta larga travesía.
- A mis abuelos y tíos por la alegría, apoyo, preocupación, consejos y amor.
- A mis tutores Lisi y el Yoe por la incansable dedicación, atención, apoyo y amistad, por hacer de mis sueños su trabajo y no negarme nunca su tiempo, comprensión y conocimientos. Gracias por ser los mejores y ayudarme a convertir un tema de tesis en un título de Ingeniero Industrial.
- A mamá Mary y papá Cheo por la crianza, el amor y los valores que me inculcaron.
- A mis compañeros de aula Lisanne, Leyzer, Yeilen, Giovanni, Ulises, Eduardo y demás, por los momentos, la alegría, el apoyo, ayuda y el placer de compartir estos años con ustedes.
- A todos mis profesores, sin excepción de alguno, por cada clase, cada consejo, por su obra y conocimientos que garantizaron proporcionalmente el logro de este propósito.
- A la Revolución, la EMCC de Matanzas y la Universidad de Matanzas por la oportunidad, los valores y el empeño.
- A todos los que desde el día uno confiaron y apostaron por mí, los que creían que llegaría, los que no creyeron y a los que en tan solo un segundo formaron parte de este sueño y me apoyaron para sí.

**A todos:
Mil Gracias**

Declaración de autoridad

Yo, Jaime Borges López, declaro que soy el único autor de este Trabajo de Diploma y autorizo a la Universidad de Matanzas y al hotel Grand Memories Varadero a hacer uso del mismo, con la finalidad que se estime conveniente.

Jaime Borges López

Nota de aceptación

Presidente

Tribunal

Tribunal

Tribunal

Evaluación: _____

Resumen

En 2018 se publicó la norma ISO 45001: “Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo- Requisitos con orientación para su uso”, asumida ese año como Norma Cubana. A pesar de ello, no existen experiencias de su implementación en el sector empresarial cubano y específicamente, en el sector hotelero, debido a los retos que impone la operacionalización de sus requisitos, por lo que se definió como **problema científico**: el desconocimiento del estado de cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 en el hotel Grand Memories Varadero. El **objetivo general** fue diseñar una herramienta para diagnosticar el estado de cumplimiento de los requisitos de la norma en el hotel. Para dar cumplimiento al objetivo se elaboró una lista de chequeo donde se recogieron los 33 requisitos específicos definidos en la norma, agrupados en 7 epígrafes y 185 criterios de medidas para evaluar su cumplimiento en el hotel; la misma fue automatizada mediante el software Microsoft Excel. El diagnóstico se apoyó además en la aplicación de herramientas como: entrevistas, encuestas, criterio de expertos y revisión de información documentada. Como **principales resultados** se determinó que los epígrafes 2; 4; 5 y 7 se encontraban medianamente cumplidos con valores de 86.66%; 81.81%; 56% y 58.82% respectivamente, mientras que los epígrafes 1; 3 y 6 son incumplidos con 31.25%; 30% y 42.42% respectivamente. Se propuso un plan de 28 medidas para contribuir al cumplimiento de los epígrafes “incumplidos”. Se utilizaron además distintos software como: Microsoft Word y SPSS Statistics v22.

Abstract

In 2018 the ISO 45001 standard was published: "Occupational safety and health management systems - Requirements with guidance for their use", assumed that year as Cuban Standard. Despite this, there are no experiences of its implementation in the Cuban business sector and specifically, in the hotel sector, due to the challenges imposed by the operationalization of its requirements, which is why it was defined as a scientific problem: the lack of knowledge of the state of compliance with the requirements of ISO ISO 45001: 2018 at the Grand Memories Varadero hotel. The general objective was to design a tool to diagnose the state of compliance with the requirements of the standard in the hotel. In order to comply with the objective, a checklist was prepared where the 33 specific requirements defined in the standard were gathered, grouped into 7 epigraphs and 185 criteria of measures to evaluate their compliance in the hotel; it was automated using Microsoft Excel software. The diagnosis was also based on the application of tools such as: interviews, surveys, expert criteria and review of documented information. As main results it was determined that the epigraphs 2; 4; 5 and 7 were moderately fulfilled with values of 86.66%; 81.81%; 56% and 58.82% respectively, while the epigraphs 1; 3 and 6 are unfulfilled with 31.25%; 30% and 42.42% respectively. A plan of 28 measures was proposed to contribute to compliance with the "unfulfilled" headings. In addition, different software such as Microsoft Word and SPSS Statistics v22 were used.

Índice

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 1 |
| Capítulo 1. Marco teórico referencial | 7 |
| 1.1 Los sistemas de gestión: Un marco para la seguridad y salud en el trabajo..... | 7 |
| 1.1.1 Evolución de los sistemas de gestión en Cuba..... | 8 |
| 1.2 Los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) | 9 |
| 1.2.1 Aspectos relacionados con los sistemas de gestión que promueven la SST y su implementación | 13 |
| 1.3 La gestión de la seguridad y salud del trabajo en Cuba | 15 |
| 1.4 La norma ISO 45001:2018: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.18 | |
| 1.4.1 Vínculos de los SG-SST con otros sistemas de gestión | 23 |
| 1.4.2 Experiencia en la implementación de la norma ISO 45001:2018 | 24 |
| Conclusiones parciales | 25 |
| Capítulo 2. Herramienta propuesta para la evaluación del cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 | 27 |
| 2.1 Diagnóstico del cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001 en una organización | 27 |
| 2.1.1 Creación del grupo de trabajo | 27 |
| 2.1.2 Capacitación del equipo de trabajo..... | 27 |
| 2.1.3 Elaboración de la encuesta | 28 |
| 2.1.3 Creación de la Lista de Chequeo..... | 29 |
| 2.1.4 Aspectos importantes para la comprensión de la lista de chequeo..... | 31 |
| Conclusiones parciales | 43 |
| Capítulo 3. Aplicación de la herramienta de diagnóstico elaborada para evaluar el cumplimiento de los requisitos la NC ISO 45001:2018 en el hotel Grand Memories Varadero | 44 |
| 3.1 Caracterización del Hotel Grand Memories Varadero | 44 |
| 3.2 Creación del grupo de trabajo..... | 46 |
| 3.3 Capacitación del equipo de trabajo | 47 |
| 3.4 Aplicación de la encuesta | 47 |

| | |
|---|----|
| 3.5 Aplicación de la lista de chequeo | 49 |
| 3.2 Plan de medidas para la corrección de las deficiencias..... | 60 |
| Conclusiones parciales | 66 |
| Conclusiones generales | 67 |
| Recomendaciones..... | 68 |
| Bibliografía | 69 |
| Anexos | 71 |

Introducción

Las empresas de hoy no pueden existir para sobrevivir, sino para tener éxito, reaccionar en forma rápida y dinámica ante las dificultades, aprovechar en toda su magnitud las oportunidades del nuevo escenario económico, en aras de tributar siempre a la mejora continua de la entidad como sistema. Esto significa para la organización, que debe dotarse de todas las herramientas posibles que le ayuden a minimizar sus vulnerabilidades, para fortalecer así sus cualidades, de modo tal que se vuelvan cada día más competitivas, y la mejor manera de lograrlo es mediante la implementación e implantación de sistemas de gestión (Rodríguez Casteleiro *et al.*, 2015).

En el mundo globalizado actual, garantizar la seguridad, salud y bienestar laboral de todos los hombres es una actividad imprescindible. La cultura de la seguridad de las personas y de los bienes adquiere cada vez más importancia en el entorno social y económico y aumenta año tras año, así como la sensibilidad y preocupación en materia preventiva (Gairín Sallán *et al.*, 2011).

Es por ello que es necesario entender la importancia de la seguridad y salud en el trabajo (SST) para lograr una mayor eficiencia en los procesos. Se debe comprender que toda organización es responsable de la seguridad de sus trabajadores y demás personas que puedan verse afectadas por su actividad, esta responsabilidad incluye la promoción y protección de su salud física y mental. La adopción de un sistema de gestión para esta disciplina tiene como objetivo permitir a estas organizaciones proporcionar lugares de trabajos seguros y saludables, prevenir lesiones, reducir el deterioro de la salud humana y mejorar continuamente el desempeño de la actividad laboral en aras de alcanzar resultados satisfactorios que respondan a un aumento considerable de la eficiencia.

Para ello los responsables de la empresa deben adquirir una mayor conciencia en la necesidad de incorporar a su labor un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), capaz de gestionar con un enfoque profesional la SST dentro de la organización, mediante políticas y programas eficaces, pues no solamente garantiza la corrección y disminución de las deficiencias y accidentes, sino que además previene la ocurrencia de estos, lo que contribuye al alcance de la eficiencia y competitividad en el sector.

En toda organización el establecimiento de métodos y controles que prevean y eviten los accidentes, enfermedades profesionales e identifiquen y minimicen los riesgos laborales, garantiza condiciones de trabajo óptimas y posibilita la búsqueda continua de un nivel de excelencia de la SST.

La seguridad en el trabajo abarca no solo los conceptos de la protección e higiene del mismo, incluye además los aspectos relacionados con el medio en que se desenvuelve cada trabajador, pues abarca los riesgos que pueden afectar a los empleados, clientes, equipos, instalaciones y el entorno. Debe comprenderse que cuando la actividad laboral no se desarrolla de forma segura y sana, no se logra la productividad prevista, pues los elementos anteriormente mencionados sufren afectaciones, que impactan en la calidad y desempeño del servicio o producto que se brinda.

El costo de los accidentes y enfermedades profesionales lo expresa el dolor, el sufrimiento de las personas, pero no se puede obviar que representan además un costo considerable para la empresa, evidenciado en la pérdida del hombre que queda apartado del proceso productivo y en el valor monetario que reportan los mismos. Por ende es de vital importancia que estos factores negativos no formen parte del trabajo cotidiano en las empresas, promoviendo una cultura de la SST en el lugar donde éste se realice, respaldada en nada más importante que los sistemas de gestión en materia de SST.

En 1972 con el informe del estado de la SST, presentado por el comité de SST de Gran Bretaña y con los resultados de esta presentación, se dio un paso para la creación de un modelo sistémico de SST que tuviera alcance sobre las industrias, los servicios y sus trabajadores, el cual se materializó como ley en 1974 por el Reino Unido y bajo otras normativas en los países industrializados (Mogollón Quintero *et al.*, 2018).

A partir de este momento, en respuesta a la necesidad de reducir las lesiones, enfermedades y accidentes mortales relacionados con la actividad laboral, y sus costos asociados, se han analizado estrategias para fortalecer los enfoques normativos y de gestión tradicionales basados en la imposición y el control, con objeto de mejorar los resultados. En los últimos años, las empresas, los gobiernos y las organizaciones internacionales se han centrado en la aplicación de modelos de gestión, a lo cual se hace referencia en la actualidad como enfoque sistémico de la gestión de la SST, como estrategia prometedora para armonizar la misma y los requisitos de las empresas, y para asegurar una participación más efectiva de los trabajadores en la aplicación de las medidas preventivas (O. J. T. OIT, Italia, 2011).

Por tanto Frick (2011) introduce la necesidad de evaluar los beneficios y también limitaciones que surgen en la implementación de los SG-SST. Pues debido al creciente avance de la tecnología y los constantes cambios en los procesos de manufactura y servicios, los trabajadores se enfrentan a lugares de trabajo cada vez más complejos para su adaptación y los accidentes persisten a pesar de los esfuerzos que se han realizado para su prevención. Por esto las organizaciones empiezan realmente a preocuparse cada vez más en reducir tanto

las pérdidas relacionadas con los recursos a los cuales se asocian las tareas de las personas, como también en relación con las pérdidas materiales que se producen como consecuencia de los accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo.

Tras la adopción de las normas técnicas ISO 9000 sobre la gestión de la calidad e ISO 14000 sobre la gestión medioambiental, se contempló la posibilidad de elaborar una norma ISO sobre los SG-SST en un Taller Internacional sobre las ISO celebrado en 1996. Por lo tanto, toda norma de gestión en este ámbito debía basarse en los principios de las normas de SST en el trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y no podía tratarse del mismo modo que cualquier otra cuestión medioambiental o de calidad (O. J. T. OIT, Italia, 2011).

En Cuba, tras la victoria revolucionaria de 1959, la SST se convierte en una de las prioridades del estado y sus principales dirigentes, tanto así que la actual Constitución de la República resguarda este derecho en el Artículo 80, donde establece que “el estado garantiza el derecho a la protección, seguridad y salud en el trabajo mediante la adopción de medidas adecuadas para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales”. Documentos oficiales como la Ley No.116 “Código del Trabajo” en el artículo 127 expresa “el empleador está obligado a cumplir la legislación sobre seguridad y salud en el trabajo y adoptar las medidas que garanticen condiciones laborales seguras e higiénicas, así como la prevención de accidentes, enfermedades profesionales...”. Para hacer cumplir estas obligaciones las diferentes instituciones estatales se han valido de una serie de normas cubanas referentes a los SG-SST como la NC18000:2005, NC 18001:2015, NC 18002:2015 y la NC 18011:2015, todas derogadas y/o sustituidas en marzo de 2018 por la NC ISO 45001:2018 (DISAIC, 2018).

El sector turístico, prioridad vital para el país, reporta numerosos ingresos a la economía nacional, que tributan al desarrollo y sostenimiento de la nación, y son generados en sus diferentes ofertas y modalidades como la hotelería, o sea en las diferentes cadenas hoteleras repartidas a lo largo del territorio cubano, principalmente en el municipio especial Varadero, que con el paso del tiempo se ha convertido en el principal y mayor destino turístico de la nación, pues cuenta con un número significativo de estas instalaciones, donde la mayoría de sus trabajadores tienen un impacto directo con la atención al cliente y a su vez con la garantía de su satisfacción, por lo que es de vital importancia que puedan realizar tal labor de manera segura y con una exposición mínima al peligro.

Para la fecha, la mayoría de las entidades hoteleras dispone de un manual proporcionado por las diferentes corporaciones a las cuales pertenecen, generalmente este manual está compuesto por una serie de procedimientos basados en la NC 18000, que son sólo una síntesis de algunos acápite de estas normas. Dichos procedimientos están diseñados para

identificar y evaluar los riesgos laborales, estructurar la acción preventiva y mejorar los indicadores de SST.

El problema de la SST en general, en estas organizaciones es lo suficientemente importante como para garantizar que se lleve a cabo de manera acelerada su atención e intervención, y qué estrategia más eficiente para responder a esta misión que la implementación de un SG-SST óptimo y actualizado, de modo que se pueda verificar el cumplimiento de su objetivo fundamental, que es el de proveer a la empresa una guía de planificación, ejecución y verificación que permita salvaguardar a los clientes, trabajadores y recursos de la empresa de los posibles riesgos existentes propios de su actividad.

Actualmente la norma ISO 45001 es la primera norma internacional que determina los requisitos básicos para implementar un SG-SST, que permite a las empresas desarrollarlo de forma integrada con los requisitos establecidos en otras normas como la ISO 9001 y la ISO 14001. Esta norma se ha desarrollado con objeto de ayudar a las organizaciones a proporcionar un lugar de trabajo seguro y saludable como se exponía anteriormente, para los trabajadores, así como al resto de personas (proveedores, contratistas, vecinos, etc.) y, de este modo, contribuir en la prevención de lesiones y problemas de salud relacionados con la labor, además de la mejora de manera continua del desempeño de la SST.

Esta nueva norma se redacta, entre otras cosas, para incrementar la facilidad de implantación de un SG-SST y, por lo tanto, ayuda a mejorar las condiciones de los empleados y dotar de la misma estructura de alto nivel que los estándares ISO. Todas las empresas que tengan implantado un sistema según la norma OHSAS 18001, que se ajusta a la NC OHSAS 18001:2015, deberán realizar la migración a ISO 45001:2018 y contarán con un plazo, más que suficiente, de 3 años (ISO, 2018).

Situación problemática

A nivel mundial según la OIT mueren 2.3 millones de personas cada año a causa de accidentes laborales, consecuencia de las malas condiciones en los espacios de trabajo, y cada día en el mundo se registra la ocurrencia de un valor cercano a los 800 000 accidentes de trabajo, que en su mayoría suelen ser lesiones que no solo afectan al trabajador, sino que también significan un gran coste económico para estas empresas (OIT, 2019). En Cuba particularmente, el promedio de trabajadores lesionados por accidentes de trabajo en empresas estatales y mixtas, donde se encuentran estas entidades hoteleras, asciende en 2016 a 3570, de ellos, 89 fatales para un coeficiente de mortalidad de 24.9 por cada mil trabajadores lesionados, y en la provincia Matanzas específicamente, se presenta un total de 102 trabajadores accidentados, de estos 2 fatales para un coeficiente de mortalidad de 19.6

(ONE, 2017). Todas estas cuestiones podrían ser erradicadas en gran medida con la aplicación de la NC ISO 45001:2018, debido a que es una herramienta que permite eliminar los agentes internos y externos de la organización que puedan afectar a la SST, como los riesgos que provocan estos accidentes laborales, que tanto daño causan a la vida del trabajador y la economía de una empresa.

Pero aun cuando Cuba la asume como norma cubana (NC ISO 45001:2018), no se tienen indicios de su aplicación en su sistema empresarial, producto a que esta normativa establece las políticas generales referentes al SG-SST que podrá establecerse en la organización, pero en su interior no se aclara específicamente el o los procedimientos que permitan su implementación, lo cual limita su ejecución o puesta en marcha.

El sector hotelero, en consecuencia, se encuentra bajo los efectos de esta situación limitante, sin contar con precedente alguno de aplicación de la norma para bienestar del desempeño de la SST en sus entidades. Por el contrario, específicamente el Grupo de Turismo de Gaviota S.A., elabora los SG-SST en sus entidades mediante la Orden No.5 de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (FAR), la cual está basada en la NC OSHAS 18000:2015, actualmente derogada y sustituida por la NC ISO 45001:2018; por lo que su basamento legal se encuentra desactualizado.

En ocasiones, muchos de estos SG-SST no cumplen su objetivo fundamental, o sea, evitar o disminuir la ocurrencia de incidentes, accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, lo cual responde básicamente a las inminentes insuficiencias que muestra la implementación, desempeño de estos sistemas y por consiguiente la inadecuada aplicación de la responsabilidad social empresarial.

El hotel Grand Memories Varadero, perteneciente al Grupo de Turismo Gaviota S.A. y a la cadena extranjera Blue Diamond Resorts, no se encuentra exento de esta situación. Actualmente la instalación presenta una desactualización en su inventario de riesgos laborales, dificultades con el registro de incidentes, accidentes y enfermedades profesionales, lo que evidencia fallas en la gestión de la SST. En una reunión concebida el 25 de noviembre de 2018 en el interior de la instalación, presidida por el Centro Internacional de la Habana (CIH), corporativos de la cadena hotelera Blue Diamond, y ejecutivos del hotel, se evidencia que existe una preocupación primordial en implementar un SG-SST basado en los requisitos de la NC ISO 45001:2018, en aras de lograr la integración de actividades preventivas dentro de las operaciones y decisiones que se lleven a cabo en la organización, así como la prevención y reducción de accidentes laborales, en las diferentes áreas de la misma. Sin embargo, al igual que se mencionaba anteriormente, no cuentan con herramientas que le

permitan conocer la situación actual de su SG-SST con respecto a los requisitos de la norma y desconocen los instrumentos para corregir sus deficiencias.

Problema científico

El desconocimiento del estado de cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 en el hotel Grand Memories Varadero.

Objetivo general

Diseñar una herramienta para el diagnóstico del estado de cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 en el hotel Grand Memories Varadero.

Objetivos Específicos:

1. Elaborar el marco teórico referencial de la investigación a partir de la revisión de los elementos relacionados con los sistemas de gestión, específicamente los SG-SST, la gestión de la SST en Cuba y la NC ISO 45001:2018.
2. Diseñar una lista de chequeo que permita evaluar el estado de cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 en una organización.
3. Aplicar la lista de chequeo diseñada en el hotel Grand Memories Varadero.
4. Elaborar un plan de medidas basado en las deficiencias detectadas mediante la lista de chequeo.

Para dar cumplimiento a los objetivos anteriores, la tesis fue estructurada de la manera siguiente: Introducción, muestra el diseño metodológico a seguir en la investigación; Capítulo I, dedicado al estudio y análisis del marco teórico-referencial acerca de los elementos fundamentales de los sistemas de gestión, específicamente los SG-SST, la gestión de la SST en Cuba y la NC ISO 45001:2018.; Capítulo II, expone el diseño de una lista de chequeo para la evaluación del estado de cumplimiento de la NC ISO 45001:2018 en una organización; Capítulo III, la aplicación de la lista de chequeo diseñada y la elaboración de un plan de medidas; Conclusiones y Recomendaciones, derivadas del trabajo realizado; Bibliografía, analizada en la investigación y procesada por el EndNote; y Anexos, necesarios para la comprensión del trabajo.

Capítulo 1. Marco teórico referencial

En este capítulo se tratan aspectos relacionados con los Sistemas de Gestión como marcos de referencia para gestionar la SST en una organización, los SG-SST específicamente, la evolución y desempeño de estos sistemas en Cuba, cuestiones referentes a su implementación, la norma ISO 45001:2018 y las experiencias en la implementación de la misma para diferentes empresas.

1.1 Los sistemas de gestión: Un marco para la seguridad y salud en el trabajo

Se entiende por **Sistema de Gestión** la estructura organizada, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a cabo, revisar y mantener al día la política de la empresa. En otras palabras, es un método sistemático de control de las actividades, procesos y asuntos relevantes para una organización, que posibilite alcanzar los objetivos previstos y obtener el resultado deseado, a través de la participación e implicación de todos los miembros de la organización, lo que permite garantizar la satisfacción del cliente, de la sociedad en general y de cualquier parte interesada (García, 2005).

De acuerdo con González Vilorio (2011), “los sistemas de gestión se constituyen en las estrategias que pueden implementar las pequeñas y medianas empresas y que se convierten en el patrón a seguir por la misma, por lo cual deben comprender que, para ser competitivos hoy, es necesario identificar un sistema de gestión apropiado para su organización. Para identificarlo los directivos deben tener claro cuál es el propósito que pretenden alcanzar por medio de su gestión”.

Según Hoyle (2017), un sistema de gestión no es más que el conjunto de elementos de una organización, interrelacionados entre sí, cuya interrelación permite establecer políticas, objetivos y procesos, en aras de alcanzar tales objetivos.

A partir de las definiciones analizadas anteriormente pudiera afirmarse que: un **sistema de gestión** es un conjunto de reglas y principios relacionados entre sí de forma ordenada, para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización. Permite, establecer una política, los objetivos y el alcance de los mismos.

Usualmente los sistemas de gestión han tenido como objetivo fundamental la rentabilidad, es decir la obtención de ganancias que puede brindar una actividad determinada, en la cual intervienen por un lado la inversión en infraestructura, instalaciones, máquinas, insumos, tecnología, información, y el recurso humano que actúa en el proceso de producción.

Los principales beneficios de la implantación de un sistema de gestión son el aumento de la productividad, un mayor compromiso con los requerimientos del cliente interno y externo, la sociedad, el ambiente y la mejora continua (Portilla Flores, 2010).

Los sistemas de gestión más utilizados en el mundo son aquellos cuyos estándares o normas soportan las funciones técnicas de:

- Calidad (Q), ISO 9001:2015,
- Medio ambiente (MA), ISO 14001:2015,
- Seguridad y Salud Ocupacional (SSO), OHSAS 18001:2015 / ISO 45001 Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo - Requisitos con orientación para su uso.

Los sistemas de gestión normalizados han surgido de las mejores experiencias a nivel internacional, pero cabe destacar que deben ajustarse para su aplicación a las características propias de cada organización, es decir, constituyen documentos que recogen las buenas prácticas establecidas y las experiencias de éxito, lo cual brinda el qué hacer, pero no el cómo lo desarrolla la empresa que los aplica. Es por ello que nunca pueden confundirse con reglas rígidas, puesto que esto limitaría la flexibilidad de la acción empresarial (Saiz, 2016).

1.1.1 Evolución de los sistemas de gestión en Cuba

En Cuba, el Decreto No 281:2007, es el reglamento que establece las normas y procedimientos del proceso de perfeccionamiento empresarial, apoya la necesidad de gestionar integralmente los sistemas que componen las organizaciones. Asimismo, afirma que las empresas son un sistema integral, constituido por varios sistemas que deben actuar como un todo integrado, donde ninguno es más importante que otro, de manera que se logre que las transformaciones producidas en las organizaciones garanticen la integralidad, la estabilidad y el cumplimiento de sus objetivos supremos (Gómez *et al.*, 2018).

A finales de octubre 2015, el país contaba con 598 empresas certificadas en los sistemas de gestión de calidad (SGC), 64 con el sistema de gestión medioambiental (SGA), 77 con el sistema de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) y 95 con el sistema integrado de gestión (SIG). Es importante señalar que la provincia La Habana cuenta con la mayor cantidad de empresas certificadas tanto en la integración (33) como los demás sistemas de gestión por separado, con un total de 182 en SGC, 19 en SGA y 23 en SGSST. En cuanto a los ministerios se evidencia que encabezan la lista de certificaciones el Ministerio de la Construcción (MICONS), Ministerio de Industria (MINDUS), Ministerio de Energía y Minas (MINEM), e Instituto Nacional de recursos Hidráulicos (INRH), sin embargo, en la integración de los sistemas de gestión se destaca el Ministerio de la Industria Alimenticia (MINAL), con 22 empresas certificadas, el MICONS con 18 y luego el MINEM con 12 (Cabrera *et al.*, 2015).

En el territorio nacional, existe una tendencia mayor hacia la integración del medio ambiente con la gestión de la calidad, aunque esta se ha extendido hacia la integración del SG-SST y el sistema de control interno (Saiz, 2016).

En el 2007, sale a la luz una guía que provee a los consultores que asesoran a las organizaciones, de orientaciones para la implementación de un sistema integrado de gestión de la calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo. Tiene su basamento en los requisitos específicos de las normativas de los sistemas de gestión y en los requisitos comunes para estos sistemas como marco para la integración (NC PAS 99, 2008). Como principales elementos se abordan la política, la planificación del sistema, su aplicación y operación, la evaluación del desempeño y la mejora y revisión por la dirección que constituyen los elementos comunes de los sistemas (Saiz, 2016).

Actualmente, Cuba dispone de una especificación que toma como base la PAS 99, identificada como NC PAS 99:2008 «Especificación de requisitos comunes del sistema de gestión como marco para la integración», que constituye un documento normativo como referencia en el proceso de integración. Asimismo, el modelo BSI PAS 99:2006 se reconoce como uno de los más completos para la integración de sistemas, pero presenta inconvenientes para su adopción íntegra, ya que solo se centra en los requisitos comunes de los sistemas a integrar sin ofrecer pautas referidas a los específicos. Por tanto, como se advierte en la introducción de la NC PAS 99:2008, la conformidad con ella no garantiza en sí la conformidad con otras normas o especificaciones de otros sistemas. Será necesario abordar y satisfacer los requisitos particulares de cada sistema de gestión si se quiere lograr la certificación en los casos en que se busque (Gómez *et al.*, 2018).

1.2 Los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)

La SST tiene como responsabilidad la integridad y salud del trabajador. Su alcance va más allá de prevenir el accidente, la enfermedad o el agotamiento. Su acción tiende a tomar un sentido más amplio, como factor de motivación y eficiencia de los trabajadores, sobre la base de integrar sus principios y tareas al sistema de gestión de los recursos humanos y en general, a las distintas actividades y funciones de la empresa.

La actividad de la SST fue definida por los clásicos de la materia esencialmente con la palabra control (Köle, 1959), y su significado siempre se ha interpretado de la teoría, y en la práctica como prevención.

Es la actividad orientada a crear las condiciones para que el trabajador pueda desarrollar su labor eficientemente y sin riesgos, lo cual evita sucesos y daños que puedan afectar su salud o integridad, el patrimonio de la entidad y el medio ambiente. Esta actividad por sí sola no

logra los objetivos que se propone por lo que hay que gestionarla, o sea coordinarla, controlarla y dirigirla para que tribute a su mejora continua, y aumente la capacidad de la organización para cumplir los requisitos previos (Muñoz Bergolla, 2015).

En 1972 con el informe del estado de la SST, presentado por el comité de SST de Gran Bretaña y con los resultados de esta presentación, se dio un paso para la creación de un modelo sistémico de SST que tuviera alcance sobre las industrias y los trabajadores, el cual se materializó como ley en 1974 por el Reino Unido y bajo otras normativas en los países industrializados (Mogollón Quintero *et al.*, 2018).

El SG-SST, tiene como propósito la estructuración de la acción conjunta entre el empleador y los trabajadores, en la aplicación de las medidas de SST a través del mejoramiento continuo de las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.

Está encaminado a garantizar las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores (con el director de la empresa como el máximo responsable de su elaboración, implementación, control y revisión), por lo que su alcance va más allá, actúa como factor de motivación y eficiencia de los trabajadores sobre la base de integrar sus principios y tareas a los sistemas de gestión y en general a las distintas actividades y funciones de la empresa, lo que incide en que ésta sea responsable socialmente, por lo que las malas condiciones de trabajo provocan lesiones a los trabajadores, pérdida de bienes materiales y deterioro del clima laboral, además de la poca productividad; por tanto, un eficiente SG-SST es aquel donde exista una correcta armonía entre sus elementos configuradores (Céspedes Socarrásand Martínez Cumbre, 2016).

El SG-SST, debe caracterizarse por su capacidad de adaptarse al tamaño y características de la empresa, para centrarse en la identificación y control de los peligros y riesgo asociados con su actividad y debe ser compatible con los otros sistemas de gestión de la empresa e integrarse en ellos.

Se pueden encontrar algunos conceptos de diferentes autores en cuanto a los SG-SST en el **Cuadro 1.1.**

Cuadro 1.1: Conceptos sobre SG-SST

| Autor | Concepto |
|---|--|
| (Londoño Trejosand Vahos Mendoza, 2018) | Un SG-SST 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 trabajo. |
| (Quintero <i>et al.</i> , 2018) | Un SG-SST es una metodología dinámica, con enfoque integral a la prevención de los riesgos laborales, que procura la gestión en todos los niveles de carácter multidisciplinario, contempla medidas para proteger, mantener y promover el bienestar físico, social y mental de los trabajadores. Una organización puede diseñar su SG-SST si tiene en cuenta la legislación existente acerca de la prevención de riesgos laborales o valerse de normas de reconocimiento internacional que le permitan diseñar e implementar el sistema de acuerdo a sus necesidades y procesos. |
| (O. J. T. OIT, Italia, 2011) | La OIT, en tanto, lo define como el “conjunto de herramientas lógico caracterizado por su flexibilidad, que puede adaptarse al tamaño y a la actividad de la organización, y centrarse en los peligros y riesgos generales o específicos asociados a dicha actividad. Su complejidad puede abarcar desde las necesidades básicas de una empresa pequeña que dirige el proceso de un único producto en el que los riesgos y peligros son fáciles de identificar, hasta industrias que entrañan peligros múltiples, como la minería, la energía nuclear, la manufactura química o la construcción” |
| (Tamayo Castañoand Moya Aponte, 2017) | Describen a los SG-SST como la forma más moderna popular y reconocida de implementar la gestión de la prevención, orientada a brindar la preservación en el bienestar y seguridad de los trabajadores. |
| (Pérez Triana, 2016) | “El SG-SST abarca una disciplina que trata de prevenir las lesiones y las enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, además de la protección y promoción de la salud de los empleados. Tiene el objetivo de 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 empleados” |
| (Beltranand Yenith, 2016) | “el SG-SST, es la fuente principal para la organización y formación de una empresa en su desarrollo productivo que cuenta con personal eficiente y eficaz comprometido con la productividad de la empresa pues logra minimizar los accidentes de trabajo y enfermedades laborales.” |

Fuente: Elaboración propia

A partir de los conceptos analizados anteriormente se puede concluir que: un **SG-SST** es un modelo basado en criterios, normas y resultados en materia de SST, que tiene por objeto proporcionar un método para evaluar y mejorar los resultados en la prevención de los

incidentes y accidentes en el lugar de trabajo por medio de la gestión eficaz de los peligros y riesgos en tal lugar. Enfocándose a la promoción del mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los empleados.

El objetivo principal del SG-SST, es velar por el bienestar, la salud y las condiciones de trabajo de cada una de las personas que laboran en una organización, donde se promueva un excelente bienestar físico, mental y social a través de la minimización de los riesgos, en busca de obtener un ambiente de trabajo seguro y sano, que contribuya al rendimiento, la productividad y la obtención de beneficios como: la mejora de la calidad del clima laboral, mayor satisfacción del personal, calidad en productos y servicios y por ende la competitividad.

Este concepto es un proceso basado en el principio del Ciclo Deming “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA), concebido en el decenio de 1950 para supervisar los resultados de las empresas de una manera continua. Al aplicarse a la SST, “Planificar” conlleva establecer una política de SST, elaborar planes que incluyan la asignación de recursos, la facilitación de competencias profesionales y la organización del sistema, la identificación de los peligros y la evaluación de los riesgos. La fase “Hacer” hace referencia a la aplicación y puesta en práctica del programa de SST. La fase “Verificar” se centra en evaluar los resultados tanto activos como reactivos del programa. Por último, la fase “Actuar” cierra el ciclo con un examen del sistema en el contexto de la mejora continua y la preparación del sistema para el próximo ciclo (O. J. T. OIT, Italia, 2011).

De acuerdo con Marulanda Giraldo (2015), estos SG-SST se enfocan en la reducción del impacto que puede producir los accidentes y enfermedades profesionales en la pérdida de la jornada laboral.

Los SG-SST, como sistemas, son esencialmente dinámicos y complejos, por lo que dependen de un intrincado conjunto de factores que interactúan, poseen interdependencias y se retroalimentan entre componentes, por tanto, esos sistemas son considerados eficientes y eficaces cuando alcanzan los resultados propuestos (Mohammadfam *et al.*, 2016).

Algunos autores como Silaparasetti *et al.* (2017) describen entre otros, como componentes principales de los SG-SST los siguientes: anticipación y detección de amenazas, prevención y control de amenazas, planeación e implementación, y evaluación, administración y supervisión, entrenamiento en SST, participación de los trabajadores y liderazgo o compromiso gerencial.

En 1999, se crea la norma OHSAS 18001 con el propósito de generar los requisitos necesarios para un SG-SST, con su última actualización en el año 2007 (Gómez-Rico, 2018). Por tal razón, en ausencia de un estándar internacional se empezó a adoptar los requerimientos de

la serie OHSAS 18001, sin embargo, el comité internacional de estandarización ISO, generan la primera norma internacional que proporciona los requisitos para un SG-SST (ISO 45001:2018), con la finalidad de alinear estos requisitos a los estándares: ISO 9001, ISO 14001, entre otros. Por lo cual se vio la necesidad de implementar o generar un sistema cuyos requerimientos coincidieran con las normas ya existentes (Ocampo Barragán).

El estándar OHSAS 18001 y la norma ISO 45001 especifican los requisitos necesarios para que un SG-SST permita a una organización el control de sus riesgos y mejore su desempeño en éste área. Estos estándares y normas se configuran como una herramienta para establecer una adecuada política de seguridad y salud en el trabajo en aquellas empresas con voluntad de mejora continua.

La norma ISO 45001 es la primera norma ISO del mundo en materia de gestión de SST que ayudará a miles de organizaciones a proporcionar un lugar de trabajo seguro y saludable para sus trabajadores y resto de personas, evitar muertes, lesiones y problemas de salud relacionados con el trabajo, y a mejorar de forma continua su rendimiento de SST. El principal objetivo de la norma es proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables, prevenir lesiones y el deterioro de la salud de los colaboradores y mejorar el desempeño en SST de una organización. Se incluye un nuevo requerimiento para entender el contexto de la organización y las necesidades y expectativas de los trabajadores y otras partes interesadas y de esta manera identificar y aprovechar posibles oportunidades en beneficio de la organización y sus cuestiones relativas a la SST.

1.2.1 Aspectos relacionados con los sistemas de gestión que promueven la SST y su implementación

Una organización no puede diseñar su SG-SST sin tener en cuenta la legislación existente acerca de la prevención de riesgos laborales o valerse de normas de reconocimiento internacional que le permitan tal diseño e implementar este de acuerdo a sus necesidades y procesos.

La mayoría de éstas metodologías son genéricas, aplicables a cualquier tipo de organización o sector de actividad económica y están basadas en guías para gestionar la SST con unos principios que varían de acuerdo a la legislación vigente, los riesgos laborales presentes, los objetivos, los productos, los servicios, los procesos y las prácticas individuales de cada empresa.

En particular muchas empresas cuentan con un marco de actuación para desarrollar sus actividades de prevención y administrar la seguridad y la salud de los trabajadores, que

cuando es formalizado para cumplir con las obligaciones legales adquiere el nombre de SG-SST (Yazdani *et al.*, 2016).

Frick (2011), plantea que, aunque se tenga implementado un SG-SST, esto no garantiza una efectiva administración de la SST y tampoco que los trabajadores logren desplegar una activa influencia, lo cual se considera un aspecto fundamental para que estos sistemas funcionen de forma adecuada y puedan cumplir con los objetivos para los cuales sean diseñados, esto en términos básicamente generales, sin distinción del tamaño de la empresa que implementa el SG-SST.

Como uno de los factores más influyentes para tener en cuenta en la mejora de la efectividad de los SG-SST, especialmente de la OHSAS 18001, se tienen: compromiso de la dirección, participación de los empleados, suministro de recursos financieros, entrenamiento, evaluación del riesgo, definición de responsabilidades, comunicación, difusión de actividades y resultados en seguridad y salud en el trabajo. Igualmente, dentro de las barreras que enfrentan los SG-SST para alcanzar su efectividad está el inapropiado uso de las herramientas de auditoría, las cuales pueden causar una falla en el diseño mismo del sistema (Robsonand Bigelow, 2010).

Para Kvorning *et al.* (2015) resulta crucial desarrollar SG-SST en los cuales su contenido esté diseñado para el contexto específico de las pequeñas empresas y formulados de forma que se haga fácil para el gerente entenderlo. Es claro que las pequeñas empresas tienen que enfrentar una amplia gama de restricciones para poder sobrevivir y que por lo tanto, sus gerentes dejan al margen los asuntos relacionados con la SST.

Implementar un SG-SST trae múltiples beneficios en las organizaciones, entre los cuales está el cumplimiento de requisitos legales, evitar sanciones y multas por entidades del estado, mejoramiento de la imagen corporativa, competitividad en el mercado, reducción de costos, reflejo de una empresa socialmente responsable que promueve el desarrollo humano sostenible y mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores.

Para lograr estos beneficios, a continuación, se exponen una serie de factores de éxito que garantizan la adecuada implementación de un SG-SST:

➤ Compromiso gerencial

El éxito o fracaso de un SG-SST depende del compromiso real que demuestre la gerencia y/o alta dirección de las empresas para su implementación, el cual no se basa únicamente en buenas intenciones o documentar políticas. Se trata realmente de entender la importancia que representa la prevención de accidentes y enfermedades laborales en la organización, una vez que se asumen las funciones y responsabilidades que le competen a la dirección, incluye la

asignación de recursos necesarios, su activa participación en cada una de las fases del sistema, la aceptación de cambios y ejercer liderazgo como ejemplo para motivar la participación de todo el personal de la empresa en este proceso.

- Participación de todo el personal de la organización

Lograr la implementación de un SG-SST implica un compromiso no solo de la alta dirección sino de todos los miembros de la organización. Para esto, los líderes de cada proceso cumplen una función importante en fomentar la toma de conciencia del personal bajo su control, para alcanzar los objetivos mediante el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

- Diagnóstico y planificación

Llevar a cabo el diagnóstico es el punto de partida para evaluar y conocer el estado actual del SG-SST, ya que nos permite identificar fortalezas y oportunidades de mejora para determinar prioridades de intervención. Es importante tener en cuenta que este diagnóstico debe llevarse por personal idóneo según normatividad vigente, con el fin de garantizar objetividad en la calificación y lograr que los planes de acción sean acordes a cada aspecto evaluado.

- Mejora continua

El proceso de implementación de un SG-SST siempre es dinámico y está en constante cambio por diversos factores, es así como la mejora continua que no tiene fin, debe estar presente de manera permanente en cada una de las etapas del proceso.

- Seguimiento y medición

Si un SG-SST no es medido, analizado y revisado periódicamente no es posible saber si es efectivo y aporta lo suficiente para el logro de los objetivos. Un sistema adecuado de medición nos permite tomar acciones de mejora frente a las posibles desviaciones presentadas.

Por otra parte, si se tiene en cuenta que la mejora de la productividad y la calidad debe ser estratégica, global e integral, la incidencia de la función de SST salta a la vista, en particular por el carácter preventivo que debe guiar la gestión de esta, determinante en muchos casos para obtener los valores esperados de productividad de las organizaciones. La implantación de un SG-SST supone una contribución a la mejora en cuanto a condición y factores que afectan al bienestar del entorno físico de una empresa (Rodríguez Nieto and Tabares González, 2018).

1.3 La gestión de la seguridad y salud del trabajo en Cuba

En Cuba, antes de la década de los 60 del siglo pasado, la legislación existente relacionada con la SST era escasa y con grandes limitaciones, solo había reglamentaciones para algunos

particulares tales como la duración de la jornada laboral y algunas obligaciones que tenían que cumplir los empresarios en materia de seguridad.

La situación fue un reflejo de la situación de Estados Unidos de América (EUA), ya que en la Constitución de 1901 no existe referencia a los derechos de los trabajadores y en la de 1940 aparecen algunos preceptos que por lo general fueron burlados. Esta situación cambia con el triunfo de la Revolución, el derecho de los trabajadores a su protección queda plasmado en el Artículo 48 de la Constitución de la República y en consecuencia con ello se promulgó la Ley 13 de Protección e Higiene del Trabajo (PHT) en el año 1976, que en el Artículo No. 1 plantea como objeto “establecer los principios fundamentales que rigen el sistema de protección e higiene del trabajo” como “promover el desarrollo sostenido de la seguridad y salud de los trabajadores mediante la política nacional acordada”.

En el año 1999 con el trabajo de perfeccionamiento empresarial emprendido en el país aparecen las recomendaciones del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS) sobre el Modelo Cubano a seguir para la implantación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y el Medio Ambiente.

Con el cursar de los años y el progreso del estado socialista comienzan a aparecer un conjunto de resoluciones y leyes que fomentan la seguridad y protección laboral de los trabajadores como la Resolución No 31/2002, actualmente derogada, la cual exige la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo presentes en las áreas y puestos de trabajo que afecten o puedan afectar la seguridad o la salud de los trabajadores, así como la responsabilidad de los jefes a exigir que se cumpla con la evaluación de riesgos laborales y la elaboración de un programa para su prevención, y que entre otros aspectos establecía que “los Organismos de la Administración del estado, los Consejos de la Administración del Poder Popular, las empresas, uniones de empresas, unidades presupuestadas, sociedades mercantiles cubanas, Asociaciones Económicas Internacionales, Cooperativas y demás organizaciones sociales y cualquier otra entidad laboral están obligadas a identificar, evaluar y controlar los riesgos presentes en las áreas y puestos de trabajo que afectan o pueden afectar la seguridad o la salud de los trabajadores”.

Por el trabajo conjunto y acuerdo de varios países e instituciones surgen la serie de normas OSHAS 18000 sobre los SG-SST. Estas normas regulan todos los aspectos de estos sistemas de gestión, los elementos que lo conforman, los requisitos para su implantación y los procedimientos que deben diseñar e implantar las organizaciones para preservar la seguridad de las personas en el trabajo. Por lo que Cuba se acoge a este beneficio y emite la serie de NC 18000: 2005 que asumen los requisitos establecidos en la norma internacional en aras de

promover SG-SST, que respondan efectivamente a la protección y seguridad de los trabajadores. Por lo que uno de los aspectos más relevantes en materia de SST en la nación pasa a ser la obligatoriedad de toda organización cubana de trabajar por la implantación y futura certificación del sistema de NC 18 000, 18 001, 18 002 y 18 011 (normas que regulan la implantación de los SG-SST y el Sistema de Auditorías a estos en cada organización) (PAREDES RODRÍGUEZ, 2012).

La actual Constitución de la República resguarda el derecho a la seguridad y salud del trabajador en el Artículo 80, donde establece que “el estado garantiza el derecho a la protección, seguridad y salud en el trabajo mediante la adopción de medidas adecuadas para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales”. Documentos oficiales como la Ley No.116 “Código del Trabajo” en el artículo 127 expresa “el empleador está obligado a cumplir la legislación sobre seguridad y salud en el trabajo y adoptar las medidas que garanticen condiciones laborales seguras e higiénicas, así como la prevención de accidentes, enfermedades profesionales...”. Para hacer cumplir estas obligaciones las diferentes instituciones estatales se han valido de una serie de normas referentes a la implementación de SG-SST como la NC 18000:2005, NC 18001:2015, NC 18002:2015 y la NC 18011:2005, todas derogadas y/o sustituidas en marzo de 2018 por la NC ISO 45001 publicada en marzo de 2018 (DISAIC, 2018).

En la perspectiva que se evidencia actualmente en Cuba con relación a la SST se encuentra: “exposición a riesgos laborales, el estudio de los accidentes de trabajo, el ambiente laboral y la morbilidad laboral temporal”; como los principales motivos de estudio, académicamente y seguido de la necesidad de convertir en principales aspectos a prevenir en las organizaciones, no solo por los de nombre organizacional y productivo, sino también por la connotación jurídica que esto implica, pues no solo una organización debe entrar a preocuparse por los resultados a nivel de procesos , sino en las secuelas jurídicas que se desprenden de un manejo del cargo de manera irresponsable, sin orientaciones y revisiones claras (Londoño Trejos and Vahos Mendoza, 2018).

En el sector turístico cubano, la mayoría de las instalaciones hoteleras dispone de un manual proporcionado por las diferentes corporaciones a las cuales pertenecen, generalmente este manual está compuesto por una serie de procedimientos basados en la NC 18000, lo cual es sólo una síntesis de algunos acápite de estas normas. Dichos procedimientos están diseñados para identificar y evaluar los riesgos laborales, estructurar la acción preventiva y mejorar los indicadores de SST. En materia se tiene, además, la Resolución No 65/2007, la cual implica dentro de su contenido la implantación de los lineamientos generales para la elaboración de los reglamentos de atención al hombre en el Ministerio de Turismo, que

establecen que el reglamento de SST es uno de sus principales elementos. Además, se considera la Resolución No 1/2007 que está referida al reglamento de seguridad y protección, la Resolución 109/2007 relacionada con las normas para la adquisición, distribución de los medios y/o equipos de protección personal a los trabajadores que laboran en las entidades del sistema de este organismo (Muñoz Bergolla, 2015).

Con todo lo anterior cabe concluir que para la fecha en lo que a SST respecta para el país, la propuesta es el reto de acogerse a la nueva NC ISO 45001:2018, con la finalidad de aprovechar los beneficios que reportaría su implantación, para proporcionar ese SG-SST actualizado y óptimo, que promueva esos espacios de trabajos sanos, saludables y libres de peligro, tras los mecanismos que ofrece para la prevención y reducción considerable de accidentes, incidentes y enfermedades profesionales.

1.4 La norma ISO 45001:2018: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

El 12 de marzo de 2018 se publicó la norma internacional de requisitos de SG-SST (ISO 45001:2018), por parte de la Organización Internacional de Normalización – ISO- que viene a sustituir al estándar OHSAS 18001. La norma adopta la estructura de alto nivel establecida por la ISO para facilitar la compatibilidad y alineación con otras normas de sistemas de gestión como la ISO 9001 (Sistemas de Gestión en Calidad) y la ISO 14001 (Sistemas de Gestión Ambiental). O sea, es una norma de carácter voluntario, aplicable en cualquier organización, y que es certificable por una tercera parte independiente.

El proyecto de norma ISO 45001 persigue el mismo objetivo principal que el referencial OHSAS 18001: prevenir los riesgos laborales y aquellos relacionados con la salud en el seno de las organizaciones y por la mejora continua (Tumbaco *et al.*, 2017). Sin embargo, pondría más énfasis en el contexto de la organización y el papel de la alta dirección en el liderazgo del SG-SST (Tamayo Castaño and Moya Aponte, 2017).

Esta norma sería de aplicación a cualquier organización independiente de su tamaño, tipo o naturaleza (Sancho, 2015). Aunque el objeto es el mismo que el de OHSAS 18001, existen diferentes cambios en la estructura de los requisitos que hará que las organizaciones que se encuentren certificadas en OHSAS 18001 adapten su SG-SST a la nueva ISO 45001 (Tumbaco *et al.*, 2017).

La ISO 45001, al igual que OHSAS 18001, desarrolla requisitos de acciones para abordar riesgos y oportunidades, incluye la identificación de peligros, la evaluación de riesgos, la identificación de oportunidades y la determinación de los requisitos aplicables. Adopta una nueva estructura de alto nivel, lo que significa que cuenta con nuevas cláusulas como el

contexto de la empresa, liderazgo, planificación, apoyo y operación. Las organizaciones que presentan diseñado, implementado y certificado un SG-SST, tendrán al menos tres años de transición de la certificación de las OHSAS 18001:2007 a la nueva ISO 45001 (Tumbaco *et al.*, 2017).

En el **Tabla 1.1** se hace referencia a diferentes requisitos de la norma ISO 45001:2018.

Tabla 1.1: Requisitos ISO 45001:2018

| Requisitos | |
|------------|---|
| 1 | Comprensión de la organización y su contexto |
| 2 | Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas |
| 3 | Determinación del alcance del Sistema de Gestión de SST |
| 4 | Sistema de Gestión de la SST |
| 5 | Liderazgo y participación de los trabajadores |
| 6 | Política de la SST |
| 7 | Roles, responsabilidades y autoridades en la organización |
| 8 | Consulta y participación de los trabajadores |
| 9 | Identificación de peligros y evaluación de los riesgos y las oportunidades |
| 10 | Determinación de los requisitos legales aplicables y otros requisitos |
| 11 | Planificación de acciones |
| 12 | Objetivos de SST y planificación para lograrlos |
| 13 | Recursos |
| 14 | Competencia |
| 15 | Toma de conciencia |
| 16 | Comunicación |
| 17 | Información documentada |
| 18 | Eliminar peligros y reducir los riesgos para la SST |
| 19 | Gestión del cambio |
| 20 | Compras |
| 21 | Contratistas |
| 22 | Contratación externa |
| 23 | Preparación y respuesta ante emergencias |
| 24 | Evaluación del cumplimiento |
| 25 | Auditoría interna |
| 26 | Revisión por la dirección |
| 27 | Incidentes, no conformidades, acciones correctivas |
| 28 | Mejora continua |

Fuente: (Campos Sánchez *et al.*, 2018)

Con objeto de facilitar la definición de una hoja de ruta dirigida a la implementación de la norma ISO 45001:2018, a continuación, se proponen las fases que podrían seguirse, así como diferentes buenas prácticas a considerar, con independencia de que sean requisitos exigidos por la norma.

En primer lugar, es recomendable que la organización defina el alcance de su SG-SST, para tener la libertad de implementar el sistema propuesto en la norma, en la organización al completo, o en una o varias partes, o bien, en una o varias fases.

En todo caso, si se opta por una implementación gradual es recomendable incluir las actividades, productos y servicios que puedan tener un mayor impacto en los resultados de SST, con el fin de no excluir peligros esenciales y que la certificación parcial del sistema no induzca a error a las partes interesadas (por ejemplo, se determina implantar el sistema para la actividad de administración –de bajo riesgo– y no se abarca la actividad productiva).

Las fases recomendadas por Campos Sánchez *et al.* (2018), para la implementación de la norma ISO 45001:2018 son:

➤ Conformidad de la dirección

El éxito del SG-SST dependerá del liderazgo, del compromiso y de la participación desde todos los niveles y funciones de la organización. Por ello, es estratégico contar con el apoyo y convencimiento de la dirección, que deberá conocer los beneficios que aporta y asumir su protagonismo, para que promueva que se adopte como su sistema de gestión en materia de SST.

En este punto, es importante destacar que la aplicación de esta norma supera la mera decisión de optar por un esquema de gestión, debido a que con su implementación se va a concretar la posición de la entidad respecto a un amplio marco de responsabilidades derivadas del deber de protección de la SST, que determina el marco legal establecido.

➤ Nombramiento de la representación de la dirección

Este hecho facilita que la dirección se implique en el sistema de gestión y muestre su liderazgo y compromiso, no limitándose exclusivamente a definir la política. La alta dirección puede nombrar uno o varios representantes, que pueden pertenecer o no a la misma, para asegurarse que el SG-SST es conforme con los requisitos de la norma ISO 45001:2018 y para informar sobre el desempeño del SG-SST.

➤ Comité de implementación

Aunque no es un requisito de la norma, puede ser conveniente crear un grupo de trabajo en el que participen todas las áreas implicadas. La participación de diversas áreas es un requisito fundamental y tiene como objetivo considerar la interacción de los procesos con los distintos departamentos de la organización y conseguir la idoneidad de su aplicación.

En dependencia de la madurez y medios del sistema de gestión (grado de implementación de otras normas ISO, del plan de prevención...) puede ser también recomendable contar con asesoramiento externo para la adecuación de su sistema actual de gestión a la norma ISO 45001:2018.

➤ Procesos

ISO define proceso como “el conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, que transforma las entradas en salidas”.

Desde el ámbito de la norma ISO 45001:2018, los procesos determinarían las diferentes acciones dirigidas a conseguir el nivel requerido por la dirección con respecto a la SST. Por tanto, a partir de las particularidades del entorno donde se va a establecer el sistema (entradas: condiciones de la actividad, peligros, requisitos legales, expectativas de otras partes interesadas como clientes, accionistas, proveedores...), se establecen procesos que marcan lo que se va a hacer para conseguir los resultados esperados (salidas).

En todo caso, los procesos deben ser comprensibles por toda la organización y afectar a toda la escala jerárquica, para lo que será necesario reducir al mínimo imprescindible su complejidad y así asegurar su eficacia, eficiencia y simplicidad. En aquellos casos en los que sea viable, se recomienda la utilización de diagramas de flujo.

➤ Manual de gestión

Aunque la disponibilidad de un manual de gestión no es un requisito de la norma, es recomendable como buena práctica para tener una base sobre la que se desarrolle el sistema de gestión.

➤ Formación

Resulta recomendable, aunque la norma no lo contempla, que antes de implantar el SG-SST se realice un programa de formación que ha de adaptarse a las características de cada organización y cuyo objetivo es familiarizar y sensibilizar a toda la plantilla con el nuevo sistema, sería esta una oportunidad ideal para que la dirección transmita su liderazgo y compromiso con el mismo.

➤ Implementación del sistema

Es el momento de iniciar la gestión de acuerdo con la norma. Se debe fijar una fecha de comienzo con antelación y comunicarla a toda la organización.

Durante este periodo, tendrán una continua labor de seguimiento, la “representación de la dirección”, el “comité de implementación” y los “asesores externos”, en el caso de que se haya optado por la existencia de estas figuras.

La duración de este periodo variará en función de la experiencia de la organización en la gestión por procesos.

➤ Auditoría interna

Es la herramienta que utiliza el sistema para que la dirección pueda comprobar que se dispone de la información suficiente, con el fin de ver la evolución del mismo y detectar los puntos débiles y fuertes de este.

Es un requisito de la norma que debe realizarse de forma planificada y, en todo caso, antes de solicitar su certificación. Como resultado de la auditoría se requiere la emisión del informe correspondiente.

Puede llevarse a cabo por auditores internos (siempre que se garantice su independencia con respecto al sistema auditado) o externos. La organización debe definir previamente a la realización de la auditoría la cualificación de los mismos.

➤ Revisión por la dirección

Es un requisito obligatorio, que debe ser llevado a cabo periódicamente una vez implementado el sistema y a posteriori de la auditoría interna. Como evidencia de las revisiones por la dirección debe conservarse información documentada de las mismas.

Es recomendable que la revisión de la dirección sea continua. Para ello puede ser oportuno que se incorpore como un aspecto más en la agenda de la actividad directiva de la organización.

OHSAS 18001 ya ha ayudado a numerosas organizaciones grandes y pequeñas a identificar y administrar los riesgos que afectan la SST dentro de su negocio. La nueva norma internacional ha sido desarrollada para tener en cuenta los requisitos empresariales de hoy en día. Es la primera norma ISO de SST así que, para las organizaciones que operan o comercian internacionalmente, trabajar con una única norma internacional contribuye a simplificar su negocio ("¿Cómo integrar la norma ISO 45001 con diferentes sistemas de gestión?," 2019).

1.4.1 Vínculos de los SG-SST con otros sistemas de gestión

Dentro de las principales novedades que presenta la ISO 45001:2018, es ser compatible con otras normas ISO, con lo que ahora podrá integrarse al 100 % con ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, conforma así el trío de normas ISO más certificadas del mundo. Presenta una solución a los problemas de los Sistemas Integrados de Gestión (SIG).

Un estudio cualitativo realizado por Cerros and Silva (2016), busca la posibilidad de generar un sistema integrado de calidad, medio ambiente y seguridad, que utilizaría los estándares internacionales ISO 9001:2015 para calidad, ISO 14001:2015 para medio ambiente y OHSAS 18001:2007 para SST, con el objetivo de tener beneficios económicos sustentables desde la perspectiva de responsabilidad social del negocio, asimismo, este es implementado con la ayuda del ciclo de Deming para la mejora continua, la calidad, el medio ambiente y la SST han tenido un desarrollo paralelo en la industria, mientras que la última depende de los recursos humanos, la calidad hace que las operaciones y el medio ambiente se encuentren en áreas técnicas.

La norma ISO 45001:2018 persigue la simplificación, la unificación y la especialización, lo que redundaría en la optimización del proceso. Ante dicha problemática, surge la solución, la integración de sistemas de gestión, en la que se aprovecha la parte común de los distintos sistemas, referentes para generar una nueva estructura que incluya todos. De esta manera aparece una nueva oportunidad para conseguir una mayor rentabilidad y fiabilidad en los resultados obtenidos. Además, es mucho más fácil conseguir las metas establecidas (ISO, 2018).

Mientras que algunos de los requisitos dentro de OHSAS 18001 se mantienen en la nueva norma, esta utiliza una estructura de alto nivel (HLS, por sus siglas en inglés), que incluye términos, definiciones, títulos y texto comunes a todas las normas de sistemas de gestión, lo que permite una integración más sencilla a la hora de implementar múltiples sistemas de gestión; por ejemplo, ISO 9001 Gestión de Calidad e ISO 14001 Gestión Ambiental. Otros cambios incluyen un fuerte énfasis en el liderazgo, un pensamiento basado en el riesgo, así como la participación y la consulta entre responsables y trabajadores para asegurar que el sistema de gestión cubra todo lo que es necesario y que se comunica de manera efectiva a todos los involucrados ("¿Cómo integrar la norma ISO 45001 con diferentes sistemas de gestión?" 2019).

La calidad se ha desarrollado con fuerza impulsada por la competencia, por la necesidad de mejorar la competitividad de las empresas, el establecimiento de regulaciones y la presión de los sindicatos del gobierno han aumentado la SST, mientras que el medio ambiente se ha

hecho por la ley y la sociedad, por lo que un SIG garantiza que cualquier empresa pueda gestionar sus actividades y procesos industriales, de una forma segura, respetuosa del medio ambiente y con la calidad requerida (Sanz-Calcedo *et al.*, 2015).

1.4.2 Experiencia en la implementación de la norma ISO 45001:2018

El impacto que tendrá la propuesta de implementación de un SG-SST, basado en la norma ISO 45001:2018, en el desempeño de la SST de una empresa, será un impacto positivo ya que le permitirá a la organización contar con una herramienta que facilite condiciones de trabajo seguras y saludables para prevenir los daños y el deterioro de la salud, permitirá adecuarse a los requerimientos internacionales y la legislación vigente.

A nivel mundial se tienen varias experiencias en la implementación de la norma ISO 45001:2018, en grandes, medianas y pequeñas empresas de carácter diferentes, que con el beneficio de tal implementación han reportado ahorros para su economía evidenciados en evitar el costo de las sanciones administrativas (multas) por incumplimientos en materia de SST, al igual que otros beneficios que también podría obtenerse tales como mejoras en la productividad del personal, calidad de vida, nivel de satisfacción laboral, imagen empresarial, posicionamiento de mercado, entre otros.

Ejemplo de esto se aprecia en estudios como Palacios *et al.* (2018), que propone a la empresa Europa América Laboratorios SAC, Sede de La Universidad Cayetano Heredia Distrito de San Martín de Porres, Lima 2018, la implementación de un SG-SST basado en ISO 45001:2018, propuesta que se obtuvo en un plazo de 12 meses y que reportó a esta empresa ingresos considerables en materia del desempeño de su SST, que superan el costo invertido para la implementación de tal SG-SST.

Por otro lado se tiene Ocampo Barragán, que enfatiza la importancia de una metodología para la verificación de los requisitos de la norma ISO 45001:2018, para el área de control interno de la Policía Nacional de Colombia, en aras de alcanzar su implantación, pues aunque la entidad contaba con un SIG, el cual está constituido por una serie de políticas institucionales las cuales son formuladas mediante la adopción de normas técnicas, entre ellas la OHSAS 18001, sin embargo, ésta no se ha cumplido a cabalidad debido a la ocurrencia de diversos accidentes laborales en el área de control interno, que tal vez pudieran minimizarse con la ejecución de dicha metodología para la verificación de los requisitos de la norma, resultado que concluyó totalmente satisfactorio.

En la empresa PROVIND S.A de Ecuador también se propone la implementación de un SG-SST soportado en la ISO 45001:2018, en aras de disminuir los índices de accidentalidad y ausentismo laboral, para lo cual se analizaron los factores de riesgo en el área operativa por

puestos de trabajo y otra serie de factores que perjudican económicamente a la empresa a causa del ausentismo laboral. El caso de esta propuesta quedó limitado al área operacional de la entidad producto de la concentración de riesgos y cantidad de trabajadores expuestos en la misma. Al quedar estructurado e implementado el sistema la empresa tendrá la oportunidad de acometer acciones para mitigar y evaluar los factores de riesgos existentes (Bohórquez Alvarado, 2018).

Accenture y Alstom, empresas españolas, son ambas pioneras en certificarse en ISO 45001:2018, logro que les ha permitido estar a tono con los requisitos empresariales de hoy en día y a su vez simplificar su negocio al trabajar con una única norma internacional de SST que ayudará a estas empresas a sostener lugares de trabajos seguros y saludables para los trabajadores y el resto de las personas involucradas con su actividad (BSI, 2018).

En lo expuesto anteriormente se hace evidente la implementación y sus principales resultados de la ISO 45001:2018 referente a un SG-SST eficaz y efectivo para las empresas en materia de SST. Diferentes empresas latinoamericanas y europeas como se ejemplificaba han apoyado su labor en materia de SST en los beneficios que reporta la norma para exterminar los riesgos y peligros que amenazan a los trabajadores en su labor, preocupándose por consecuente en la posibilidad de diseñar un procedimiento que garantice su implementación en las organizaciones con el fin de aprovechar los beneficios que esto reportaría. Sin embargo, Cuba, estado que vela fielmente por la SST, ha consolidado tal labor en SG-SST, también fruto de diferentes normas que refieren la materia, pero aún tras asumir la ISO 45001:2018 como norma cubana, en búsqueda de ese perfeccionamiento en el campo de la salud y bienestar del trabajador, no presenta evidencia o experiencia alguna de implementación, materialización o el diseño de algún procedimiento que conlleve a la puesta en marcha de la norma en cuestión. Esto conlleva a una preocupación eminente para los diferentes sectores económico-sociales del país y sus representantes, como el sector hotelero donde al igual que el resto no existe evidencia de conformidad con la nueva norma internacional que ayudaría a estas instalaciones a prevenir y reducir lesiones en la salud de sus clientes y trabajadores como consecuencia de la actividad que desempeñan los mismos, y contribuir así continuamente al rendimiento de la SST en la entidad.

Conclusiones parciales

- El SG-SST es un modelo basado en criterios, normas y resultados en materia de SST, que tiene por objeto proporcionar un método para evaluar y mejorar los resultados en la prevención de los incidentes y accidentes en el lugar de trabajo por medio de la gestión eficaz de los peligros y riesgos.

- La NC ISO 45001:2018 desarrolla requisitos para abordar riesgos y oportunidades, incluye la identificación de peligros, la evaluación de riesgos, la identificación de oportunidades y la determinación de los requisitos aplicables
- De la consulta bibliográfica se detectaron experiencias de la implementación de la norma ISO 45001:2018 en diferentes contextos internacionales, pero ninguna en el ámbito nacional.

Capítulo 2. Herramienta propuesta para la evaluación del cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018

En el presente capítulo se abordará lo referente a la herramienta de diagnóstico que permitirá la evaluación del cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 en una organización, así como la elaboración de una encuesta en apoyo a esta herramienta.

2.1 Diagnóstico del cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001 en una organización

Para la evaluación de los requisitos de la Norma ISO 45001:2018 se diseñó como herramienta de diagnóstico una lista de chequeo, soportada en el Software Excel de Microsoft Office; en la misma se evalúan 185 criterios de medida que definen el cumplimiento de 33 requisitos, organizados en 7 epígrafes o requisitos generales. Para la aplicación de esta herramienta se definió la necesidad de formación y entrenamiento de un equipo de trabajo por parte de la organización objeto de estudio, que permita una revisión en profundidad de toda la información documentada referente al SG-SST, en aras de que cada evaluación dada quede evidenciada y justificada. Se hizo necesario además para el caso particular de diferentes criterios, la aplicación de una encuesta a los trabajadores, entrevistas u otras herramientas que sustentan la evaluación de los mismos, siempre bajo el principio de la parsimonia, con el fin de proporcionar al investigador el menor grado de complejidad para el diagnóstico, sin dejar de mostrarse un carácter científico por parte de la investigación.

2.1.1 Creación del grupo de trabajo

Para la creación del grupo de trabajo se van a tomar una serie de personas de la organización, que se consideren expertos, ya sea por el grado de conocimientos y confiabilidad, experiencia en la gestión de la actividad de SST y los cargos o responsabilidades que ocupen en la organización vinculados a esta gestión. Dentro de este grupo no deben faltar el director general de la entidad, por ser el máximo responsable de la SST en la instalación, el jefe de Recursos Humanos (RRHH), el especialista que atiende la actividad de SST y podrá contarse con la presencia además de algún experto externo, el resto del equipo debe ser seleccionado con vista a los criterios anteriores, para un total de miembros entre 7 y 9, en aras de que sea un equipo multidisciplinario que posea conocimientos en sistemas y herramientas de gestión de la SST.

2.1.2 Capacitación del equipo de trabajo

Una vez que el equipo de trabajo quede conformado se propone llevar a cabo una capacitación sobre los temas a abordar en la herramienta de diagnóstico para lograr

familiarizarlos con la actividad y profundizar con cada uno de sus integrantes en las temáticas con las que directamente se encuentren vinculados para alcanzar un mejor desarrollo y resultados con la aplicación de las herramientas propuestas. Esta capacitación comprenderá específicamente los temas relacionados con términos y definiciones, estructura de la NC ISO 45001:2018, requisitos con orientación para su uso, objetivo fundamental de la aplicación de la herramienta y familiarización con la misma.

2.1.3 Elaboración de la encuesta

Debido a que algunos de los criterios de medida dependían de la consulta a los trabajadores para poder ser evaluados, y al poner en práctica una de las premisas de la norma que es precisamente la consulta y participación de los trabajadores; se elaborara una encuesta que recoge la evaluación de 15 criterios de medidas mediante la elaboración de 15 preguntas con una escala dicotómica de sí o no (**Anexo 1**), donde se toma el sí con 1 y el no como 0, a la hora de ser colocada la información en la lista de chequeo.

El tamaño de la muestra que se requiere será calculado mediante un muestreo estratificado proporcional, donde se asumirá que la población es infinita si es mayor que 10 000 elementos y finita si es menor que 10 000 elementos, las expresiones de cálculo para la obtención de la muestra total en función al tamaño de la población objeto de estudio se exponen a continuación:

- Población Infinita (**Ecuación 2.1**)

$$n = \frac{K^2 * p * q}{e^2}$$

- Población finita (**Ecuación 2.2**)

$$n = \frac{N * K^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + K^2 * p * q}$$

Dónde:

N: tamaño de la población

n: tamaño de la muestra

K: cte.= 2

p: probabilidad de éxito

q: probabilidad de fallo

e: error

Nota: si no hay estudios anteriores se asume el supuesto de variabilidad $p=0.5$ y $q=0.5$

Nota: el error puede ser planificado: se asume el más conveniente, $e<10\%$: si el estudio es conclusivo y $e<5\%$: si el estudio es conclusivo por segmento.

Una vez obtenido el tamaño total de la muestra se calculan las proporciones (tamaño de muestra del departamento), según los estratos (departamentos) definidos, lo cual garantiza la representatividad del estudio. Para ello se utiliza la expresión de cálculo que se muestra a continuación, que se resuelve matemáticamente con un producto cruzado o “regla de tres” para determinar en este caso la variable “trabajadores del departamento”.

$$\frac{\text{tamaño de muestra del departamento}}{\text{tamaño de muestra de la organización}} = \frac{\text{trabajadores del departamento}}{\text{trabajadores del hotel}} \quad \text{Ecuación 2.3}$$

Luego de calculado el tamaño de muestra se procederá a la aplicación de la encuesta por parte del equipo de trabajo en cada una de las áreas, el cumplimiento del criterio de medida estará dado por la respuesta positiva del 50% más 1 de los encuestados.

2.1.3 Creación de la Lista de Chequeo

Para la creación de la lista de chequeo se siguieron una serie de pasos que se describen a continuación:

➤ **Recopilación de la información**

Se realiza una revisión en profundidad de la NC ISO 45001:2018, donde se analizan e interpretan los requisitos básicos que ofrece la misma para la implementación de un SG-SST y se extraen de una forma estricta cada uno de los criterios que expone la norma.

➤ **Estructuración de la lista de chequeo en Excel**

Una vez recopilada la información se estructura la lista de chequeo en Excel de la siguiente forma: 7 hojas, cada una de las cuales constituirá un epígrafe de la Norma, dentro de cada hoja se encontrarán varias tablas que constituyen cada uno de los requisitos que se deben evaluar en cada epígrafe, y por último dentro de cada tabla se recogerán los criterios de medida que darán cumplimiento a cada uno de los requisitos expuestos. De esta forma quedan constituidas un total de 7 hojas, 33 tablas y 185 criterios de medida.

➤ **Forma de evaluación del cumplimiento**

En el caso de la evaluación del cumplimiento se establece un porcentaje de cumplimiento para cada hoja de la lista de chequeo, es decir, para cada epígrafe de la norma, que permite clasificar el epígrafe en: incumplido, medianamente cumplido y cumplido. Esta escala se podrá determinar de la siguiente forma:

Tabla 2.1: Escala de evaluación de la lista de chequeo.

| Escala | Valor |
|-----------------------|--|
| Incumplido | Valor < 50% + 1 de los requisitos cumplidos |
| Medianamente Cumplido | $50\% + 1 \leq \text{Valor} < 100\%$ de los requisitos cumplidos |
| Cumplido | Valor = 100% de los requisitos cumplidos |

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar el porcentaje de cumplimiento de los epígrafes se le dará un valor de 0 o 1 a cada criterio de medida que evalúan a los requisitos, donde 1 que se cumple y 0 que no se cumple, la suma de las evaluaciones de cada criterio dividida entre el total y multiplicada por 100, dará el porcentaje de cumplimiento del epígrafe en cuestión.

Debido a que cada epígrafe tiene diferente cantidad de requisitos y de criterios de medida, se establece una escala independiente para cada uno, todas basadas en lo expuesto en el Cuadro 2.1. Las mismas se muestran a continuación:

Epígrafe 1: Contexto de la organización.

Incumplido < 56.25%

Medianamente Cumplido $56.25\% \leq \text{Valor} < 100\%$

Cumplido = 100%

Epígrafe 2: Liderazgo.

Incumplido < 54.5%

Medianamente Cumplido $54.5\% \leq \text{Valor} < 100\%$

Cumplido = 100%

Epígrafe 3: Planificación.

Incumplido < 52%

Medianamente Cumplido $52\% \leq \text{Valor} < 100\%$

Cumplido = 100%

Epígrafe 4: Apoyo.

Incumplido < 52.17%

Medianamente Cumplido $52.17\% \leq \text{Valor} < 100\%$

Cumplido = 100%

Epígrafe 5: Operación.

Incumplido $< 52\%$

Medianamente Cumplido $52\% \leq \text{Valor} < 100\%$

Cumplido = 100%

Epígrafe 6: Evaluación del desempeño.

Incumplido $< 51.51\%$

Medianamente Cumplido $51.51\% \leq \text{Valor} < 100\%$

Cumplido = 100%

Epígrafe 7: Mejora.

Incumplido $< 52.94\%$

Medianamente Cumplido $52.94\% \leq \text{Valor} < 100\%$

Cumplido = 100%

2.1.4 Aspectos importantes para la comprensión de la lista de chequeo

Para la correcta aplicación de la lista de chequeo se considera oportuna la aclaración de los aspectos más importantes en cada uno de los requisitos.

Primeramente, es significativo señalar los documentos y registros obligatorios para la NC ISO 45001:2018. Existen dos claves dentro de la norma que indican el tipo de documento que debe existir: “conservar información documentada como evidencia de...” indica que deben generarse registros, mientras que “mantener información documentada” sugiere que el documento tendrá que ser desarrollado e incluyen los procedimientos.

Con esta información se pueden definir como documentos obligatorios:

1. Alcance del SG-SST
2. Política de la SST
3. Autoridades y responsabilidades dentro del SG-SST
4. Procesos dentro del plan de SST para abordar riesgos y oportunidades
5. Criterios y metodologías para la evaluación de los riesgos y oportunidades
6. Planes y objetivos para la SST que deben ser alcanzados
7. Preparación para emergencias y planes de respuesta

Registros obligatorios:

1. Riesgos y oportunidades de la SST, acciones para abordarlos
2. Requisitos legales y otros requisitos
3. Evidencia de competencias
4. Evidencia de comunicaciones
5. Planes de respuesta a situaciones de emergencia
6. Resultados de mediciones, monitoreo y análisis del desempeño
7. Mantenimiento, calibración o verificación del equipo de monitoreo
8. Resultados de las evaluaciones de cumplimiento
9. Programación de auditorías internas
10. Informes de auditorías internas
11. Resultados de la revisión de la gestión
12. Incidentes, no conformidades y las acciones correctivas que hayan tomado
13. Resultados de cualquier acción y acción correctiva, con la inclusión de su calificación de efectividad
14. Evidencia de los resultados de la mejora continua

Existen otros documentos que no son obligatorios según la norma, pero que pueden ser de gran utilidad en la implementación del sistema. Ellos son:

1. Cómo determinar el contexto de la organización y las partes interesadas
2. Manual de SST
3. Procedimiento de consulta y participación de los trabajadores
4. Procedimiento para la identificación y evaluación de los riesgos
5. Procedimiento para la identificación de los requisitos legales
6. Procedimiento para la comunicación
7. Procedimiento para el control de documentos y registros
8. Procedimiento para la planificación y el control operativo
9. Procedimiento para la gestión del cambio
10. Procedimiento para la medición, monitoreo y análisis
11. Procedimiento para la evaluación del cumplimiento
12. Procedimiento para la auditoría interna
13. Procedimiento para la revisión de la gestión
14. Procedimiento para la investigación de incidentes
15. Procedimiento para el manejo de no conformidades y acciones correctivas
16. Procedimiento para la mejora continua

Estos documentos y registros, sobre todo los obligatorios, son de gran importancia para el SG, ya que permiten garantizar la coherencia entre los procesos y avalar evidencias de que

los procesos requeridos han sido implementados y se aplican en la práctica, lo que significa que el sistema funciona, es eficaz y su implementación resulta exitosa.

Una vez determinados los documentos y registros necesarios se hará un recorrido por cada uno de los requisitos de la norma, agrupados en epígrafes, a partir de la misma estructura de la lista de chequeo.

➤ **Epígrafe 1: Contexto de la organización**

1. Comprensión de la organización y su contexto

La norma entiende que los resultados del SG-SST implementados en la organización pueden verse afectados por cuestiones internas y externas de carácter positivo, negativo o ambos, así como condiciones, características o circunstancias cambiantes que al presentarse puedan afectar al SG-SST.

Se parte de una comprobación de un número considerable de elementos referentes a su contexto interno y externo como por ejemplo: el entorno cultural, social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y la competencia del mercado, ya sea internacional, nacional, regional o local, consideración de nuevos conocimientos sobre los productos y su efecto en la SST, las políticas, los objetivos y las estrategias que están establecidas a nivel organizacional, las normas, directrices y modelos que hayan sido adoptados por la organización, entre otros. Esta información debe estar documentada y puede encontrarse en forma de una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

2. Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas

Para la evaluación de este requisito debe comprobarse si existe información documentada sobre la definición de los grupos de interés y se encuentran identificadas las necesidades y expectativas de los mismos. Algunas necesidades y expectativas son obligatorias, por ejemplo, porque han sido incorporadas a leyes y reglamentos, aunque la organización también puede decidir, acordar o adoptar voluntariamente otras necesidades y expectativas. Una vez que la organización las adopta, éstas se abordan al planificar y establecer el SG-SST (ISO, 2018).

Se considera necesario aclarar que las partes interesadas, además de los trabajadores pueden incluir: autoridades legales y reglamentarias; casas matriz; proveedores, contratistas y subcontratistas; representantes de los trabajadores; propietarios, accionistas, clientes, visitantes, comunidad local y vecinos de la organización y el público en general; clientes,

servicios médicos y otros servicios a la comunidad, medios de comunicación, academia, asociaciones empresariales y organizaciones no gubernamentales; organizaciones dedicadas a la SST y profesionales de la seguridad y el cuidado de la salud en el trabajo.

3. Determinación del alcance del SG-SST

Una organización tiene la libertad y flexibilidad para definir los límites y la aplicabilidad del SG-SST. Los límites y la aplicabilidad pueden incluir toda la organización, una o varias partes específicas de la organización, siempre que la alta dirección de esa parte de la organización tenga sus propias funciones, responsabilidades y autoridades para establecer un SG-SST (ISO, 2018).

Se debe chequear si se encuentra definido el alcance del SG-SST como información documentada y si el mismo es general o parcial.

4. SG-SST

Para el caso de este requisito el proceso evaluativo parte de verificar si está establecido un SG-SST y si se integra en sus diversos procesos de negocio de la organización (el diseño y desarrollo, las compras, los recursos humanos, las ventas y el marketing). La forma de evaluación es la revisión de la información documentada existente.

➤ Epígrafe 2: Liderazgo

En este epígrafe la norma destaca como aspectos claves el liderazgo de la dirección y la participación de los trabajadores, los considera imprescindibles para gestionar de modo adecuado y optimizar los resultados en SST.

5. Liderazgo y compromiso

El liderazgo y el compromiso por parte de la alta dirección de la organización, que incluye la toma de conciencia, la capacidad de respuesta, el soporte activo y la retroalimentación, son críticos para el éxito del SG-SST y para el logro de sus resultados previstos; por tanto, la alta dirección debe asumir la total responsabilidad de la implementación del SG-SST y de compatibilidad con la dirección estratégica de la organización.

Para su evaluación deben existir evidencias sobre rendición de cuentas para la prevención de las lesiones y el deterioro de la salud relacionados con el trabajo, así como la provisión de actividades y lugares de trabajo seguros y saludables; mecanismos para proteger a los trabajadores de represalias al informar de incidentes, peligros, riesgos y oportunidades; información documentada sobre el establecimiento e implementación de procesos para la

consulta y la participación de los trabajadores; actas que evidencien el funcionamiento de los comités de SST.

6. Política de la SST

La política de la SST es un conjunto de principios establecidos como compromisos en los que la alta dirección describe la dirección de la organización a largo plazo para apoyar y mejorar continuamente su desempeño de la SST. La política de la SST proporciona un sentido global de la dirección, así como un marco de referencia para que la organización establezca sus objetivos y tome acciones para alcanzar los resultados previstos del SG-SST (ISO, 2018).

Se debe comprobar y evidenciar que en la organización existe una política de SST y que la misma incluya una serie de criterios que contribuyan a evaluar si en su interior se abordan los requisitos específicos de la NC ISO 45001:2018 con el fin de asegurar un SG-SST robusto y fiable.

Es importante resaltar que el primer criterio de medida es invalidante para este requisito, ya que si no se cumple la existencia de una política de SST, no se pueden evaluar el resto de los criterios.

7. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Aquellos involucrados en el SG-SST de la organización deberían tener una clara comprensión de sus roles, responsabilidades y autoridades para alcanzar los resultados previstos del sistema de gestión de la SST. Aunque la alta dirección tiene la responsabilidad y autoridad globales del SG-SST, cada persona en el lugar de trabajo necesita tener en cuenta no sólo su propia seguridad, sino también la de los demás (ISO, 2018).

Para su evaluación se realizará la revisión de la documentación que defina las funciones de cada trabajador en el SG-SST, así como la evidencia de su conocimiento y aceptación.

8. Consulta y participación de los trabajadores

La consulta y la participación de los trabajadores, y si existiera, de los representantes de los mismos, puede ser un factor clave de éxito para un SG-SST y deberían ser animados mediante los procesos establecidos por la organización. La consulta implica una comunicación bidireccional que incluye el diálogo y los intercambios, la provisión oportuna de la información necesaria para los trabajadores y representantes, a modo de dar una retroalimentación informada a considerar por la organización antes de tomar una decisión (ISO, 2018).

La mayoría de los criterios de medidas de este requisito se evalúan mediante la aplicación de la encuesta diseñada y los criterios restantes con uso de las herramientas definidas anteriormente.

➤ **Epígrafe 3: Planificación**

Comprende las acciones previstas para abordar riesgos y oportunidades, las relativas a la SST, y al propio SG-SST. Para la consecución de estas acciones deberán definirse objetivos y medios para lograrlas.

9. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Se debe chequear si existe información documentada referente a los riesgos y oportunidades en la organización como: inventario de riesgos, registro de incidentes y accidentes, entre otros, y sobre los procesos y acciones que son necesarios para abordar los mismos, con el objetivo de tener la confianza de que se llevan a cabo según lo planificado.

10. Identificación de peligros

La identificación proactiva continua de los peligros comienza en la etapa de diseño conceptual de cualquier lugar de trabajo, instalación, producto u organización nuevos. Debería continuar cuando se detalla el diseño y entra en funcionamiento, así como durante su ciclo de vida completo para reflejar las actividades actuales, cambiantes y futuras (ISO, 2018).

La identificación de los peligros ayuda a la organización a reconocer y comprender los mismos en el lugar de trabajo y para los trabajadores, para evaluar, priorizar y eliminar los peligros o reducir los riesgos para la SST. Estos pueden ser físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos, o basados en el movimiento y la energía.

La evaluación de este requisito se apoya en la revisión del inventario de riesgos actualizado de la organización, así como informes de controles permanentes para la identificación de nuevos peligros y sus planes de medida.

11. Evaluación de los riesgos para la SST y otros riesgos para el SG-SST

Las metodologías y criterios de la organización para la evaluación de los riesgos de la SST deben definirse con respecto al alcance, naturaleza y momento en el tiempo para asegurarse de que son más proactivas que reactivas y que se utilicen de un modo sistemático, las mismas deben conservarse como información documentada.

Por tanto, se debe comprobar si en la organización se establecen, implementan y mantienen procesos para evaluar los riesgos para la SST a partir de los peligros identificados y para

determinar y evaluar otros riesgos relacionados con el establecimiento, implementación, operación y mantenimiento del SG-SST.

12. Evaluación de las oportunidades para la SST y otras oportunidades para el SG-SST

Al igual que lo anterior para medir el cumplimiento de este requisito se debe comprobar si la organización establece, implementa y mantiene procesos para evaluar las oportunidades para la SST que permitan mejorar considerablemente el desempeño de la misma.

13. Determinación de los requisitos legales y otros requisitos

Los requisitos legales y otros requisitos pueden dar como resultados riesgos y oportunidades para la organización (ISO, 2018).

Los requisitos legales pueden incluir legislación (nacional, regional o internacional), incluyen estatutos y reglamentos; decretos y directivas; disposiciones emitidas por los reguladores; permisos, licencias u otras formas de autorización; sentencias de tribunales o de tribunales administrativos; tratados, convenciones, protocolos; convenios colectivos.

Otros requisitos pueden incluir los requisitos de la organización; las condiciones contractuales; los acuerdos con los empleados; los acuerdos con las partes interesadas; los acuerdos con las autoridades de salud; las normas no reglamentarias, normas de consenso y directrices; los principios voluntarios, códigos de prácticas, especificaciones técnicas, estatutos; los compromisos públicos de la organización o de su casa matriz.

14. Planificación de acciones

Las acciones planificadas deberían gestionarse principalmente a través del SG-SST y deberían incluir la integración con otros procesos de negocio tales como los establecidos para la gestión ambiental, de la calidad, de la continuidad del negocio, del riesgo, financiera o de recursos humanos. Se espera que la implementación de las acciones tomadas alcance los resultados previstos del SG-SST (ISO, 2018).

Se debe comprobar si la organización planifica acciones para abordar riesgos, oportunidades, requisitos legales y otros requisitos, así como la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del SG-SST o en otros procesos de negocio, estas cuestiones pueden satisfacerse con el criterio de los expertos y evidenciarse con la información documentada que se cuente en la organización al respecto.

15. Objetivos de la SST

Los objetivos se establecen para mantener y mejorar el desempeño de la SST. Deberían vincularse a los riesgos y oportunidades, y a los criterios de desempeño que la organización ha identificado como necesarios para el logro de los resultados previstos del SG-SST. Los objetivos de la SST pueden integrarse con otros objetivos de negocio y se deben establecer en las funciones y niveles pertinentes, estos pueden ser estratégicos, tácticos u operacionales (ISO, 2018).

Para este requisito se mide si los objetivos están establecidos de manera tal que son coherentes con la política de SST, son medibles y tienen en cuenta los requisitos aplicables y otra diversidad de cuestiones. La evaluación para este requisito se alcanza con la revisión de la evidencia que responda a estos criterios, la cual sería evidentemente los objetivos que tiene definido la organización respecto a la gestión de la SST.

16. Planificación para lograr los objetivos

La organización puede planificar el logro de los objetivos de manera individual o colectiva, en caso de ser necesario los planes pueden desarrollarse para múltiples objetivos. La organización debería examinar los recursos requeridos, por ejemplo: financieros, humanos, de equipos, de infraestructura, etc. para lograr tales objetivos. Mientras sea posible, se debería asociar cada objetivo con un indicador que puede ser estratégico, táctico u operacional (ISO, 2018).

Para este caso se debe verificar con los expertos y en documentos existentes si la organización al planificar los cómo lograr sus objetivos determina que se va hacer, los recursos que serán necesarios, quien será el responsable y de qué plazo de tiempo dispondrá.

➤ Epígrafe 4: Apoyo

Este epígrafe establece la necesidad de determinar los medios necesarios para conseguir la planificación mediante recursos, competencia, toma de conciencia y comunicación. El resultado de este requerimiento debe estar soportado de forma documental (ISO, 2018).

17. Recursos

Los recursos pueden ser humanos, naturales, de infraestructura, de tecnología y financieros. Ejemplos de infraestructura de la organización incluyen los edificios, las plantas, los equipos, las instalaciones de servicios, los sistemas de tecnologías de la información y de las comunicaciones y los sistemas de contención de emergencias (ISO, 2018).

La evaluación del cumplimiento para el caso de este requisito parte de verificar si la organización cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo el SG-SST, esta

verificación se satisface con una revisión de la documentación existente que evidencie el registro de todos estos recursos.

18. Competencia

La competencia de los trabajadores debería incluir los conocimientos y las habilidades necesarios para identificar apropiadamente los peligros y tratar los riesgos de la SST asociados con su trabajo y su lugar de trabajo (ISO, 2018).

Al determinar la competencia para cada rol, la organización debería tener en cuenta temas tales como:

- la educación, formación, cualificación y experiencia necesarias para asumir el rol y la formación continua necesaria para mantener la competencia;
- el ambiente de trabajo;
- las medidas preventivas y de control resultantes del proceso de evaluación de riesgos;
- las consecuencias potenciales del cumplimiento y el incumplimiento, incluido el impacto sobre la seguridad y salud del trabajador;
- las capacidades individuales, incluyen la experiencia, las habilidades lingüísticas, la alfabetización y la diversidad;
- la actualización pertinente de las competencias que el contexto o los cambios del trabajo han hecho necesaria.

Su evaluación se realizará mediante la revisión de los perfiles de cargo por competencia.

19. Toma de conciencia

Además de los trabajadores (especialmente los trabajadores temporales) los contratistas, los visitantes y otras partes deberían tomar conciencia de los riesgos para la SST a los que están expuestos (ISO, 2018).

Con el apoyo del grupo de trabajo y el testimonio de los trabajadores se debe comprobar si los mismos están sensibilizados con la política y los objetivos de SST, su contribución a la eficiencia del SG-SST y de las implicaciones y consecuencias potenciales que representarían no cumplir los requisitos del SG-SST, para ello se aplicará una encuesta a una muestra representativa del personal.

20. Comunicación interna

Los procesos de comunicación establecidos por la organización deberían permitir la recopilación, la actualización y la difusión de la información. Debería asegurarse de que se

proporciona la información pertinente a todos los trabajadores y partes interesadas, que éstos la reciben y que es comprensible (ISO, 2018).

El grupo de trabajo y todo registro que sea evidente son los principales elementos que permiten evaluar si se comunica internamente la información pertinente para el SG-SST entre los diferentes niveles y funciones de la organización y si la misma se asegura de que sus procesos de comunicación permitan a los trabajadores contribuir a la mejora continua.

21. Comunicación externa

Semejante al requisito anterior para este caso particular, la evaluación se apoya en la comprobación de si la organización comunica al exterior la información pertinente para el SG-SST, según se establece en sus procesos de comunicación y sin dejar de tener en cuenta sus requisitos legales y otros requisitos.

22. Creación y actualización de información documentada

Es importante mantener la complejidad de la información documentada en el mínimo nivel posible para asegurarse de su eficacia, eficiencia y simplicidad al mismo tiempo. Esto debería incluir la información relacionada con la planificación para abordar los requisitos legales y otros requisitos y sobre las evaluaciones de la eficacia de estas acciones (ISO, 2018).

Al evaluar el cumplimiento de este requisito, tras una revisión en profundidad de la información documentada existente, se debe comprobar que esta fue creada y actualizada por la organización asegurándose que fueran apropiadas diferentes cuestiones como la descripción e identificación del documento, el formato y la revisión y aprobación con respecto a lo conveniencia y adecuación.

23. Control de la información documentada

En el proceso de revisión de la documentación existente, debe comprobarse, además, si la información requerida por el SG-SST ante todo se encuentra disponible y es idónea para su uso en el momento y lugar que se necesite, está protegida adecuadamente y para su control la organización aborda diferentes actividades según sea pertinente como la distribución, el acceso, recuperación, uso, almacenamiento y preservación, entre otras.

➤ Epígrafe 5: Operación

En función de lo planificado, se ejecutarán las medidas previstas, para lo cual se deberá adoptar una visión proactiva, en la que entre otros, se tendrá en cuenta la gestión del cambio y otros factores como el recurso a contratación externa, compras, etc. (ISO, 2018).

24. Eliminar peligros y reducir riesgos para la SST

Se comprueba con apoyo del grupo de trabajo y la documentación que reporte la correspondiente evidencia de que la organización establece, implementa y mantiene procesos para la eliminación de los peligros y la reducción de riesgos para la SST, y si para ello se utiliza la jerarquía de controles que para el caso establece la NC ISO 45001, en el orden siguiente: eliminar el peligro; sustituir con procesos, operaciones, materiales o equipos menos peligrosos; utilizar controles de ingeniería y reorganización del trabajo; utilizar controles administrativos, los cuales incluyen la formación; utilizar equipos de protección personal adecuados.

25. Gestión del cambio

El objetivo del proceso de gestión del cambio es mejorar la SST, a fin de minimizar la introducción de nuevos peligros y riesgos para la SST en el ambiente de trabajo cuando los cambios ocurren, por ejemplo: en la tecnología, los equipos, las instalaciones, las prácticas y los procedimientos de trabajo, las especificaciones de diseño, las materias primas, el personal, y las normas o reglamentos (ISO, 2018).

Se realizará la revisión de la información documentada sobre los procesos para implementación y control de los cambios.

26. Contratistas

La asignación de actividades a los contratistas no elimina la responsabilidad de la organización por la SST de los trabajadores. La organización puede lograr la coordinación de las actividades de sus contratistas mediante el uso de contratos que definan claramente las responsabilidades de las partes involucradas, puede utilizar diversas herramientas para asegurarse del desempeño de la SST de los contratistas en el lugar de trabajo por ejemplo: mecanismos de adjudicación de contratos o criterios de calificación previa que consideren el desempeño de la SST realizada, la formación, o las capacidades en términos de SST, así como requisitos contractuales directos (ISO, 2018).

27. Contratación externa

El grupo de apoyo debe responder cuestiones referentes a si la organización se asegura de que las funciones y los procesos contratados externamente están controlados y sus acuerdos en materia de contratación externa son coherentes con los requisitos legales y otros requisitos, y con el alcance de los resultados previstos del SG-SST. A su vez se realizará la revisión de cláusulas en los contratos que incluyan cuestiones relacionadas con la SST.

28. Preparación y respuesta ante emergencias

Los planes de preparación ante emergencias pueden incluir eventos naturales, técnicos y provocados por el hombre que ocurren dentro y fuera de las horas de trabajo normales (ISO, 2018).

Para evaluar este requisito se comprueba si la organización establece, implementa y mantiene procesos necesarios para prepararse y responder ante situaciones de emergencias potenciales.

➤ **Epígrafe 6: Evaluación del desempeño**

Verifica la implementación del SG-SST, para ello requiere auditorías internas y la revisión de la dirección, entre otras.

29. Evaluación del cumplimiento

La frecuencia y el momento en el tiempo de las evaluaciones del cumplimiento pueden variar en dependencia de la importancia del requisito, de las variaciones en las condiciones de operación, de los cambios en los requisitos legales y otros requisitos y del desempeño pasado de la organización. Una organización puede utilizar diversos métodos para mantener sus conocimientos y su comprensión del estado de su cumplimiento (ISO, 2018).

Este requisito se evalúa al medir si la organización determina la frecuencia y los métodos para la evaluación el cumplimiento, mantiene el conocimiento y la comprensión de su estado de cumplimiento con los requisitos legales y otros requisitos y conserva la información documentada de los resultados de dicha evaluación, tales cuestiones se satisfacen también con la valoración de los miembros del grupo de expertos.

30. Programa de auditoría interna

El alcance del programa de auditoría debería basarse en la complejidad y el nivel de madurez del SG-SST. La organización puede establecer la objetividad e imparcialidad de la auditoría interna al crear procesos que separen los roles de los auditores como auditores internos de los deberes que tiene asignados normalmente, o la organización también puede utilizar personas externas para esta función (ISO, 2018).

Se realizará la revisión de informes de auditorías internas, así como planes de medidas para las mismas y conformidad de la dirección.

31. Revisión por la dirección

Para este caso se realizará la revisión de actas de reuniones, informes y otros documentos que manifiesten la constante preocupación de la alta dirección por el cumplimiento de los planes de medidas, así como de los objetivos del SG-SST, y los cambios que surjan en el entorno que puedan afectar al mismo.

➤ **Epígrafe 7: Mejora**

Su consecución es el objetivo final del sistema, la organización debería considerar los resultados del análisis y la evaluación del desempeño de la SST, la evaluación del cumplimiento, las auditorías internas y la revisión por la dirección (ISO, 2018).

32. Incidentes, no conformidades y acciones correctivas

Se realizará una revisión de toda la información existente sobre diferentes criterios de medida expuestos en la lista de chequeo, ejemplo de ello: investigaciones de incidentes, accidentes y no conformidades; revisión de evaluaciones de los riesgos existentes; la comunicación a los trabajadores sobre hechos extraordinarios relacionados con el SG-SST.

33. Mejora continua

Al igual que para el resto de los requisitos analizados hasta el momento, en este caso en particular se debe comprobar si la organización mejora continuamente la conveniencia y adecuación del SG-SST para responder a las cuestiones que representan los criterios de medida de la lista de chequeo, que sean valorados por el grupo de trabajo y justificados con la documentación al respecto.

Según ISO (2018) los ejemplos de factores de mejora continua incluyen, pero no se limitan a nueva tecnología; buenas prácticas, internas y externas de la organización; sugerencias y recomendaciones de las partes interesadas; nuevos conocimientos y comprensión de cuestiones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo; materiales nuevos o mejorados; cambios en las capacidades o la competencia de los trabajadores; lograr un mejor desempeño con menos recursos (es decir, simplificación, racionalización etc.).

Conclusiones parciales

- Para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018, se diseñó una lista de chequeo que valora 185 criterios de medidas.
- Se propuso el empleo de la revisión de información documentada, observación, entrevistas, consulta a expertos y una encuesta como herramientas que soportan la valoración de los criterios de medidas.

Capítulo 3. Aplicación de la herramienta de diagnóstico elaborada para evaluar el cumplimiento de los requisitos la NC ISO 45001:2018 en el hotel Grand Memories Varadero

El siguiente capítulo posee como objetivo aplicar la herramienta de diagnóstico elaborada para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 en el hotel Grand Memories Varadero.

3.1 Caracterización del Hotel Grand Memories Varadero

El hotel Grand Memories Varadero, todo incluido con categoría 5 estrellas, perteneciente a la corporación Gaviota S.A de conjunto con la compañía hotelera Blue Diamond Resort, se encuentra ubicado en el polo turístico Varadero, autopista sur, carretera de las Morlas km 18, municipio Cárdenas, provincia Matanzas. Su característica fundamental es ser un destino de sol y playa para vacacionar, por lo que cuenta con un total de 1110 habitaciones, de ellas 150 en sección Deluxe o Planta Real (30 Suites y 120 Junior Suites), 480 de categoría superior en la zona norte y 480 de categoría estándar en la zona sur.

Para el cumplimiento de su razón de ser el hotel cuenta con instalaciones como piscinas, tumbonas, terraza-solárium, club y parque infantil para niños, salón de belleza, gimnasio, 5 restaurantes a la carta, 2 buffet, 7 bares, canchas deportivas, casa de cambio, club nocturno, entre otras.

Cuenta con una Planeación Estratégica que guía de forma certera la actividad y en la cual se han declarado los siguientes elementos:

Misión: Ofrecer un servicio hotelero todo incluido dirigido a los grupos turísticos, de incentivos y eventos, lunas de miel, bodas, familias y otros segmentos de ocio con el objetivo de satisfacer sus expectativas y lograr con ello un crecimiento económico y organizacional.

Visión: Para el 2019 seremos reconocidos en servicios a grupos turísticos, de incentivos y eventos en hoteles Memories en Cuba, distinguidos por la seguridad, la divulgación de la cultura nacional, la preservación del medio ambiente, con resultados económicos competitivos y un personal comprometido y motivado con los objetivos del hotel.

Caracterización de la fuerza de trabajo del hotel Grand Memories Varadero

Para la prestación de los servicios la entidad cuenta con un total de 924 trabajadores, cuya edad promedio es de 33 años, desglosados en la siguiente tabla (**Ver Tabla 3.1 y Tabla 3.1 (a)**).

Tabla 3.1. Composición de la fuerza de trabajo del hotel Grand Memories Varadero por categoría ocupacional.

| Categoría ocupacional | Total |
|-----------------------|-------|
| Dirigentes | 3 |
| Administrativos. | 8 |
| Técnicos | 88 |
| Servicio | 561 |
| Obreros | 264 |
| Total | 924 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.1 (a). Composición de la fuerza de trabajo del hotel Grand Memories Varadero por sexo.

| Mujeres | Hombres |
|---------|---------|
| 569 | 355 |

Fuente: Elaboración propia

Es importante añadir que la mayoría de los trabajadores del hotel proceden de cursos de mando intermedios y de especialidades turísticas graduados por FORMATUR, la escuela de formación y turismo, quienes de forma sistemática brindan capacitación a su personal en el puesto de trabajo, a través del movimiento interno denominado “club de entrenadores”, esto hace posible una mayor y eficaz preparación del personal a cada nivel y con elevada periodicidad.

La instalación cuenta con numerosos proveedores, a continuación, en la **Tabla 3.2** se muestran los más importantes.

Tabla 3.2. Principales proveedores del hotel.

| Proveedores. | Productos |
|----------------------------|---|
| A.T Comercial Gaviota S.A | Carnes , Productos del Mar |
| I.T.H | Carnes |
| Pesca Caribe | Productos del mar |
| Habana Club Internacional | Rones |
| Cítricos Ceiba | Cítricos, viandas, frutas |
| Bucanero S.A | Cerveza |
| Tecnotex | Hornos, estufa |
| Cítricos Ciego de Ávila | Productos agrícolas |
| LABIOFAM | Yogurt , productos químicos |
| Cítricos Victoria de Girón | Cítricos, Jugos, Vegetales |
| Can Matanzas | Huevos |
| CUBAGRO | Carne de Cerdo, Conejo y Cordero, Viandas, hortalizas y vegetales, café |

| | |
|------------------|---|
| Los Portales | Refresco y agua |
| La Molinera | Panes Congelados |
| Súchel Camacho | Jabón, Champú |
| Prosa | Papel seca mano, servilletas |
| Súchel Proquímea | Productos de Higiene y Piscina |
| CIMEX | Alimentos y Bebidas y Material de Oficina |

Fuente: Elaboración propia.

Competidores

Si consideramos que para el hotel Grand Memories Varadero, constituyen la competencia aquellas instalaciones que por sus características resultan similares dentro de la misma categoría (modalidad “todo incluido”, cinco estrellas y primera línea de playa), en el polo turístico de Varadero, y si además se analiza los servicios que prestan y el segmento de mercado al que están dirigidos se pudieran reducir a: Paradisus Varadero, Iberostar Laguna Azul, Memories Varadero, Fiesta Americana, Meliá Marina Varadero e Iberostar Playa Alameda.

3.2 Creación del grupo de trabajo

El equipo de trabajo, que se muestra en la **Tabla 3.3**, quedó conformado por 8 expertos que fueron seleccionados bajo los criterios del grado de conocimientos y confiabilidad, experiencia en la gestión de la actividad de SST y los cargos o responsabilidades que ocupen en la organización vinculados a esta gestión. Como se puede apreciar se integran especialistas externos con dominio teórico sobre el tema a los expertos designados dentro de la instalación.

Tabla 3.3 Grupo de trabajo.

| Nombre | Cargo |
|----------------------------------|--|
| Enrique Pancorbo Nodarse | Director Adjunto |
| Yeni Bernia González | J´RRHH |
| Yunielys Bermúdez Garcias | Especialista de SST |
| Néstor García Castellanos | Auditor |
| Carmen Madeleine Quintana Sarduí | Formadora |
| Lixandra Alonso Gámez | Profesor universitario especialista en SST |
| Yoel Almeda Barrios | Profesor universitario especialista en SST |
| Jaime Borges López | Autor de la investigación |

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las características de los expertos seleccionados que permitieron garantizar los requisitos necesarios para la tarea propuesta, se pueden señalar:

- Algunos miembros son trabajadores con más de 15 años de experiencia en la prestación de servicios en el hotel.

- Los integrantes del grupo mostraron entera disposición para la realización del estudio solicitado.

3.3 Capacitación del equipo de trabajo

Conformado el equipo de trabajo se procedió con la capacitación del mismo a partir de la aplicación de técnicas de trabajo grupal y del método expositivo con la guía del autor del estudio y sus tutores. En el proceso se analizó y explicó el contenido de la norma, lo cual permitió definir cómo aplicar la herramienta de diagnóstico previamente elaborada, o sea, qué se pretendía medir con cada uno de los 185 ítems y cómo otorgar una calificación a los mismos a partir de los criterios y evidencias obtenidas en la organización.

3.4 Aplicación de la encuesta

El proceso de aplicación de la encuesta partió de la realización de un muestreo estratificado proporcional que garantizó la representatividad de los trabajadores de los diferentes departamentos del hotel y permite darles participación en los momentos requeridos por la norma.

A continuación, se ofrecen los resultados del cálculo de los tamaños de muestra para cada uno de los departamentos:

Plantilla total del hotel: 924 trabajadores

Tabla 3.4: Tabla Plantilla por departamentos.

| Departamento | Trabajadores |
|-------------------------------|--------------|
| Comercial | 5 |
| Gastronomía (A+B) | 239 |
| Animación | 33 |
| Área de Aseguramiento | 12 |
| Calidad y Atención al cliente | 8 |
| Cocina | 186 |
| Economía | 13 |
| Piso | 149 |
| Recepción | 40 |
| RR.HH | 7 |
| Seguridad y Protección | 48 |
| SPA | 8 |
| Dirección General | 4 |
| Planta Real | 126 |
| Servicios técnicos | 46 |

Fuente: Elaboración propia.

Como la plantilla total es de 924 trabajadores, se aplicó la **Ecuación 2.2** para el cálculo de población finita pues $924 \leq 10\,000$. Los valores de p y q son iguales a 0.5 pues no se contaba en el hotel con estudios anteriores y el error del 5 %, debido a la conclusividad por segmentos del estudio.

$$n = \frac{2^2 * 924 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(924 - 1) + 2^2 * 0,5 * 0,5} \approx 279$$

Como se puede apreciar es necesario encuestar a 279 trabajadores distribuidos por departamentos de la forma que muestra la **Tabla 3.5**. Los resultados fueron obtenidos de la aplicación de la **Ecuación 2.3**.

Tabla 3.5. Determinación del tamaño de muestra por departamentos.

| Departamento | Tamaño de muestra |
|-------------------------------|-------------------|
| Comercial | 2 |
| Gastronomía (A+B) | 72 |
| Animación | 10 |
| Área de Aseguramiento | 4 |
| Calidad y Atención al cliente | 2 |
| Cocina | 56 |
| Economía | 4 |
| Piso | 45 |
| Recepción | 12 |
| RR.HH | 2 |
| Seguridad y Protección | 14 |
| SPA | 2 |
| Dirección General | 1 |
| Planta Real | 38 |
| Servicios técnicos | 14 |
| Total | 279 |

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó una selección aleatoria de los trabajadores a encuestar por estrato. Posteriormente, con la ayuda de los jefes de cada departamento, se reunieron y se les aplicó la encuesta de forma independiente.

Los resultados obtenidos fueron tabulados en una hoja de cálculo de Excel. Para su procesamiento se empleó el software SPSS Statistics v22, a fin de probar la validez (R^2) del instrumento, así como la fiabilidad (α) de las escalas utilizadas.

- Fiabilidad: $\alpha=0.921>0.7$

- Validez: $R^2=0.795>0.7$

En el **Anexo 2** se muestra el comportamiento de estas variables para el caso de la encuesta aplicada en el hotel como soporte a la investigación, donde se evidencia claramente la validez y fiabilidad de la misma.

3.5 Aplicación de la lista de chequeo

A partir de la aplicación de la lista de chequeo creada y luego de varios encuentros con el grupo de trabajo, la constante revisión de información documentada y la aplicación de una encuesta a una muestra significativa del total de trabajadores, se logró medir el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018 en el hotel. Los resultados obtenidos para cada uno de los criterios de medidas de manera general, así como la medida en que se cumplen los epígrafes de la norma se describen a continuación.

Epígrafe 1: Contexto de la organización

Se determinó que de un total de 16 criterios medidos, solo se incumplen en la organización 6 de estos en los diferentes requisitos evaluados, para un 31.25% de cumplimiento, lo que según la escala establecida en el capítulo anterior indica que este epígrafe es “incumplido”. A continuación, se detallan cada uno de los requisitos que contribuyeron a la valoración del epígrafe.

- **Comprensión de la organización y su contexto**

Se evaluaron 10 criterios de medidas, en los que se analiza si la organización tiene en cuenta las cuestiones internas y externas, que pueden ser positivas o negativas, e incluyen condiciones, características o circunstancias cambiantes que pueden afectar al SG-SST. Como resultado se obtuvo para los criterios: 2; 7; 9 y 10 una puntuación de 1, o sea, la entidad contempla estas cuestiones y se evidencia mediante las fichas técnicas de los nuevos productos (**Anexo 3**) y los contratos que se le realizan a los trabajadores para su incorporación a la instalación. En cambio, para los criterios 1; 3; 4; 5; 6 y 8 se obtiene una puntuación de 0, al no manifestarse en el hotel.

- **Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas**

Se aplicaron los criterios de medida 11 y 12 referentes a si están definidos los grupos de interés en la organización y si están identificadas las necesidades y expectativas de los mismos, para ambos criterios se obtuvo como resultado una puntuación de 0, ya que en la organización no se obtuvo información documental alguna que evidencie estas cuestiones

➤ **Determinación del alcance del SG-SST**

Los criterios de medidas 13 y 14 permitieron evaluar el cumplimiento de este requisito, obteniéndose para el caso del primero una puntuación de 0, desfavorable, y para el segundo puntuación de 1, satisfactoria. El criterio número 13 pretende medir si está definido el alcance del SG-SST en la entidad como información documentada y el número 14 verificar si este alcance es general, para el caso del primero es evidente que está definido en el hotel el alcance del SG-SST, pero este no se tiene como información documentada, y en cuanto al segundo la puntuación fue favorable pues producto a las características de esta empresa y los productos y servicios que la misma ofrece, necesariamente el alcance del SG-SST debe ser general, o sea, extender a todos sus puestos y áreas de trabajo esa misión de salvaguardar la seguridad y bienestar de los trabajadores.

➤ **SG-SST**

En el hotel la actividad encargada de garantizar la SST está reglamentada por la Orden No. 5, emitida por el Ministro de las FAR, la cual establece en su capítulo 9 que los organismos de dirección jerárquica o superior deben propiciar a la entidad un manual que garantice la gestión de dicha actividad, lo cual se cumple en el objeto de estudio (**Anexo 4**).

Por otra parte, aun cuando este Manual de Procedimientos recoge muchos de los elementos que debe contener un SG-SST, su aplicación no garantiza el funcionamiento de la actividad como un sistema de gestión, por lo tanto, la puntuación que recibe el criterio de medida número 15 es de 0. A su vez, el criterio de medida 16, recibe una calificación de 0, pues al no estar consolidado un SG-SST este no puede integrarse en los diversos procesos de negocios que se desarrollan en la organización.

Epígrafe 2: Liderazgo

De un total de 15 criterios medidos en este epígrafe, 5 fueron incumplidos, lo que reporta un porcentaje de cumplimiento del 86.66%, ubicándose en el rango de “medianamente cumplido”. De igual forma, se muestra a continuación el análisis individual de los requisitos evaluados.

➤ **Liderazgo y compromiso**

Se midieron en la entidad un total de 7 criterios, se obtuvo como resultado para el caso de los criterios número 17; 22 y 23 una puntuación de 1, satisfactoria, puesto que como premisa en toda organización es de carácter obligatorio para la alta dirección asumir la total responsabilidad, rendir cuentas frente al SG-SST y brindar los mecanismos para la consulta y participación de los trabajadores; algunos de los documentos legales que respaldan esta afirmación son la Ley No 116/2013: Código del Trabajo y la Orden No 5 particularmente para

esta entidad. Como información documentada que respalda los mecanismos de consulta y participación están los comités y subcomités de SST que se evidencian en el **Anexo 5**.

En cambio, para el caso de los criterios número 18, 19 y 20 la calificación fue de 0, ya que a pesar de contar con una política y objetivos de SST, la alta dirección no da seguimiento a la misma en busca de posibles cambios que persigan una mejora en función de alinearse con la dirección estratégica de la empresa. Por último, la organización no se traza un plan de acciones para dar cumplimiento a los resultados del SG-SST.

Para el caso particular del criterio de medida número 21 es necesaria la opinión de los trabajadores, por lo que su evaluación se toma de la encuesta aplicada. La puntuación obtenida fue de 1, pues el 50% más 1 de los encuestados respondió positivamente a la pregunta que satisface la medición de este criterio, o sea de los 279 trabajadores encuestados, 207 respondieron que sí a dicha pregunta para un 74.7% del total (**Anexo 6**).

➤ **Política de la SST**

La evaluación de este requisito se lleva a cabo con la medición de un total de 10 criterios donde los números 24; 25; 26; 27; 28; 29; 31 y 33 obtuvieron una puntuación de 1 (satisfactoria), ya que la política existe (**Anexo 7**), e incluye los compromisos que propone la norma a excepción del que refiere la consulta y participación de los trabajadores (criterio 30); está disponible como información documentada, es pertinente y apropiada.

Para calificar el criterio número 32 constató mediante la encuesta si dicha política se comunica en el interior de la organización, para lo que se obtuvo una puntuación de 1 ya que más del 50% más 1 de los encuestados respondió positivamente, específicamente 181 trabajadores del total de la muestra (**Anexo 8**).

➤ **Roles, responsabilidades y autoridades en la organización**

Los criterios de medidas 34 y 35 soportan la evaluación del cumplimiento de este requisito. Para el 34 se obtuvo una calificación de 0 ya que solo los directivos y jefes de departamentos tienen definidas sus funciones dentro del SG-SST, esto se evidencia en los perfiles del cargo del personal de dirección (**Anexo 9**). El criterio 35 obtuvo una calificación de 1 puesto que en la entidad se le informa a la alta dirección sobre el desempeño del SG-SST, ejemplo de ello son las inspecciones y otros documentos referentes a cuestiones que traten la SST en el hotel que requieren la firma de los directivos (**Anexo 10**).

➤ **Consulta y participación de los trabajadores**

El cumplimiento de este requisito se mide con el apoyo de los criterios número 36, 37 y 38, donde para el primero se obtuvo una calificación de 1 producto a que los subcomités de SST que se realizan periódicamente en el hotel y los planes de capacitación con que se cuentan en base al desarrollo de la SST, evidencian que la organización proporciona los mecanismos, el tiempo, la formación y los recursos para la consulta y participación de los trabajadores de la organización **(Anexo 5)**.

En el caso de los criterios de medidas 37 y 38 su calificación es resultado de la encuesta aplicada donde obtuvieron una puntuación de 1 producto a la valoración positiva del 50% más 1 de los encuestados.

Epígrafe 3: Planificación

En el siguiente epígrafe, de un total de 50 criterios medidos, la cantidad de 35 criterios fueron incumplidos, lo que reporta un porcentaje de cumplimiento del 30%, ubicándose en el rango de “incumplido” al ser este valor menor que el 52%, valor que propone la escala definida en el capítulo anterior.

➤ Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Se midieron dos criterios para el caso de este requisito, el número 39 que obtuvo una calificación de 0 al manifestarse de modo parcial ya que en la organización se tiene información documentada sobre los riesgos específicamente y no sobre las oportunidades **(Anexo 11)**, y el criterio número 40 con calificación de 1, puesto que tras la revisión documental se evidencian los procesos y acciones correctivas como por ejemplo los planes de mejora que se derivan de los recorridos de SST que acomete la organización para determinar y abordar sus riesgos con el fin de alcanzar una confianza en que estos se llevan a cabo según lo planificado **(Anexo 10)**.

➤ Identificación de peligros

En el caso de este requisito, su cumplimiento se evaluó mediante los criterios de medidas: 41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 48; 49; 50; 51; 52; 53; 54; 55; 56 y 57, que van de medir si la organización establece, implementa y mantiene procesos de identificación continua y proactiva de los peligros. En el caso de los criterios 45; 46; 47; 48; 50 y 54 la calificación que se obtuvo fue 1, positiva, ya que la organización en el proceso de identificación de los peligros tiene en cuenta la infraestructura, los equipos, materiales, las sustancias, condiciones físicas del lugar de trabajo, los factores humanos, el cómo se realiza el trabajo, el diseño de productos y servicios, la investigación, la organización del trabajo, además incluye su adaptación a las necesidades y capacidades de los trabajadores involucrados, evidenciado en concesiones

específicas que se tienen con diferentes trabajadores con características especiales como: embarazadas, impedidos físicos y personal de la tercera edad, entre otros.

En cambio, los criterios 41; 42; 43; 44; 49; 53; 56 y 57 obtuvieron calificación de 0, negativa, puesto que la organización no tiene en cuenta las cuestiones que refieren.

Por último, para este requisito, se tiene la valoración No Aplica (NA) para los criterios número 52 y 55, o sea, la organización en el momento de proceder con la identificación de sus peligros no tiene en cuenta la consideración de aquellas personas en las inmediaciones del lugar de trabajo que puedan verse afectadas por la actividad de la organización y las situaciones que puedan ocurrir en tal inmediaciones producto a que, las características de la entidad y del servicio que ofertan, no generan peligro o riesgo extramuros que puedan afectar a vecinos, según alega el grupo de trabajo.

➤ **Evaluación de los riesgos para la SST y otros riesgos para el SG-SST**

Los criterios de medida número 58 y 59 se emplearon para evaluar el cumplimiento de este requisito, el cual trata de comprobar si la organización establece, implementa y mantiene procesos que respondan a la evaluación de los riesgos para la SST y otros riesgos para el SG-SST. El 58 recibe una calificación de 1 al evidenciarse que los controles internos que se realizan en la organización objeto de estudio propician una base para evaluar los riesgos para la SST a partir de los peligros identificados en tales controles (**Anexo 12**). En cambio, el 59 se califica de 0 puesto que no se evidencia en la organización un proceso para determinar y evaluar los riesgos inherentes al funcionamiento y mantenimiento del SG-SST.

➤ **Evaluación de las oportunidades para la SST y otras oportunidades para el SG-SST**

Para evaluar el cumplimiento de este requisito se emplearon los criterios de medida número 60; 61; 62 y 63 que miden si la organización establece, implementa y mantiene procesos para cumplir lo que refieren a las oportunidades para la SST. El criterio 60, en el cual se deben establecer las oportunidades para la SST, recibió una calificación de 0, por lo que invalida los tres restantes sobre cuestiones específicas de las oportunidades que debieron ser identificadas.

➤ **Determinación de los requisitos legales y otros requisitos**

El cumplimiento de este requisito se midió con los criterios: 64; 65; 66; 67 y 68, donde su totalidad obtuvo un calificación de 0 puesto que la organización presenta como información documentada la Orden No 5, el Código del Trabajo y el Convenio Colectivo, referente a sus requisitos legales, pero no contiene otros requisitos legales que define la norma como flexibles

al contexto de cada organización, y menos aún, el establecimiento e implementación de procesos para la identificación y actualización de los mismos.

➤ **Planificación de acciones**

En este caso se midieron los criterios números: 69; 70; 71; 72 y 73, donde el 69; 71 y 72 resultaron con una calificación de 1, pues es evidente que la organización planifica acciones para abordar los riesgos y oportunidades como los recorridos mencionados anteriormente, prepararse y responder ante situaciones de emergencia observado en los planes de actuación ante situaciones de desastres, contra incendios, entre otros (**Anexo 13**). Por otro lado, se obtuvo para los criterios 70 y 73 una calificación de 0 producto a que no se evidencia acción alguna que responda a la planificación de una actividad para abordar los requisitos legales y otros requisitos, y el grupo de expertos alega no evaluarse la eficacia de acciones que garanticen la integración dicha anteriormente.

➤ **Objetivos de la SST**

En este caso se utilizaron un total de 8 criterios de medidas, los números 74; 75 y 77 recibieron una calificación de 1, pues cumple su redacción con los requisitos establecidos; y los criterios 76; 78; 79 y 81 obtuvieron una calificación de 0 producto a que miden cuestiones que no se reflejan en la documentación existente. Se tiene además el criterio número 80 que trata la comunicación de estos objetivos a los diferentes niveles, por tanto, su medición es objeto también de la aplicación de la encuesta, que arrojó una puntuación de 1 ya que 179 trabajadores dieron una respuesta positiva, lo que supera al 50% más 1 del total de encuestados, ver **Anexo 14**.

➤ **Planificación para lograr los objetivos de la SST**

El cumplimiento de este requisito se comprobó con la medición de los criterios número 82; 83; 84; 85; 86 y 87, lo que arrojó un resultado desfavorable ya que a pesar de existir un documento que contemple los objetivos de SST, no se planifican acciones para alcanzarlos.

Epígrafe 4: Apoyo

La evaluación que obtienen los criterios de medidas para este epígrafe, permitió inferir que, de un total de 22 criterios evaluados, 11 fueron incumplidos, lo que reporta un porcentaje de cumplimiento del 81.81%, ubicándose en el rango de “medianamente cumplido” al encontrarse este valor entre el 52.17% y el 100%, como se define en la escala propuesta.

➤ **Recursos**

El cumplimiento de este requisito se evaluó con la medición del criterio número 88, que recibió una calificación de 0 ya que no se cuenta en la organización con la totalidad de los recursos para llevar a cabo el correcto funcionamiento del SG-SST, evidenciado en la insuficiencia que presenta con respecto a los medios de protección, aunque se cuenta en la entidad con un presupuesto que garantiza la adquisición de estos medios de protección, la capacitación de los trabajadores en materia de SST y otras actividades. Todo esto manifiesta un cumplimiento parcial del requisito, lo cual deriva en un incumplimiento del mismo.

➤ **Competencia**

Se calificaron los criterios de medidas número: 89; 90; 91 y 92 con el objetivo de evaluar el cumplimiento de este requisito en la entidad. El 89 recibió una puntuación de 0 al comportarse de manera parcial, puesto que, solo para el caso puntual de los directivos, se evidencia en los perfiles de cargo, las competencias necesarias para su correcto desempeño respecto a la SST, puntualizados en el instante específico de su selección para ingresar en la entidad y con el apoyo de las reglas de SST (**Anexo 15**). Los criterios 90; 91 y 92, contrario al descrito anteriormente, recibieron una calificación de 1, pues para el caso particular del número 90 por ejemplo, aunque no se tiene evidencia documental, la especialista de SST alega que la misma es archivada en la Agencia Empleadora Gaviota, encargada de seleccionar el personal que labora en estas entidades, esta asegura que entrevistas realizadas al personal, productos del propio proceso de selección, atienden totalmente a lo que se refiere en este criterio (**Anexo 16**); y para los restantes o sea 91 y 92 se obtuvo como evidencia el proceso de instrucción inicial que se realiza con los trabajadores de nuevo ingreso, documentada en sus respectivos expediente, junto a las pruebas a las que se someten los trabajadores, mantenidas como información documentada.

➤ **Toma de conciencia**

La calificación que reciben los criterios de medidas número 93; 94; 95; 96; 97 y 98, empleados para evaluar el cumplimiento de este requisito, fue resultado de la aplicación de la encuesta elaborada previamente; tras su procesamiento se obtuvo una puntuación de 1 para el 100% de estos criterios ya que en cada una de las preguntas del instrumento que responden a esta puntuación el 50% de los encuestados más uno arrojó una respuesta positiva (**Anexo 17**).

➤ **Comunicación interna**

El cumplimiento de este requisito se evaluó a partir de los criterios de medidas número 99 y 100, donde el criterio 99 recibió una calificación de 1 puesto que en algunas actas que surgen de la realización de los consejos de dirección periódicos en la entidad se perciben cuestiones referentes al contenido de este criterio, o sea, se comunica a nivel organizacional la

información pertinente para el SG-SST entre los diferentes niveles y funciones de la organización (**Anexo 18**). El criterio 100 obtuvo su calificación de la aplicación de la encuesta, donde dicha puntuación recibió valor 1 al igual que el resto de criterios dependientes del instrumento, justificado en los 201 trabajadores que respondieron “sí” a la pregunta número 11, que refiere este criterio específicamente.

➤ **Comunicación externa**

Para este requisito en específico el criterio medido fue el número 101, que obtuvo una calificación de 1 ya que en los partes que se emiten a la cadena, delegación hotelera y los turoperadores, se evidencia la comunicación externa que realiza la organización respecto a la información pertinente para el SG-SST, como es el caso de, planes de prevención contra incendios, desastres naturales y otros riesgos evidentes en la organización que pudieran atender a la seguridad y salud de trabajadores y clientes en el hotel, según alegó el grupo de trabajo.

➤ **Creación y actualización de información documentada**

La evaluación del cumplimiento de este requisito fue medida con el apoyo de los criterios 102; 103 y 104 que en su totalidad recibieron una calificación de 1 debido a que en la organización la documentación cumple con los requerimientos que se infieren en estos criterios.

➤ **Control de la información documentada**

Los criterios medidos en este requisito fueron 105; 106; 107; 108; 109 y 110. En el caso de los números 105; 106 y 109 la calificación que se obtuvo fue de 0 ya que no toda la información documental existente en el hotel, referente al SG-SST, satisface lo que persigue medir en estos criterios, por ejemplo, la información que hace alusión a la política y los objetivos de SST, al igual que sucede con el control de los cambios que no se evidencian como información documentada en la entidad. Sin embargo, los criterios 107; 108 y 110 se calificaron de 1 pues la información existente se soporta en varios formatos como físico, o sea en papel, digital y otros que garantizan su almacenamiento, conservación y disponibilidad.

Epígrafe 5: Operación

La puntuación que recibieron los criterios de medidas definidos para la evaluación de los requisitos específicos que se exponen en este epígrafe, fue de un total de 25 criterios medidos, un cumulo de 14 criterios resultaron incumplidos, lo que reporta un porcentaje de cumplimiento del 56%, ubicándose en el rango de “medianamente cumplido” al ser este valor mayor que el 52% y menor que el 100%, como se propone en la escala definida en el capítulo anterior.

➤ **Eliminar peligros y reducir riesgos para la SST**

Este requisito se midió con el criterio número 111, que recibió una puntuación de 0 debido a que es evidente que en el hotel no se garantiza y cumple con la jerarquía de control, que propone ISO 45001:2018, para eliminar los peligros y reducir los riesgos para la SST, que parte de una falsa concepción que sostienen los niveles superiores al respecto, pues invierten y priorizan en mayor magnitud lo referente a los medios de protección individual y atropella esos otros niveles que pudieran garantizar condiciones más favorables y económicas.

➤ **Gestión del cambio**

Los criterios del 112 al 119, incluyéndose ambos, se midieron para evaluar el cumplimiento de este requisito, donde los números 112; 113; 114; 115 y 116 obtuvieron una calificación de 1 ya que, ante el surgimiento de un cambio planificado, ya sea de carácter permanente o temporal que impartan en el desempeño de la SST, la organización valora e implementa a cabalidad cada una de estas cuestiones. En cambio, los criterios 117; 118 y 119 se calificaron de 0 puesto que se alega en puntualizaciones con el grupo de trabajo que no existe evidencia de la consideración de algún cambio en lo que atiende a requisitos legales y otros requisitos, conocimientos, información y nuevas tecnologías.

➤ **Contratistas**

El cumplimiento de este requisito se midió con los criterios número 120; 121; 122; 123; 124; 125; 126 y 127, estos en su totalidad recibieron una calificación de 0 ya que en la organización el proceso de contratación de terceros corren a cargo de los representantes de los departamentos necesitados de este tipo de servicio en conjunto con la dirección, y en el proceso de revisión de estos contratos no se evidencia cláusula o elemento puntual alguno relacionado con la SST.

➤ **Contratación externa**

La medición de los criterios 125; 126 y 127 fue la que se utilizó para verificar el cumplimiento de este requisito. El criterio 125 recibió una calificación de 1 ya que por ejemplo los bailarines contratados por el departamento de animación del hotel están en la obligación de controlar que esta categoría del personal solo contraiga aquellas funciones y procesos para los cuales se contrató en este caso en particular sería “bailar” y no ocupar ni contraer otra actividad en un área con acceso restringido para estos que pueda representar un peligro o riesgo para su salud y seguridad, estas cuestiones pertinentes se evidencian en la cláusula de sus respectivos contratos. Los criterios 126 y 127 en cambio fueron calificados de 0 puesto a que lo que refieren los aspectos implícitos en estos criterios no se evidencia como información

documental, por ejemplo las cláusulas de contratos mencionadas anteriormente donde no se aprecia ningún aspecto que refiera la coherencia con los requisitos legales, otros requisitos y el alcance del SG-SST, además uno de esos elementos que garantizarían la función de gestionar la SST como sistema es lo que supone el criterio 127 y tampoco es evidente en la organización, según determinó el grupo de trabajo.

➤ **Preparación y respuesta ante emergencia**

El cumplimiento de este requisito se verificó con la evaluación de los criterios de medida número 128; 129; 130; 131; 132; 133; 134 y 135 los que obtuvieron una calificación de 1 en su totalidad pues quedó claramente evidenciado que el hotel en sus planes de respuesta ante situaciones de desastres y emergencias, cumplen a cabalidad cada una de las cuestiones que se refieren en el interior de todos estos criterios medidos (**Anexo 19**).

Epígrafe 6: Evaluación del desempeño

La puntuación que recibieron los criterios de medidas definidos para la evaluación de los requisitos específicos que se exponen en este epígrafe, permitieron concluir que, de un total de 33 criterios medidos, 19 resultaron incumplidos, lo que reporta un porcentaje de cumplimiento del 42.42% aproximadamente, ubicándose en el rango de “incumplido” al ser este valor menor que el 51.51%, como establece la escala definida en el capítulo anterior.

➤ **Evaluación del cumplimiento**

Los criterios de medidas que sustentaron la evaluación del cumplimiento de este requisito fueron los números 136; 137; 138 y 139, que recibieron una calificación de 0 producto a que se evidencia el cumplimiento de solo algunos de los requisitos de la norma, que pueden percibirse en los recorridos de SST, como actividad operativa que se realiza en la entidad precisamente para evaluar y controlar el cumplimiento de esos requisitos aislados con que cuenta su SG-SST y demás problemáticas que pudieran evidenciarse, y no de la totalidad de los mismos.

➤ **Programa de auditoría interna**

Los criterios del 140 al 145, incluyéndose ambos, se midieron para garantizar la evaluación del cumplimiento de este requisito por parte de la organización, donde los mismos en su totalidad recibieron una calificación de 1. Los expertos alegan realizarse por parte del hotel cada cierto período de tiempo recorridos de SST donde intervienen especialistas y directivos del departamento de RR.HH, donde se ubica la especialista que atiende la actividad de SST y además participa el auditor con que cuenta la entidad en aras de auditar generalmente el comportamiento de los elementos operativos. En cambio, a pesar de ser evidente la

calificación que recibió cada uno de estos criterios es válido aclarar que el hecho de solo considerarse la operatividad en lo que auditoría interna se acomete responde a una insuficiencia en tal sentido por parte del hotel en relación a esta actividad pertinente al SG-SST, aunque se cuenta para llevar a cabo este proceso y de ahí la puntuación dada a los criterios medidos, con los elementos que los mismos refieren.

➤ **Revisión por la dirección**

El cumplimiento de este requisito se midió con los criterios del número 146 al número 168, incluyéndose ambos, en este caso en particular los criterios 149; 151; 152; 154; 155; 156; 157 y 167 recibieron una calificación de 1, debido a que en los informes de SST, y otros documentos relacionados con su gestión, se evidencia la firma de los directivos, por lo que es de suponer que tal personal revisa este material y a su vez le confiere el seguimiento pertinente.

En cambio, los criterios del 160 al 168 obtuvieron una calificación de 0 al ser invalidados por no presentarse evidencia alguna respecto a la salida de la revisión por parte de la dirección como información documentada.

A la par a estos criterios anteriores los números 146; 147; 148; 153; 158; 159 y 168 se les otorgó calificación de 0, producto a la carencia de información documentada que evidencie las cuestiones que se pretenden medir

Epígrafe 7: Mejora

De un total de 17 criterios de medida para este epígrafe, 7 resultaron incumplidos, lo que reporta un porcentaje de cumplimiento del 58.82%, ubicándose en el rango de “medianamente cumplido” al ser este valor mayor que el 52.94% y menor que el 100%, como establece la escala definida en el capítulo anterior.

➤ **Incidentes, no conformidades y acciones correctivas**

Para evaluar el cumplimiento de este requisito se midieron los criterios del 169 al 180, incluyéndose ambos, los criterios: 169; 170; 171; 172; 174; 177 y 179 recibieron una calificación de 1 ya que ante la ocurrencia de un incidente el hotel realiza acciones con el fin de que no se manifieste nuevamente en un futuro cercano, acción que fue evidenciada en el propio registro de incidentes que se tiene en la entidad archivado en su carpeta de SST, además se realiza una instrucción extraordinaria a modo de alcanzar un grado de control y garantía de que no vuelva a ocurrir tal incidente. Paralelo a estas cuestiones se evidenciaron igualmente las revisiones existentes en la organización en materia de riesgos laborales que también se sostienen como información documentada en dicha carpeta de SST.

Para el caso de los criterios 173; 175; 176 y 178 se obtuvo una calificación de 0, puesto que en el hotel no se evidencian procesos que respondan a la determinación de incidentes similares al ocurrido, el inventario de riesgo se mostró desactualizado tras su revisión, se viola en ocasiones la jerarquía de control que propone la norma para la identificación y eliminación de peligros y riesgos para el trabajador (**Anexo 11**). Para el caso particular del criterio número 180 se garantizó su medición con la aplicación de la encuesta y en consecuencia se obtuvo como resultado una puntuación de 1 ya que 184 encuestados, valor superior al 50% más uno del total, respondieron positivamente a la pregunta que infiere en la calificación de tal criterio (**Anexo 20**).

➤ **Mejora continua**

Los últimos 5 criterios de medida garantizaron la evaluación del cumplimiento de este requisito, o sea, los números 181; 182; 183; 184 y 185. Para los criterios 181; 182 y 185 se obtuvo una calificación de 0, ya que respecto a la mejora continua del SG-SST no se obtuvo información documentada alguna que responda a tal proceso. La calificación de los números 183 y 184 se obtuvo a partir de la encuesta para una puntuación de 1, pues en ambos casos una cantidad superior al 50% más uno del total de encuestados respondieron “sí” a las preguntas que respectivamente infieren en las calificaciones de estos criterios de medidas.

3.2 Plan de medidas para la corrección de las deficiencias

La aplicación de la lista de chequeo en el hotel Grand Memories, arrojó deficiencias que responden al incumplimiento de requisitos de la NC ISO 45001:2018. Por tanto a modo de cumplir con uno de los requisitos específicos de la investigación y a fin de contribuir a la identificación de oportunidades de mejora para la SST de manera general y el SG-SST del hotel particularmente, fue elaborado el plan de medidas que se describe en la **tabla 3.4**, centrado en la categoría de requisitos “incumplido”.

Tabla 3.4: Plan de medidas para satisfacer el cumplimiento de los epígrafes que resultaron evaluados de “incumplido” y “medianamente cumplido” según la escala propuesta **Fuente:** Elaboración propia.

| No. | Incumplimiento | Medidas | Responsable | Fecha |
|-------|---|---|-----------------------------------|------------|
| 1 | La organización no tiene en cuenta el entorno cultural, social, político, legal, financiero, tecnológico, económico y ambiental y la competencia de mercado, ya sea internacional, nacional, regional o local | Construir una matriz DAFO donde se tenga en cuenta los aspectos referidos en los presentes incumplimientos | J' de RRHH | Julio/2019 |
| 3 | La organización no tiene en cuenta los factores y tendencias clave pertinentes para la industria o para el sector que tienen impacto sobre la organización | | | |
| 4 | La organización no tiene en cuenta la introducción de nuevos competidores, contratistas, subcontratistas, proveedores, socios y prestadores de servicios, nuevas tecnologías, nuevas leyes y la aparición de nuevas profesiones | | | |
| 6 | La organización no tiene en cuenta las capacidades que se tienen, entendidas en términos de recursos, conocimientos y competencia | | | |
| 11-12 | No están definidos los grupos de interés, ni sus necesidades y expectativas. | Realizar una matriz en la que se definan y clasifiquen todos los grupos de personas que interactúan con la organización, así como sus necesidades y expectativas con respecto a la SST. | Director | Julio/2019 |
| 13 | No está definido el alcance del sistema de SST como información documentada | Redactar un documento que contenga las áreas en las que se aplicará el SG-SST. Este debe ser de dominio de todos los grupos de interés. | J' de RRHH | Julio/2019 |
| 15 | No está establecido un SG-SST | Dar cumplimiento a los requisitos de la NC ISO 45001:2018 de forma articulada. | Director | Permanente |
| 16 | No se integran los requisitos del sistema de gestión de la SST en los diversos procesos de negocio de la organización | Alinear los objetivos de la SST con los objetivos estratégicos de la organización y los de sus diversos departamentos. | J' de departamentos y Esp. de SST | Anual |

“Diseño de una herramienta para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018. Caso de estudio: Hotel Grand Memories Varadero.”

| | | | | |
|-------|--|---|-------------|-----------------|
| 39 | No se tiene información documentada sobre las oportunidades | Realizar un inventario de las oportunidades de mejora para la SST en la organización. | Esp. de SST | Agosto/2019 |
| 60-63 | En la organización no establecen, implementan y mantienen procesos para evaluar las oportunidades | Establecer un proceso para la identificación y evaluación de las oportunidades. | Esp. de SST | Septiembre/2019 |
| | | Implementar y mantener la identificación y evaluación de las oportunidades. | | Anual |
| 41 | En el inventario de riesgos no se tiene en cuenta cómo se organiza el trabajo | Verificar los riesgos, referentes a los horarios de trabajo, que puedan influir de forma negativa en la SST, e incluirlos en el inventario de riesgos del hotel. | Esp. de SST | Agosto/2019 |
| 42 | En el inventario de riesgos no se tienen en cuenta los factores sociales como la carga de trabajo, horas de trabajo, victimización y acoso (bullying) e intimidación | Aplicar métodos para la identificación de factores psicosociales. Se recomienda la herramienta ISTAS 21. | Esp. de SST | Noviembre/2019 |
| 43 | En el inventario de riesgos no se tiene en cuenta el liderazgo | Aplicar herramientas de liderazgo que permitan identificar influencias negativas con respecto a la SST | Esp. de SST | Octubre/2019 |
| 49 | En el inventario de riesgos no se tienen en cuenta los incidentes pasados pertinentes internos o externos a la organización, que incluyen emergencias, y sus causas | Realizar una revisión de los incidentes y situaciones de emergencia ocurridos en la organización e incluirlos en el inventario de riesgos. | Esp. de SST | Agosto/2019 |
| 51 | En el inventario de riesgos no se tienen en cuenta las personas con acceso al lugar de trabajo y sus actividades, que incluye trabajadores, contratistas, visitantes y otras personas. | Identificar los grupos de trabajadores que tiene acceso autorizado a cada área de trabajo para propiciar a este personal información sobre los riesgos y peligros a que pueden estar expuestos. Estos grupos deben quedar identificados con un medio informativo a la entrada del área. | Esp. de SST | Septiembre/2019 |

“Diseño de una herramienta para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018. Caso de estudio: Hotel Grand Memories Varadero.”

| | | | | |
|-------|--|---|--|-----------------|
| 53 | En el inventario de riesgos no se tienen en cuenta los trabajadores en una ubicación que no está bajo el control directo de la organización | Identificar los riesgos asociados a los trabajadores cuando no se encuentran bajo el control directo de la organización y recogerlos en el inventario de riesgos. Ej.: Choferes | Esp. de SST | Julio/2019 |
| 56 | En el inventario de riesgos no se tienen en cuenta las situaciones no controladas por la organización y que ocurren en las inmediaciones del lugar de trabajo que pueden causar lesiones y deterioro de la salud a personas en el lugar de trabajo | Identificar los riesgos que pudieran ocurrir en las zonas aledañas a la organización. Ej.: Incendios en hoteles cercanos que en caso de propagarse puedan causar lesiones a la salud de los trabajadores | Esp. de SST | Julio/2019 |
| 57 | En el inventario de riesgos no se tienen en cuenta los cambios en el conocimiento y la información sobre los peligros | Ante la introducción de un nuevo producto, proceso o tecnología, actualizar, tal y como establece la legislación actual, el inventario de riesgos. | Esp. de SST | Permanente |
| 59 | La organización no implementa y mantiene procesos para determinar y evaluar los otros riesgos relacionados con el establecimiento, implementación, operación y mantenimiento del sistema de gestión de la SST | Realizar una auditoría interna que permita evaluar el estado del cumplimiento de los requisitos de la norma y proponer soluciones a las deficiencias detectadas con un plan de medidas. Conservar en un informe los resultados de su aplicación como información documentada. | Equipo de auditores internos de la SST | Septiembre/2019 |
| 64-68 | La organización no establece e implementa procesos para determinar y tener acceso a los requisitos legales y otros requisitos | Establecer e implementar un proceso para determinar y acceder los requisitos legales y otros requisitos. | Jurídico | Septiembre/2019 |
| 70 | La organización no planifica acciones para abordar los requisitos legales y otros requisitos | Elaborar un plan de acciones para abordar y evaluar los requisitos legales y otros requisitos. | Jurídico | Septiembre/2019 |
| 73 | La organización no planifica la manera de evaluar la eficacia de estas acciones | | | |
| 76 | Para el establecimiento de los objetivos de SST no se tienen en cuenta los requisitos aplicables | | Esp. de SST | |

“Diseño de una herramienta para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018. Caso de estudio: Hotel Grand Memories Varadero.”

| | | | | |
|-------|--|---|-------------|---|
| 78 | Para el establecimiento de los objetivos de SST no se tienen en cuenta los resultados de la consulta con los trabajadores y, cuando existan, con los representantes de los trabajadores | Rediseñar los objetivos de SST a partir de los requisitos aplicables y la consulta a los trabajadores. | | Cada vez que se modifiquen los objetivos de SST |
| 79 | Los objetivos establecidos no son objeto de seguimiento | Dar seguimiento a los objetivos mediante el plan de acción recomendado en las deficiencias 82-87 | Esp. de SST | Mensual |
| 81 | Los objetivos establecidos no se actualizan, según sea apropiado | Realizar revisiones semestrales de los objetivos de SST para ser actualizados según sea apropiado. | Esp. de SST | Semestral |
| 82-87 | La organización no planifica como lograr sus objetivos de SST | Establecer un plan de acción con responsables y fecha de cumplimiento que permita dar seguimiento a los objetivos. | Esp. de SST | Cada vez que se modifiquen los objetivos de SST |
| 136 | La organización para evaluar el cumplimiento de la SST no determina la frecuencia y los métodos para la evaluación del cumplimiento | Establecer un cronograma con las acciones vinculadas a la evaluación del cumplimiento de la SST (inspecciones, auditorías internas) | J´ de RRHH | Mensual |
| 137 | La organización para evaluar el cumplimiento de la SST no evalúa el cumplimiento y toma acciones si es necesario | | | |
| 139 | La organización para evaluar el cumplimiento de la SST no conserva la información documentada de los resultados de la evaluación del cumplimiento | Archivar los informes de inspecciones y auditorías sobre SST | Esp. de SST | Permanente |
| 146 | La revisión por la dirección no considera el estado de las acciones de las revisiones previas por la dirección | Implementar en sus revisiones el modelo establecido para los incumplimientos 160-166, que permitirá tener en cuenta los presentes requisitos. | Dirección | Permanente |
| 147 | La revisión por la dirección no considera los cambios en las necesidades y expectativas de las partes interesadas | | | |
| 148 | La revisión por la dirección no considera los requisitos legales y otros requisitos | | | |
| 150 | La revisión por la dirección no considera el grado en el que se han cumplido la política de la SST y los objetivos de la SST | | | |
| 153 | La revisión por la dirección no considera la información sobre el desempeño de la SST referente a los resultados de la evaluación del cumplimiento con los requisitos legales y otros requisitos | | | |

“Diseño de una herramienta para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018. Caso de estudio: Hotel Grand Memories Varadero.”

| | | | | |
|---------|--|---|-------------------------|-------------|
| 158 | La revisión por la dirección no considera las comunicaciones pertinentes con las partes interesadas | | | |
| 159 | La revisión por la dirección no considera las oportunidades de mejora continua | | | |
| 160-166 | No existen salidas documentadas de la revisión por parte de la dirección | Establecer un modelo para las revisiones por parte de la dirección, que contenga los aspectos relacionados en los criterios 146-159 | Secretaria del director | Agosto/2019 |
| 168 | La organización no conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección. | Archivar las revisiones por la dirección, en formato digital o impreso. | Secretaria del director | Permanente |

Conclusiones parciales

- Se caracterizó el hotel Grand Memories Varadero, entidad donde se realiza la investigación.
- Se determinaron los porcentajes de cumplimiento para cada requisito general o epígrafe de la norma en la organización, las principales deficiencias que responden a la calificación negativa obtenida por determinados criterios, que conlleva consecuentemente a la ubicación de estos requisitos en la categoría de “incumplido” y “medianamente cumplido” según la escala propuesta en la investigación.
- Se propone un plan de medidas o acciones correctivas para dar solución a las deficiencias que atentan directamente en la calificación de los criterios que resultaron 0 y a su vez en el incumplimiento de los requisitos por parte del SG-SST del hotel.

Conclusiones generales

1. De la consulta bibliográfica se detectaron experiencias de la implementación de la norma ISO 45001:2018 en diferentes contextos internacionales, pero ninguna en el ámbito nacional.
2. Para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018, se diseñó una lista de chequeo que valora 185 criterios de medidas con el empleo de la revisión de información documentada, observación, entrevistas, consulta a expertos y una encuesta como herramientas que soportan su valoración.
3. Se determinó que los epígrafes 2; 4; 5 y 7 se encontraban medianamente cumplidos con valores de 86.66%, 81.81%, 56% y 58.82% respectivamente, mientras que los epígrafes 1; 3 y 6 fueron incumplidos con 31.25%; 30% y 42.42% respectivamente.
4. Se propuso un plan de 28 medidas con sus responsables y fecha de cumplimiento para dar solución a las deficiencias que atentan en la calificación de los criterios incumplidos.

Recomendaciones

1. Continuar el perfeccionamiento de la lista de chequeo y sus herramientas de apoyo para el desarrollo de investigaciones similares que permitan contribuir a la implementación de SG-SST en el sistema empresarial cubano.
2. Una vez implementadas las medidas propuestas en la investigación, actuar sobre los restantes criterios de medidas que corresponden a los epígrafes medianamente cumplidos.

Bibliografía

1. Beltran, P., and Yenith, E. (2016). Seminario de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
2. Bohórquez Alvarado, J. D. (2018). *Proponer un sistema de seguridad, higiene y salud ocupacional en la Empresa" Provind SA" norma ISO 45001*. Universidad de Guayaquil. Facultad de Ingeniería Industrial. Carrera de ...,
3. BSI. (2018). Accenture, de las pioneras en certificarse en ISO 45001. Retrieved from <https://www.bsigroup.com/es-ES/Sobre-BSI/Area-de-medios/Notas-de-prensa/2018/june-2018/accenture-e-ISO-45001-de-las-pioneras-en-lograr-la-certificacion-con-bsi/>
4. Cabrera, H. R., *et al.* (2015). La integración de Sistemas de Gestión Empresariales, conceptos, enfoques y tendencias. *46*(3).
5. Campos Sánchez, F., *et al.* (2018). Guía para la implementación de la norma ISO 45001. p.5. <http://prevencion.fremap.es>
6. Cerros, C. A. J., and Silva, F. A. B. J. E. S. J., ESJ. (2016). Determinar Estrategias Para La Administración De Riesgos Laborales Y Su Impacto En La Competitividad De Las Empresas. *12*(31).
7. Céspedes Socarrás, G. M., and Martínez Cumbreira, J. M. J. R. I. d. d. s. (2016). Un análisis de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema empresarial cubano. (22), 0-0.
8. ¿Cómo integrar la norma ISO 45001 con diferentes sistemas de gestión? (2019). Retrieved from <https://www.nueva-iso-45001.com/2018/07/como-integrar-la-norma-iso-45001-con-diferentes-sistemas-de-gestion/>
9. DISAIC, C. C. (2018). Boletín NOnline Retrieved from <http://www.nonline.cubaindustria.cu:81/>
10. Frick, K. J. S. S. (2011). Worker influence on voluntary OHS management systems—A review of its ends and means. *49*(7), 974-987.
11. Gairín Sallán, J., *et al.* (2011). La seguridad integral en los centros de enseñanza obligatoria de España. (121), 22-34.
12. García, R. F. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad, ambiente y prevención de riesgos laborales: su integración*: Editorial Club Universitario.
13. Gómez-Rico, M. F. J. G. I. y. S. I. (2018). Gestión de la prevención de riesgos laborales. Legislación. Elementos. De OHSAS 18001 a ISO 45001.
14. Gómez, R. C., *et al.* (2018). Relevancia de los sistemas integrados de gestión en las entidades petroleras cubanas Significance of Management Integrated Systems in Oil Industry. (1), 241-255.
15. González Vilorio, S. (2011). Sistemas integrados de gestión, un reto para las pequeñas y medianas empresas.
16. Hoyle, D. (2017). *ISO 9000 Quality Systems Handbook-updated for the ISO 9001: 2015 standard: Increasing the Quality of an Organization's Outputs*: Routledge.
17. ISO. (2018). Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso. In. Suiza: ISO copyright office.
18. Köle, H. J. O. S., Oral Medicine, Oral Pathology. (1959). Surgical operations on the alveolar ridge to correct occlusal abnormalities. *12*(5), 515-529.
19. Kvorning, L. V., *et al.* (2015). Motivational factors influencing small construction and auto repair enterprises to participate in occupational health and safety programmes. *71*, 253-263.
20. Londoño Trejos, Á. M., and Vahos Mendoza, C. L. (2018). Diseño del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa Pinto Express.
21. Marulanda Giraldo, L. F. (2015). Importancia de reducir el ausentismo laboral como consecuencia de los accidentes de trabajo y/o enfermedades laborales en las organizaciones colombianas.

22. Mogollón Quintero, C. M., *et al.* (2018). Diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para Abc Prodein.
23. Mohammadfam, I., *et al.* (2016). Developing an integrated decision making approach to assess and promote the effectiveness of occupational health and safety management systems. *127*, 119-133.
24. Muñoz Bergolla, D. (2015). *Identificación y evaluación de los riesgos laborales en el Hotel "Complejo Memories Paraíso Azul"*. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas,
25. Ocampo Barragán, P. A. Importancia de la implementación de una metodología para la verificación de los requisitos de la norma ISO 45001: 2018 para el área de control interno de la Policía Nacional de Colombia.
26. OIT. (2019). ¿Qué impacto tiene la norma ISO 45001 en tu empresa? Retrieved from <https://consultoria.anexia.es/blog/que-impacto-tiene-la-norma-iso-45001-en-tu-empresa>
27. OIT, O. J. T., Italia. (2011). Sistema de Gestión de la SST: una herramienta para la mejora continua.
28. ONE. (2017). *Anuario Estadístico de Cuba: Empleo y Salarios*. Retrieved from La Habana
29. Palacios, G., *et al.* (2018). Propuesta de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo ISO 45001: 2018 en la empresa Europa América Laboratorios SAC, sede de la Universidad Cayetano Heredia distrito de San Martín de Porras, Lima 2018 (Tesis Parcial).
30. PAREDES RODRÍGUEZ, A. I. J. R. e. (2012). Gestión de la seguridad y salud en el trabajo. *13*.
31. Pérez Triana, L. C. (2016). Propuesta de implementación de sistema de gestión de riesgo para la Fundación Universitaria para el Desarrollo Humano Uninpahu.
32. Portilla Flores, R. F. (2010). *Plan de implementación de un sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional en la Empresa Consorcio Danton*.
33. Quintero, D. M. R., *et al.* (2018). Sistemas de gestión en seguridad y salud en el trabajo (SG-SST). Diagnóstico en el sector de la construcción de Manizales. *9(13)*, 155-176.
34. Robson, L. S., and Bigelow, P. L. J. C. j. o. p. h. (2010). Measurement properties of occupational health and safety management audits: a systematic literature search and traditional literature synthesis. *101(1)*, S34-S40.
35. Rodríguez Casteleiro, M. d. I. Á., *et al.* (2015). Propuesta de un procedimiento para lograr la integración de los sistemas de gestión implementados para la mejora del desempeño de la Empresa Termoeléctrica Cienfuegos. *Universidad y Sociedad*, *7*, pp. 133-139.
36. Rodríguez Nieto, J. D., and Tabares González, Y. (2018). Propuesta de implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), para la empresa Termaltec SA.
37. Saiz, V. I. A. (2016). Sistemas integrados de gestión: de la teoría a la práctica empresarial en Cuba pp. 1-28.
38. Sancho, F. O. J. M. i. i. y. d. e. (2015). La madurez de los Sistemas de gestión de Seguridad en las Organizaciones de Mantenimiento: La transición de la Ohsas 18001 a la iso 45001. (289), 6-16.
39. Sanz-Calcedo, J., *et al.* (2015). Analysis on integrated management of the quality, environment and safety on the industrial projects. *132*, 140-145.
40. Silaparasetti, V., *et al.* (2017). Social Entrepreneurship: Impact of Occupational Health and Safety (OHS) Factors on Workers' Behavior in Different Construction Sectors in Oman.
41. Tamayo Castaño, C., and Moya Aponte, A. M. (2017). Diseño de una metodología para realizar la transición del sistema de gestión de calidad con la NTC ISO 9001: 2015 y propuesta de integración con el sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional NTC OHSAS 18001: 2007 para la empresa servicio aéreo medicalizado y fundamental SAS Medicalfly SAS.
42. Tumbaco, S. L. C., *et al.* (2017). Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Transición de las OHSAS 18001: 2007 a la nueva ISO 45001. *3(9)*, 638-648.
43. Yazdani, M., *et al.* (2016). Sensitivity analysis in MADDM methods: application of material selection. *27(4)*, 382-391.

Anexos

Anexo 1: Encuesta aplicada a la muestra de trabajadores por departamentos del hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** Elaboración propia.

Estimado trabajador(a) como parte de un estudio para perfeccionar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en nuestra entidad, necesitamos de su colaboración. Para ello le pedimos responda con la mayor sinceridad las siguientes preguntas. Los resultados son de carácter anónimo.

1. La política de Seguridad y Salud del Trabajo (SST) se comunica dentro de la organización.
 Sí No
2. Los objetivos de la SST se comunican.
 Sí No
3. Usted se siente sensibilizado con la política y los objetivos de la SST.
 Sí No
4. La organización le proporciona el acceso oportuno a la información sobre el sistema de gestión de la SST
 Sí No
5. La organización elimina los obstáculos para su participación en el SG-SST.
 Sí No
6. Conoce usted las implicaciones y las consecuencias de no cumplir los requisitos de SST.
 Sí No
7. Usted tiene conciencia de su contribución al correcto funcionamiento del SG-SST.
 Sí No
8. A usted se le informa sobre los incidentes ocurridos en su área, y los resultados de sus investigaciones.
 Sí No
9. Usted está al tanto de los peligros y los riesgos para la SST a los que está expuesto en su área de trabajo.
 Sí No
10. Usted cree que posee la capacidad de alejarse de situaciones de trabajo que considere que presentan un peligro para su vida o su salud, así como las disposiciones para protegerse de las consecuencias indebidas de hacerlo.
 Sí No
11. La organización le permite comunicar los aspectos que a su consideración contribuyen a la mejora de la SST.
 Sí No
12. La organización le comunica cuando se van a aplicar acciones correctivas en caso de incidentes en su área laboral.
 Sí No
13. La organización promueve su participación en la implementación de acciones para la mejora continua de la SST.
 Sí No
14. En la entidad le comunican los resultados de la mejora continua de la SST.
 Sí No
15. La alta dirección lo protege de represalias al informar de incidentes, peligros, riesgos y oportunidades.
 Sí No

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 2: Prueba de validez y fiabilidad para la encuesta aplicada a la muestra de trabajadores por departamentos del hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** Software SPSS Statistics v19.

➔ **Fiabilidad**

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Casos | Válido | 274 | 98,9 |
| | Excluido ^a | 3 | 1,1 |
| | Total | 277 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,921 | 14 |

➔ **Regresión**

Variables entradas/eliminadas^a

| Modelo | Variables introducidas | Variables eliminadas | Método |
|--------|--|----------------------|--------|
| 1 | VAR00015, VAR00010, VAR00005, VAR00006, VAR00009, VAR00014, VAR00008, VAR00011, VAR00003, VAR00012, VAR00007, VAR00004, VAR00013, VAR00002 ^b | | Intro |

a. Variable dependiente: VAR00001

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo





| Modelo | R | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Error estándar de la estimación | Estadísticas de cambios | | | | |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------------|-------------------------|-------------|-----|-----|------------------|
| | | | | | Cambio de cuadrado de R | Cambio en F | df1 | df2 | Sig. Cambio en F |
| 1 | ,898 ^a | ,806 | ,795 | ,21588 | ,806 | 76,624 | 14 | 259 | ,000 |

a. Predictores: (Constante), VAR00015, VAR00010, VAR00005, VAR00006, VAR00009, VAR00014, VAR00008, VAR00011, VAR00003, VAR00012, VAR00007, VAR00004, VAR00013, VAR00002

Anexo 3: Ficha técnica de algunos productos químicos utilizados para la limpieza en el hotel

Fuente: Información documentada de la entidad objeto de estudio.

| 1 IDENTIFICACIÓN DE LA SUSTANCIA O LA MEZCLA Y DE LA SOCIEDAD O EMPRESA | |
|--|---|
| 1.1 Identificador del producto: | HIPOCLOR |
| 1.2 Usos pertinentes identificados de la sustancia o de la mezcla y usos desaconsejados: | Producto para piscinas. Uso exclusivo profesional. |
| 1.3 Datos del proveedor de la ficha de datos de seguridad: | Suchel Proquimia Balaguer s/n - e/San Julio y Paz. Cerro Ciudad de la Habana - La Habana - CUBA Tfno.: +537 6495904/05 - Fax: +537 6426596 labespecialista@suchelpq.co.cu |
| 1.4 Teléfono de emergencia: | +537 260 1230 / +537 260 8751 |

| 2 IDENTIFICACIÓN DE LOS PELIGROS | |
|----------------------------------|--|
| 2.1 Clasificación: | Directiva 67/548/CE y Directiva 1999/45/CE: La clasificación del producto se ha realizado conforme con el R.D. 363/1995 (Directiva 67/548/CE) y el R.D.255/2003 (Directiva 1999/45/CE), adaptando sus disposiciones al Reglamento (CE) nº1907/2006 (Reglamento REACH) de acuerdo al R.D. 1802/2008. C: R34 - Provoca quemaduras N: R50 - Muy tóxico para los organismos acuáticos R31 - En contacto con ácidos libera gases tóxicos Reglamento nº1272/2008 (CLP): La clasificación de este producto se ha realizado conforme el Reglamento nº1272/2008 (CLP). Aquatic Acute 1: Peligrosidad aguda para el medio ambiente acuático, Categoría 1 Eye Dam. 1: Lesiones oculares graves, Categoría 1 Skin Corr. 1B: Corrosión cutánea, Categoría 1B |
| 2.2 Elementos de la etiqueta: | Directiva 67/548/CE y Directiva 1999/45/CE: De acuerdo a la legislación los elementos del etiquetado son los siguientes:  Corrosivo  Peligroso para el medio ambiente Frases R: R31: En contacto con ácidos libera gases tóxicos R34: Provoca quemaduras R50: Muy tóxico para los organismos acuáticos Frases S: S26: En caso de contacto con los ojos, lávense inmediata y abundantemente con agua y acúdase a un médico S36/37/39: Úsese indumentaria y guantes adecuados y protección para los ojos/la cara S45: En caso de accidente o malestar, acúdase inmediatamente al médico (si es posible, muéstrele la etiqueta) S61: Evítese su liberación al medio ambiente Recábense instrucciones específicas de la ficha de datos de seguridad Información suplementaria: No relevante Reglamento nº1272/2008 (CLP): Peligro   Indicaciones de peligro: Aquatic Acute 1: H400 - Muy tóxico para los organismos acuáticos. Skin Corr. 1B: H314 - Provoca quemaduras graves en la piel y lesiones oculares graves. |

LEJÍA DE CLORO NATURAL

DESCRIPCIÓN GENERAL: Solución diluida de Hipoclorito de Sodio, es un líquido alcalino, de color amarillo tenue. El contenido de Cloro activo le confiere propiedades antisépticas.

COMPOSICIÓN: Hipoclorito de Sodio, Hidróxido de Sodio y agua.

FÓRMULA QUÍMICA: NaOCl

MASA MOLECULAR: 74,5 g/mol

ESPECIFICACIONES:

| Características | UM | Especificación | Tolerancia | Norma para Ensayo |
|-------------------------------|-----|----------------|------------|-------------------|
| Cloro Activo, Cl ₂ | g/L | 27,1 | Mín | NC 385:2005 |
| pH a 20°C | UpH | 12,5 a 13,5 | - | CIT 101-17 |

OTRAS PROPIEDADES:

Densidad: 1,085 g/mL

APLICACIÓN: Se emplea como agente blanqueador, decolorante, desinfectante y desodorizante, lo cual lo hace adecuado para el blanqueado de ropa, limpieza e higienización de cocinas, suelos y paredes lavables, corrales y gallineros. Este producto puede ser usado también para la desinfección de agua potable y de piscinas. Para el lavado de ropa se utiliza disolviendo de 20 mL a 30 mL por cada 10 L de agua, se sumerge la ropa y se espera algunos minutos antes de enjuagar con abundante agua. Para la limpieza de baños, lavabos, bañeras y azulejos se diluyen 100 mL se aplica el producto disolviendo 100 mL en 4 L de agua. Para la limpieza de superficies en contacto con alimentos se aplica disolviendo 10 mL en 4 L de agua para las superficies no porosas (azulejos metales y plásticos duros) o disolviendo 30 mL del producto en 4 L de agua para las superficies porosas (madera plásticos suaves, etc.), se esperan 2 minutos y se deja secar al aire.

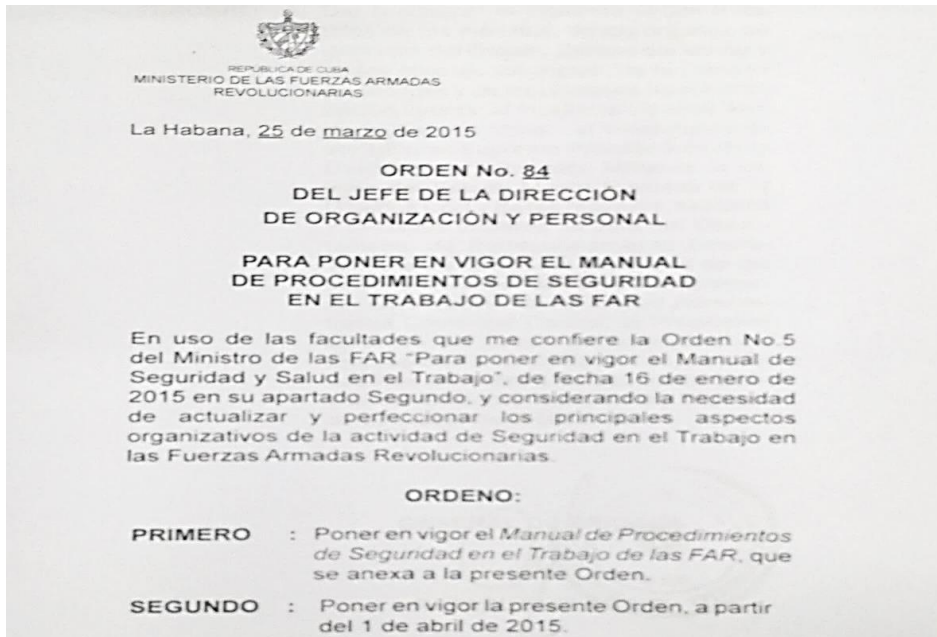
IDENTIFICACIÓN, EMBALAJE, ENVASE, ALMACENAMIENTO Y CONSERVACION: Se identifica como LEJÍA DE CLORO NATURAL. Se envasa en recipientes plásticos de 1 L y 5 L elaborados en polietileno de alta densidad. Se empacan retractorizados en paquetes de doce a quince (1 L) y cuatro unidades (5 L). La estiba permitida de estos paquetes es de 3 unidades de alto. Se almacena en lugares frescos y ventilados.

PELIGROSIDAD: Producto irritante. Para información adicional remitirse a la ficha de datos de seguridad.

CADUCIDAD: El producto cumple con las especificaciones durante el primer mes, a partir de la fecha de producción, mientras se sigan las instrucciones de almacenamiento y conservación. Transcurrido este tiempo el producto mantiene, aunque disminuidas hasta seis meses, las propiedades desinfectantes y antisépticas, dado el caso, se debe aumentar las dosis de aplicación hasta alcanzar los resultados deseados.

Política del SIG: “Satisfacer las expectativas de las partes interesadas, gestionar los riesgos y mejorar continuamente con un desarrollo sostenible hacia la calidad total”

Anexo 4: Manual de Procedimientos de SST **Fuente:** Información documentada de la entidad objeto de estudio.



Anexo 5: Comités y subcomités de SST **Fuente:** Información documentada de la entidad objeto de estudio.

ACTA DE REUNIÓN DEL SUB COMITÉ DE SST

DEPARTAMENTO: Animación y SPA
FECHA: 4-01-2019
LOCAL: Teatro
HORA: 2:30PM

La asistencia se comportó de la siguiente manera:

- 1- Cantidad de personas que deben asistir a la reunión-
- 2- Cantidad de personal que asiste a la reunión-
- 3- Relación de personal que no asiste a la reunión-

ORDEN DEL DÍA.

1. Análisis de los accidentes de trabajo.
2. Lectura del Reglamento de SST del Hotel. Conversatorio sobre las Reglas de seguridad de los Puestos de Trabajo.
3. Informe del jefe del órgano o especialista que responde por la Salud en el trabajo.

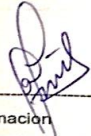
DESARROLLO.


1. La compañera Yunielys informa que durante el período no se ha desarrollado ningún accidente pero que cada uno debe velar por su seguridad y ser capaz de cumplir con las reglas de SST de sus puestos ya que esa es la única forma de evitar los accidentes que pueden ser muy perjudiciales.


2. La compañera Yunielys lee el reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, brindándole a los trabajadores una explicación sobre el tema e informa que este es de estricto cumplimiento.

Además les dice que en el Mural del área se exhibirá una copia del mismo para cualquier duda que pudiese quedar y efectúan preguntas con la finalidad de erradicar cualquier incertidumbre al respecto. Se les pregunta a los trabajadores si poseen conocimiento de las Reglas de Seguridad y Salud de su puesto de trabajo, después de escuchar algunas respuestas, les plantean que serán leídas de nuevo para recordarlas .

De esa forma se concluye la presente reunión:


J'Animación
Aliesty Montes Belunza

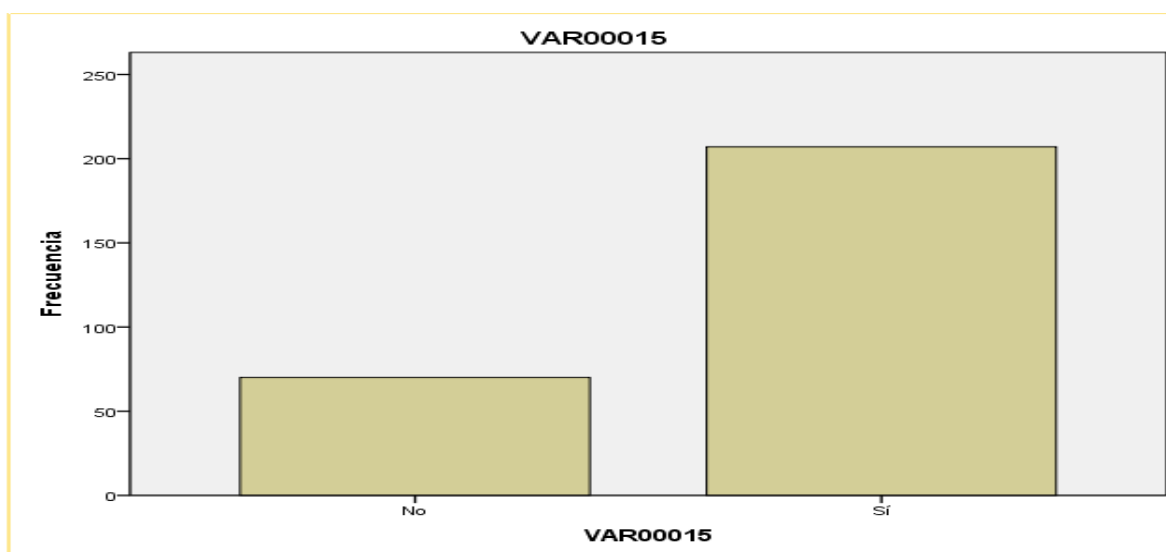

J' SPA
Michel Acosta Reyes


Esp.C SST
Yunielys Bermudez Garcias

Anexo 6: Procesamiento de la encuesta aplicada a la muestra de trabajadores por departamentos del hotel Grand Memories Varadero (Criterio 21) **Fuente:** Software SPSS Statistics v19.

VAR00015

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 70 | 25.3 | 25.3 | 25.3 |
| | Sí | 207 | 74.7 | 74.7 | 100.0 |
| | Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |



Anexo 7: Política de SST del hotel Grand Memories Varadero **Fuente:** Información documentada de la entidad objeto de estudio.

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>HOTEL GRAND MEMORIES VARADERO</p> <p>Pólítica de Seguridad y Salud del Trabajo</p> | |
|---|---|--|

La política de la Gestión de Seguridad y Salud del Trabajo en el Hotel Grand Memories Varadero está basada en la responsabilidad a todos los niveles, desde la máxima dirección, los Dirigentes Sindicales, hasta los trabajadores, de la mejora continua en materia de SST. La prevención de los incidentes, accidentes de trabajo, enfermedades profesionales y otros daños a la salud en el ámbito laboral. La protección especial a mujeres, jóvenes, trabajadores con reducción de su capacidad laboral. La protección del patrimonio de la entidad y del medio ambiente.

La seguridad de nuestros trabajadores es nuestra razón de ser. Nuestras acciones están dirigidas a garantizar que los trabajadores del Hotel Grand Memories Varadero trabajen en un ambiente seguro.

Desde el punto de Vista de Salud el Hotel cuenta con un reglamento Organizativo de Seguridad y Salud del Trabajo aprobado por la Resolución 128/2015 del Director Adjunto del Hotel puesto en vigor a partir del 15 de septiembre del 2015 (Esta perfectamente alineado con los establecido en la Orden 5/14 del Ministro de la FAR) en el que se establece todo lo referido a funciones, responsabilidades y procedimientos. Están definidas las Reglas de Seguridad por cada uno de los Puestos de Trabajo.

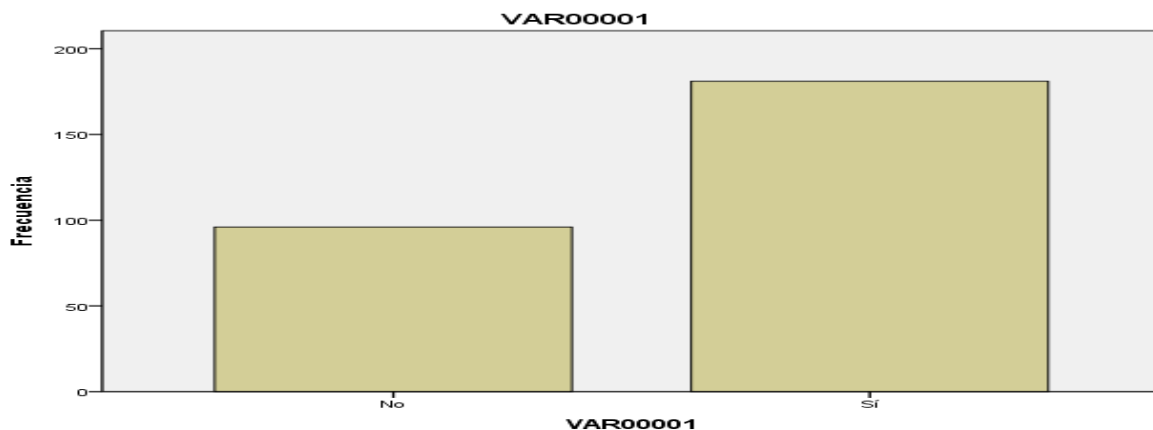
Director General.

Director Adjunto.

Anexo 8: Procesamiento de la encuesta aplicada a la muestra de trabajadores por departamentos del hotel Grand Memories Varadero (Criterio 32) **Fuente:** Software SPSS Statistics v19.

VAR00001

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos No | 96 | 34.7 | 34.7 | 34.7 |
| Sí | 181 | 65.3 | 65.3 | 100.0 |
| Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |



Anexo 9: Perfil de cargo por competencia del Jefe de RR.HH del hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.

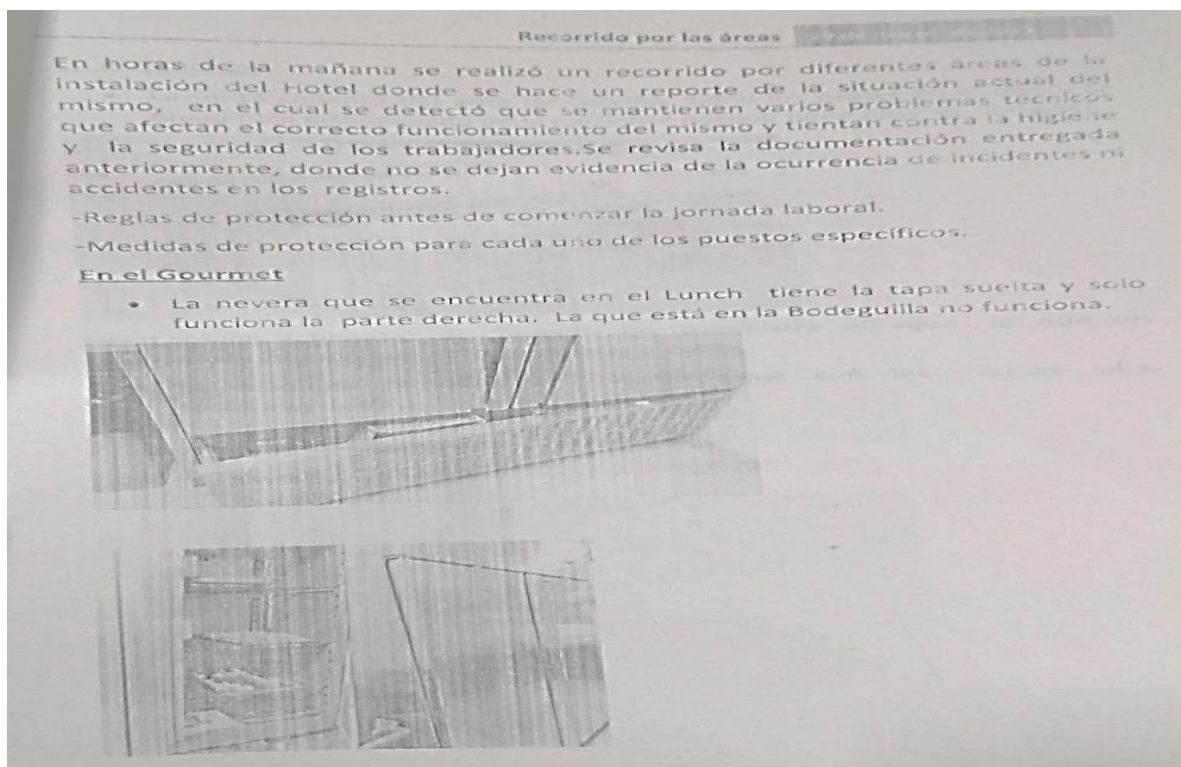
| | | |
|---|---|----------------|
|  | Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano “GRUPO DE SOCIEDADES GAVIOTA” | RP-08.02.01.01 |
| | PROFESIOGRAMA (PERFIL DE COMPETENCIAS) | Versión: 1.00 |

| | | | |
|--|-----------------|----------------------|---------|
| I. DATOS GENERALES | | | |
| Denominación del puesto: Jefe de Recursos Humanos | | Fecha de elaboración | |
| Categoría Ocupacional: Técnico | | 01 | 12 2010 |
| Grupo: XIII | Salario: 400,00 | Día | Mes Año |
| UNIDAD: Hotel Grand Memories Varadero. ÁREA: Recursos Humanos UBICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN (ORGANIGRAMA): | | | |
|  <pre> graph TD DG[Director General] --> DA[Director Adjunto] DA --> JRH[Jefe de Recursos Humanos] DAA[Director de Area Asistente] --- JRH </pre> | | | |
| II. DESCRIPCIÓN GENERAL (OBJETIVOS, RAZÓN DE SER DEL PUESTO) | | | |
| Garantizar el capital humano en los diferentes Departamentos, así como velar por la disciplina laboral y dar cabal cumplimiento a todo lo legislado en materia laboral. | | | |
| III. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA | | | |
| a) ACTIVIDADES DIARIAS PERMANENTES: | | | |
| 1- Garantizar el cumplimiento de lo legislado en materia laboral, salarial, capacitación, PHT | | | |

V. RESPONSABILIDAD:

Es responsable de su trabajo, el de sus subordinados y de los recursos que se le asignen, el cumplimiento de las Normas de Seguridad y Protección y las Normas de Seguridad y Salud del Trabajo.
 Responsable colateral de los hechos que ocurran en su área.

Anexo 10: Inspecciones de SST en el hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.



Anexo 11: Inventario de riesgos del hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.

| PARTE DEL SISTEMA | RIESGO | EVENTO | CONSECUENCIA | FACTOR DE RIESGO | MEDIDA PREVENTIVA |
|--|--|--|---|---|---|
| Pisos | Resbalón y/o sobreesfuerzo | Golpeado por o contra | Traumas Ligeros, cerveros hasta Fracturas | Técnico, Insuficiente seguridad en superficies de trabajo al estar el piso resbaladizo. Organizativo, Manipular cargas pesadas sin equipos adecuados y sin suficiente seguridad | Facilitar transportación de cargas. Entregar botas de goma, antiresvalable, guantes tipo americanos, Guantes de neopreno flexible o guantes latex. Cinturon labor fuerza |
| Pasillos locales | Pisadas o trpezos con objetos | Tropezar y caer | Traumas Ligeros, cerveros hasta Fracturas | Organizativo, no tener adecuadamente almacenados los medios, acumulacion de materiales. | Organizacion y limpieza adecuada, supervision constante, |
| Area de Coccion, panaderia y dulceria | Estrés térmico | Fatiga, disminución de la atención al trabajo, cansancio, cambios de conducta. | Traumas Ligeros, cerveros hasta Fracturas | Técnico, falta de ventilación forzada en cuarto de máquinas | Mejorar sistema de clima Hidratar al personal |
| Fregadores, Cacerolías, limpiadores o auxiliar de cocina | Inhalación, ingestión, absorción, contacto con sustancias químicas y nocivas. Exposición a agentes químicos. Enfermedades profesionales. | Inhalación, ingestión, absorción, contacto, con sustancias químicas y nocivas. | Envenenamiento, dermatitis, quemaduras ligeras y/o severas. | Técnico, falta de ventilación forzada. Organizativa. Falta de Equipos de Protección | Instalar sistema de extracción e inyección de aire fresco o mejorar el existente. Entregar EPP, tales como, botas de goma, antiresvalable, Careta adecuada que proteja el sistema visual, respiratorio y bucal, filtros contra gases para el tipo de careta. Guantes de neopreno flexible o guantes latex. Delantal plastico, Cinturon labor fuerza Desbrazar la loza |

Anexo 12: Informes de detección de riesgos del hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.

“Diseño de una herramienta para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la NC ISO 45001:2018. Caso de estudio: Hotel Grand Memories Varadero.”

| No | | Deficiencia detectada | Responsable y firma | F/C | Cumplimiento |
|----|---------------|--|---|---|--------------|
| 3 | El Ranchón | <ul style="list-style-type: none"> La mesa caliente del área de cocción, tiene los cables en el piso y se encuentra desinstalada de la corriente porque tiene pase de corriente. La máquina (chiquita) de fregado no suministra el agua lo que los trabajadores tienen que echarle el agua a cubos. La máquina (grande) de fregado sigue con las mismas fallas técnicas, está rígida. Esta semana cogió candela. El fregadero del Bar sigue con la llave suelta, lo que produce salidero y toda el área está mojada. | <p>Eléctrico</p> <p>Copextel</p> <p>Copextel</p> <p>Plomero</p> | <p>15/4</p> <p>20/4</p> <p>20/4</p> <p>15/4</p> | |
| 4 | Piscina Norte | <ul style="list-style-type: none"> Salideros en los filtros y bombas Llave tapa fondo tiene salidero. | Buzigada Gaviota | 20/4 | |
| 5 | Piscina Sur | <ul style="list-style-type: none"> El filtro del Jacuzzi está inhabilitado. | Buzigada Gaviota | 15/4 | |

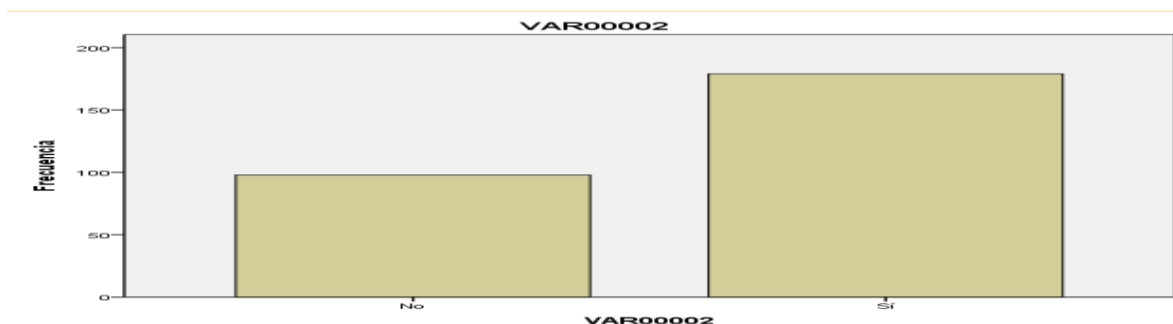
Anexo 13: Plan de reducción de desastres del hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.



Anexo 14: Procesamiento de la encuesta aplicada a la muestra de trabajadores por departamentos del hotel Grand Memories Varadero (Criterio 80) **Fuente:** Software SPSS Statistics v19.

VAR00002

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 98 | 35.4 | 35.4 | 35.4 |
| | Sí | 179 | 64.6 | 64.6 | 100.0 |
| | Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |



Anexo 15: Perfil de cargo que no cuenta con las competencias de SST en el hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.

| | | |
|---|---|----------------|
|  | Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano “GRUPO DE SOCIEDADES GAVIOTA” | RP-08.02.01.01 |
| | | Página 1 de 1 |
| PROFESIOGRAMA (PERFIL DE COMPETENCIAS) | | Versión: 1.00 |

| I. DATOS GENERALES | | | |
|---|-----------------|----------------------|---------|
| Denominación del puesto: Dependiente del Servicio Gastronómico en Instalaciones Turísticas. | | Fecha de elaboración | |
| Categoría Ocupacional: Servicio. | | 01 | 04 2013 |
| Grupo: V | Salario: 255.00 | Día | Mes Año |
| UNIDAD: Hotel Laguna Dorada. ÁREA: Alimentos y Bebidas. UBICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN (ORGANIGRAMA): | | | |
|  | | | |

| II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA (OBJETIVOS, RAZÓN DE SER DEL PUESTO) |
|--|
| La misión fundamental del Dependiente Gastronómico es la de garantizar un servicio eficiente de alimentos y bebidas en cualquier tipo de actividad gastronómica, garantizando la satisfacción del cliente. |
| III. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA |
| a) ACTIVIDADES DIARIAS PERMANENTES: |
| 1- Toma pedidos, elabora y sirve alimentos, bebidas, infusiones, licores y cócteles nacionales e internacionales en sus distintas variedades, formas, decoración y presentación en las áreas y lugares donde se ofertan estos servicios. |
| 2- Crea nuevas fórmulas de coctelería para su incorporación a recetarios, prepara jugos, frutas, jarabes e ingredientes para el servicio de bares. |
| 3- Elabora y sirve combinaciones y especialidades de la fuente de soda y los ingredientes que se emplean en su preparación. |
| 4- Abastece con productos, líneas de entrega, neveras, refrigeradores, minibares y muebles de exhibición; expende tabacos, cigarros y fósforos. |
| 5- Opera los equipos necesarios de acuerdo con los requerimientos; asiste al capitán en sus funciones. |
| 6- Mantiene ordenado y limpio su puesto de trabajo; cumple con lo establecido en los documentos técnico – normativos que rigen la actividad; reporta los productos en existencia y consumidos, insumos y lencería. |
| 7- Limpia y acondiciona mesas, aparadores, canchas y barras; retira el servicio utilizado; realiza labores culinarias elementales. |
| 8- Controla y cuida los utensilios, materiales y otros insumos propios del servicio que presta; realiza la tarea de la apertura del punto de venta. |
| 9- Realiza el cierre y ajuste de las operaciones. |
| 10- Chequea la porción y presentación de los alimentos y bebidas, y registra el consumo de acuerdo |

Anexo 16: Guía de entrevista de la Agencia Empleadora. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.

**EXAMEN EVALUATIVO DE LA
INSTRUCCIÓN INICIAL GENERAL**

Unidad: Hotel La Laguna

Fecha: _____

Nombre y Apellidos: _____

Cargo: _____

1. En caso de que ocurra un accidente de trabajo a usted o a otro compañero.
Que debe hacer?

2. Marque con una F si es Falso y con una V si es verdadero.

_____ El extintor es un medio para extinguir incendios de gran magnitud.

_____ El extintor de Espuma es para apagar incendios en instalaciones eléctricas.

_____ El encargado de impartir la Instrucción Inicial General es el responsable de Recursos Humanos que atiende la Seguridad y Salud del Trabajo.

_____ El responsable de la Seguridad y Salud del Trabajo en una unidad es el Director.

_____ La Instrucción Inicial Específica, la Instrucción Periódica y la Extraordinaria, son responsabilidad de jefe del área donde se encuentra el trabajador.

_____ Los Equipos de Protección Personal son medios que provocan accidentes.

_____ Cuando se sufre un Accidente de Trabajo el trabajador no recibe ningún pago o subsidio.

Firma del Instruido: _____

Anexo 17: Procesamiento de la encuesta aplicada a la muestra de trabajadores por departamentos del hotel Grand Memories Varadero (Criterios toma de conciencia) **Fuente:** Software SPSS Statistics v19.

| VAR00003 | | | | | |
|----------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos | No | 103 | 37.2 | 37.2 | 37.2 |
| | Sí | 174 | 62.8 | 62.8 | 100.0 |
| | Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |

VAR00006

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 89 | 32.1 | 32.4 | 32.4 |
| | Sí | 186 | 67.1 | 67.6 | 100.0 |
| | Total | 275 | 99.3 | 100.0 | |
| Perdidos | Sistema | 2 | .7 | | |
| Total | | 277 | 100.0 | | |

VAR00007

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 83 | 30.0 | 30.0 | 30.0 |
| | Sí | 194 | 70.0 | 70.0 | 100.0 |
| | Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |

VAR00008

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 75 | 27.1 | 27.1 | 27.1 |
| | Sí | 202 | 72.9 | 72.9 | 100.0 |
| | Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |

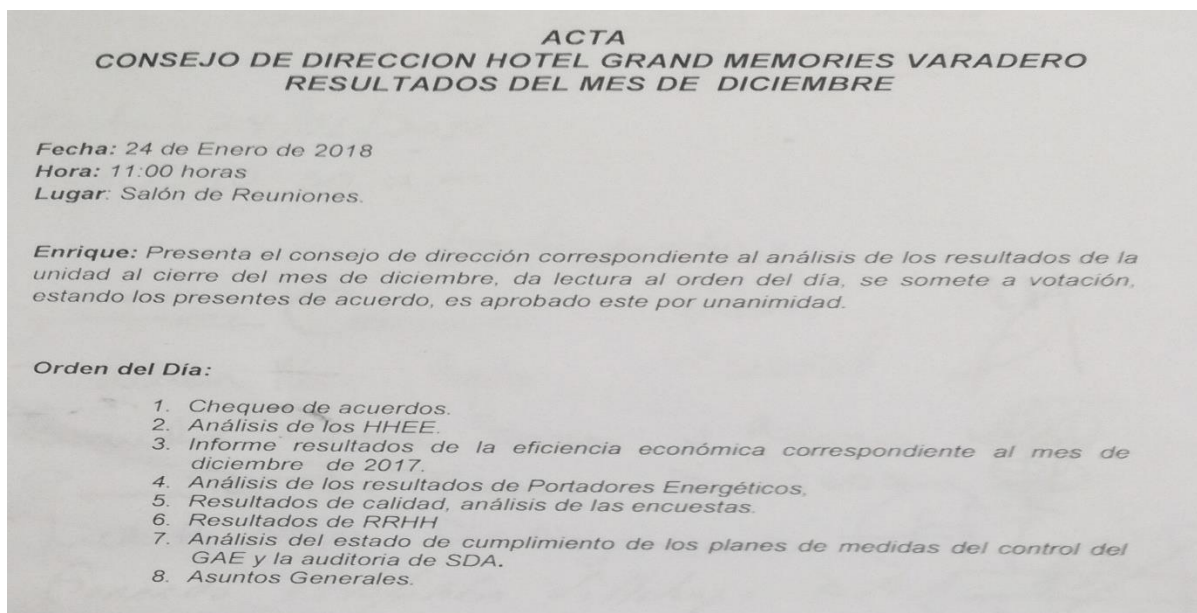
VAR00009

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 41 | 14.8 | 14.9 | 14.9 |
| | Sí | 235 | 84.8 | 85.1 | 100.0 |
| | Total | 276 | 99.6 | 100.0 | |
| Perdidos | Sistema | 1 | .4 | | |
| Total | | 277 | 100.0 | | |

VAR00010

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 49 | 17.7 | 17.7 | 17.7 |
| | Sí | 228 | 82.3 | 82.3 | 100.0 |
| | Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |

Anexo 18: Actas de reuniones de la dirección en el hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.



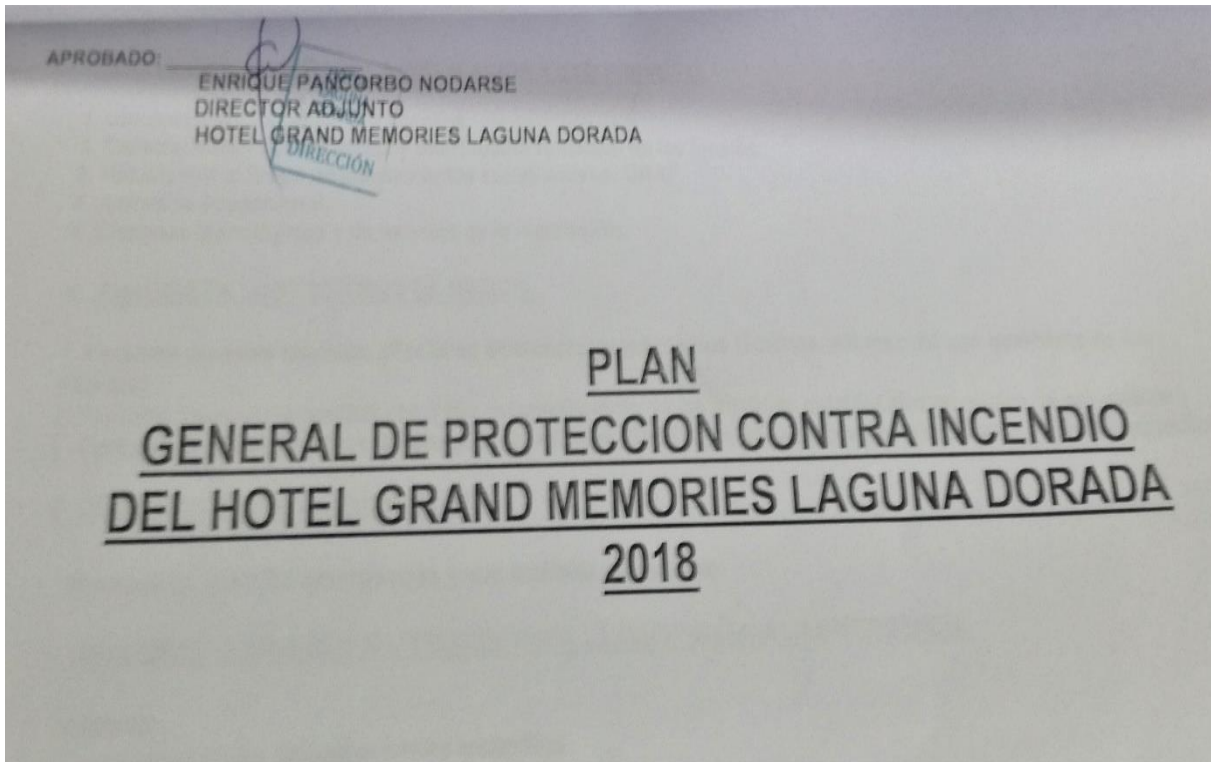
Punto # 7. Resultados de RRHH.

Yeni: Precisa los temas relacionados con RRHH, comenta que todos los Jefes de Dptos tienen que enviar diariamente la actualización de la asistencia, insiste en el uso del uniforme y el solapín, se hizo una compra de estos y se establecerá una fecha a partir de febrero que el trabajador que no venga con este no podrá entrar a la unidad.

Habla acerca del comedor y las taquillas, que hay trabajadores que no respetan las reglas de educación en el comedor, hablan en voz alta, se ríen alto, dejan las mesas desorganizadas, aunque los compañeros que laboran allí, recogen las mesas y las limpian, nosotros podemos contribuir a que este mucho más organizado y limpio, con relación a las taquillas tenemos que continuar exigiendo que los trabajadores no hagan permanencia allí, que cuiden lo que se repare allí, que tenga la limpieza que deba tener, y que los trabajadores cuiden sobre todo lo que está allí para el disfrute de todos.

Es necesario realizar una compra de los medios de protección, ya que ello nos afectará en el cumplimiento del presupuesto de salud y trabajo para el año 2018, además que es necesario su uso por parte de los trabajadores para evitar que ocurran accidentes por el no uso de los mismos.

Anexo 19: Plan de protección contra incendios del hotel Grand Memories Varadero. **Fuente:** información documentada de la entidad objeto de estudio.



Anexo 20: Procesamiento de la encuesta aplicada a la muestra de trabajadores por departamentos del hotel Grand Memories Varadero (Criterio 180) **Fuente:** Software SPSS Statistics v19.

VAR00012

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | No | 93 | 33.6 | 33.6 | 33.6 |
| | Sí | 184 | 66.4 | 66.4 | 100.0 |
| | Total | 277 | 100.0 | 100.0 | |

