INTECO

Uso de las normas en la salud ocupacional: contribución en la calidad y productividad

Análisis realizado en Consejo de Salud Ocupacional

Breve introducción

El presente informe técnico ofrece una investigación preliminar sobre la contribución de las normas técnicas nacionales en Instituciones Estatales. El objetivo de este estudio fue analizar cómo las normas han influido en términos de calidad y productividad de estas organizaciones en el periodo que comenzaron a utilizar normas técnicas nacionales, participaron en los procesos de normalización o pusieron en marcha su uso en sus actividades laborales.

Para lograr este objetivo, se puso como foco de atención a la persona beneficiada en términos de calidad y productividad al utilizar las normas, en como ésta logra generar mejores avances en su trabajo en comparación de cuando no utilizaba esta solución. Por lo anterior, se parte del supuesto de que si el trabajo de la persona se desempeña mejor, su área por consiguiente experimentaría una mejor gestión y como consecuencia final, la Institución Estatal estaría operando con mayor calidad y productividad, en esa función en particular, que cuando no utilizaba la solución en cuestión.

Es por lo anterior que el estudio buscó enfocarse en términos de que tan bien las normas le permiten a una persona experimentar un sentido de progreso positivo en sus labores, en cómo la solución les permite reducir la fricción (entendiéndose fricción como una menor productividad e incumplimiento de lo requerido) que puede encontrarse si no tuviera esta solución a la mano.

Para llevar a cabo este informe técnico, se eligieron al azar un total de cinco organizaciones qué en los últimos años han solicitado el desarrollo de normas técnicas nacionales para solventar alguna ausencia de consenso técnico en la materia.

Posteriormente, se aplicó una serie de entrevistas a profundidad a una serie personas de la Institución vinculada en el uso, solicitud, participación del desarrollo de las normas técnicas. Con la finalidad de conocer su experiencia el análisis de la necesidad, participación en el desarrollo y uso en su trabajo. No siempre se contó con la experiencia entre los tres momentos, pero fueron abordados y considerados en cada acercamiento.

El marco de referencia elegido para llevar a cabo el análisis e investigación fue “Los trabajos a realizar” (Jobs To Be Done, por sus siglas en inglés JTBD). Este marco de referencia permite ponerse en los zapatos del usuario, desde la perspectiva de sus objetivos y metas a cumplir para llevar a cabo las tareas encomendadas. Con esto, se busca empatizar y entender, más allá de rasgos superficiales que no determinan o justificación la razón de uso o consumo, el por qué y para qué se consume una solución en un contexto determinado, en como ésta le ayuda a desempeñar mejor sus objetivos y aspiraciones, en que aspectos juegan en contra al momento de llevar a cabo una decisión y las fuerzas que estás provocan un rechazo a lo nuevo, desconocido e incluso, a la costumbre, aportando de esta manera el enfoque único al usuario más que al producto.

Al finalizar, se realizó un análisis detallado por puesto y roles, área de la institución y entre instituciones, para identificar como las normas técnicas les permiten ser más productivo y obtener mayor calidad en su trabajo.

Un aspecto importante recalcar de este estudio es que no se buscó determinar si una Institución del Estado es más o menos productiva, ni determinar la calidad de las mismas, lo que se buscó fue determinar cómo las norma técnicas nacionales les aportan en términos de calidad y productividad a sus operaciones y estrategias. Por tanto, vamos a poder observar aspectos positivos y negativos que desencadenarán acciones de mejora para los procesos de creación de normas, así como resaltar aspectos positivos que estás trasmiten y que puede ser extrapoladas a otras Instituciones del Estado.

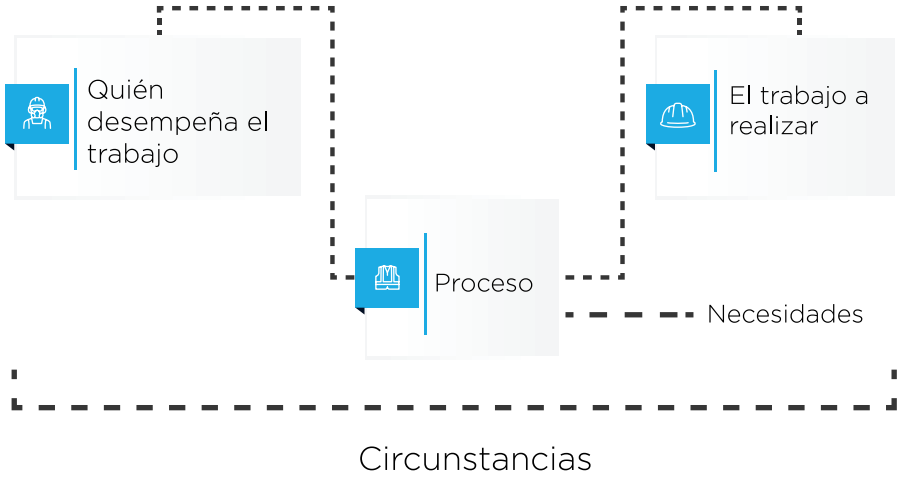
Enfoque teórico del estudio

Los Jobs To Be Done (JTBD) es un marco de referencia que ayuda a comprender por qué y cómo las personas compran y utilizan productos/ servicio, permitiendo así aumentar la probabilidad de conectar el producto con el comprador / usuario correcto, permitiendo así comprender mucho mejor por qué y cómo las personas usan o consumen sus productos.

Los JTBD son un proceso, donde el cliente / usuario se dirige a donde quiera, con el objetivo de transformar su situación de vida actual, buscando así una situación deseada o que aspira, pero, sin embargo, tiene una serie de impedimentos que no se lo permiten y necesita hacer cambios para llegar a ella.

Los JTBD ofrecen un enfoque único de ver a las personas a las que se les sirve. En vez de analizar factores demográficos y psicográficos, de consumo, se ofrece un mayor énfasis en lo que las personas buscan alcanzar en unas circunstancias determinadas.

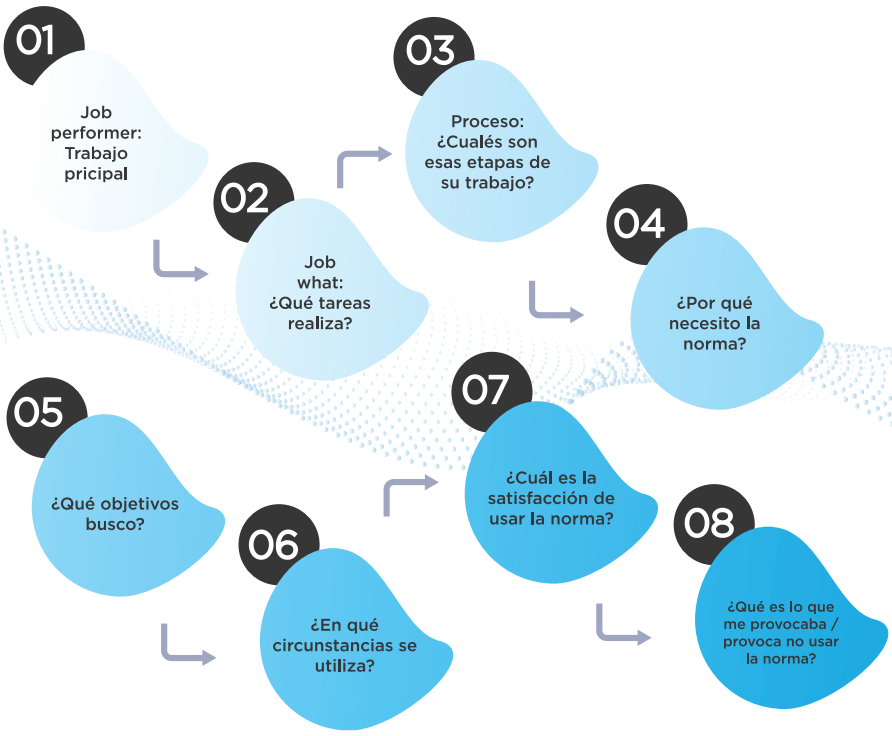
Es con lo anterior que este marco es ideal para el estudio realizado, ya que no se enfoca en el producto, servicio o la marca, en vez de ello, busca identificar la propia solución, por ello se comprende primero a lo que desea conseguir la persona y por qué es eso importante para ella.



Fuente: The jobs to be done playbook, Jim Kalbach

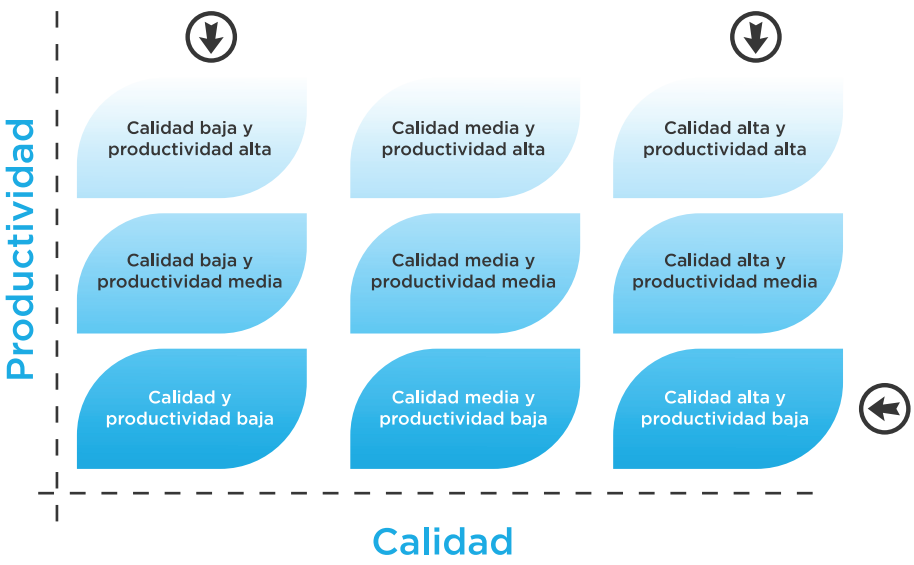
Para realizar el presente estudio, se identificaron componentes como: quién ejecuta el trabajo (su formación, perfil, rol, etc.), cuál es su trabajo principal a realizar (la persona puede tener varias responsabilidades, pero el enfoque se realizó en la más importante de todos ellos), cuáles son las etapas de su trabajo (el proceso de cómo hace su trabajo), necesidades (razones por las cuales hace el trabajo asignado y pensó en la norma como una solución para ello), cuáles eran los objetivos a alcanzar, en qué circunstancias requirió la solución (se buscó entender que estaba pasando en ese momento), comprender la satisfacción experimentada al utilizar la solución y finalmente, las razones que les lleva a utilizar o a descartar una norma como una solución aceptable para el trabajo a realizar. A continuación, se describe el proceso anterior en la siguiente imagen:

Flujo de abordaje genérico para conocer los JTBD



Con base en lo anterior, se procede a analizar cada uno de los aspectos abordados durante las entrevistas con cada una de las personas y se categorizan según el grado en que las normas les han ayudado a realizar más rápido su trabajo o con un menor consumo de recursos, asociando esto como productividad y, por otro lado, que tan bien estas herramientas les han permitido evitar reprocesos por motivos de rechazo de lo esperado, confianza en lo establecido y relevancia técnica, asociando esto como calidad. Con ello, nos permite construir la siguiente matriz:

Matriz de análisis Calidad & Productividad - Normalización



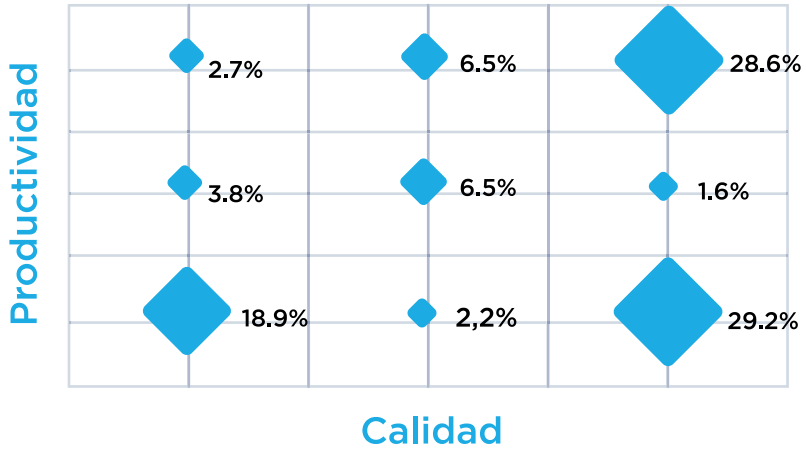
Resultados generales

El estudio fue realizado en el Ministerio de Salud de Costa Rica, Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC), Ministerio de Ambiente y Energía, Autoridad Reguladora de Servicios Públicos y finalmente, el Consejo de Salud Ocupacional (CSO).

El perfil profesional de las personas entrevistadas iba desde ingeniería civil, ingeniería química, ingeniería industrial, finanzas, ingeniería en salud ocupacional, posgrados en epidemiología, ingeniería en mantenimiento, leyes, entre otros. Por el lado de los roles pudimos encontrar fiscalizadores, inspectores, desarrolladores de reglamentos, directores, formadores, etc.

De acuerdo con cada una de las personas que participaron en el estudio y sus experiencias vividas, se analizó la información suministrada y ubicaron en los cuadrantes correspondientes de la matriz Calidad & Productividad, para descubrir donde existe una mayor concentración.

Matriz de análisis Calidad & Productividad.
Resultados Generales



01 Calidad & Productividad Alta:

Este cuadrante aparece por poco en el segundo lugar con un 28,6%. Si bien, existen distintos tipos de jobs que las normas realizan para cada uno de los roles indicados, una parte importante coinciden en los siguientes beneficios qué de cierta manera son conocidos pero que se reafirman con la investigación: valores concisos y claros, actualización según las necesidades, unificación de criterios y reducción de sesgos al seguirse las buenas prácticas plasmadas en la norma. Por otro lado, se descubrieron hallazgos importantes, como: facilitan la toma de decisiones, reducción del tiempo requerido para la investigación y consulta, mejoran los índices en enfermedades, accidentabilidad y fallecimientos, respaldo en el cumplimiento de la Ley, desarrollo de conocimiento compartido, valor de hacer la norma costarricense que sólo la referencia a una norma extranjera, creación de un foro donde pueden acceder a expertos y, finalmente, el apoyo de INTECO como un ente neutral.

02 Calidad Alta, Productividad baja:

Este cuadrante aparece en el primer lugar con un 29,2%. Como parte de los hallazgos conocidos y reafirmados, podemos destacar: brinda confianza y transparencia, aportan conocimientos estandarizados, proceso de consenso entre el sector. En cuanto a los hallazgos desconocidos es el beneficio que trae en cuanto a la seguridad y calidad que aportan al llevarse al acatamiento obligatorio, los instrumentos de vinculación obligatoria cuentan con mayor calidad en su contenido. Si bien las normas son una excelente herramienta de trabajo, no en todos los casos facilitan que los trámites de reglamentación, referencia, entre otros, se realicen de una manera más rápida de las habituales, dado que aún necesitan un poco más de reconocimiento por parte de los sectores.

03 Calidad y Productividad baja:

Este cuadrante es de suma importancia, ya que representan insumos para la mejora, como cualquier producto, y permiten aprovechar lecciones aprendidas de eventos pasados para aumentar la probabilidad de éxito de futuros. Está cuadrante aparece con un 18,9%. Como parte de los hallazgos podemos señalar: resistencia a la regulación, desconocimiento de la norma, perdida de actores claves durante el proceso que son críticos en al momento de la implementación, no hay un lobby preliminar para asegurar la referencia de las normas para que sean vinculantes, desconfianza en la utilización de una sola fuente para regular.

04 CSO:

El Consejo de Salud Ocupacional (CSO) es el ente encargado de promover las mejores condiciones de Salud Ocupacional, mediante la definición, el diseño y la promulgación de políticas públicas dirigidas a proveer a las personas trabajadoras de un entorno de trabajo decente, seguro y competitivo, en armonía laboral, en un ambiente de inclusión y no discriminación, acorde con sus capacidades físicas y psicosociales en procura de una mejor calidad de vida.

Con una visión de “Ejercer la rectoría en la integración de las acciones preventivas entre el estado, sector empleador y trabajador, para incentivar una cultura de trabajo inclusivo, decente y seguro”.

Aporte de las normas en función de la **necesidad** del trabajo a realizar

Las normas son percibidas como una fuente confiable de actualización técnica, una referencia esencial para la legislación y el cumplimiento, y una herramienta que supera las limitaciones del criterio experto individual. Además, su adopción facilita la productividad en la generación de normativas y cubre temas que aún en la legislación no han sido cubiertos, proporcionando un respaldo técnico robusto.

A continuación, se presentan algunos aspectos puntuales:

01 **Fuente confiable de actualización:** La norma se utiliza como una herramienta actualizada y confiable para mantenerse al día en temas relevantes.

02 **Referencia ideal para legislación y revisión del cumplimiento:** La norma sirve como referencia clave para la legislación y para asegurar el cumplimiento de requisitos técnicos.

03 **Productividad en la generación de normativa:** Facilita la productividad en la creación de normativas y leyes.

04 **Facilita abordar temas no legislados:** Permite abordar temas no legislados de manera más eficiente.

Aporte de las normas en función de los **objetivos** del trabajo a realizar

Los objetivos perseguidos reflejan una visión integral de la mejora continua, desde la actualización profesional hasta la reducción de riesgos y siniestralidad. Contribuir a comisiones técnicas, capacitar profesionales en SySO, y promover condiciones laborales seguras son metas concretas que las normas respaldan. La conexión con programas específicos, como “Prevenso 7.5”, muestra la aplicación práctica de las normas para alcanzar resultados medibles.

A continuación, se presentan algunos aspectos puntuales:

01 **Actualización profesional:** Busca mantenerse actualizado en el ámbito profesional.

02 **Aportar recursos a comisiones técnicas:** Contribuir con recursos técnicos a comisiones especializadas.

03 **Capacitación de profesionales:** Utilizada para capacitar a profesionales en salud y seguridad ocupacional (SySO).

04 **Crear espacios seguros:** Contribuir a la creación de ambientes laborales seguros y condiciones óptimas.

05 **Mitigación de riesgos:** Buscar la reducción de accidentes y enfermedades laborales.

06 **Asegurar seguridad e higiene:** Fomentar la seguridad, la higiene y el bienestar laboral.

07 **Reducción de siniestralidad:** Establecer metas concretas, como la reducción de la siniestralidad.

Aporte de las normas en **función de las circunstancias** del trabajo a realizar

Las circunstancias de uso abarcan desde la planificación de capacitaciones hasta la investigación para reglamentos técnicos. Las normas se convierten en herramientas esenciales en licitaciones, en la investigación previa a la creación de reglamentos, y en el apoyo a inspectores. La flexibilidad de su aplicación demuestra su versatilidad en diferentes contextos y procesos.

A continuación, se presentan algunos aspectos puntuales:

01 **Planificación de capacitaciones:** Se utiliza al planificar sesiones de formación.

02 **Resultados de encuestas:** Se incorpora en función de los temas destacados en encuestas.

03 **En licitaciones:** Solicitadas en ausencia de reglamentación técnica específica.

04 **Investigación para reglamentos técnicos:** Fundamental en la investigación previa a la creación de reglamentos.

05 **Apoyo a inspectores:** Ayuda a los inspectores a abordar todas las áreas pertinentes.

06 **Uso en contenido de capacitaciones:** Integra el contenido de las capacitaciones y guías.

Aporte de las normas en función de la **satisfacción esperada** del trabajo a realizar

La satisfacción derivada del uso de normas abarca desde el prestigio asociado con normas ISO hasta el valor añadido en procesos de revisión local. La validación por comités diversos y la base de expertos respaldan la confianza en la utilidad de las normas. La facilidad en la creación de propuestas de reglamentos y el respaldo técnico en capacitaciones contribuyen a la percepción positiva de su aplicación.

A continuación, se presentan algunos aspectos puntuales:

01 **Prestigio de las normas ISO:** La norma ISO se percibe como prestigiosa.

02 **Valor añadido en revisión local:** La revisión local añade valor percibido, especialmente en procesos de capacitación.

03 **Validación con el comité:** La validación por el comité brinda confianza al generar reglamentos.

04 **Comités diversos:** La participación de diversos actores en comités fortalece la validez.

05 **Investigación y base de expertos:** La investigación y la participación de expertos respaldan la utilidad de las normas.

06 **Facilita propuestas de reglamentos:** Simplifica la creación de propuestas de reglamentos técnicos.

07 **Respaldo en capacitaciones:** Ofrece respaldo técnico para expandir temas en capacitaciones.

Conclusiones

El uso de normas técnicas nacionales en la Institución del Estado se presenta como una herramienta fundamental y fuente de diversificación técnica. Desde ser una fuente confiable de actualización hasta brindar respaldo en la generación de normativas y capacitaciones, las normas desempeñan un papel integral en las acciones de la Institución. La búsqueda de objetivos, como la reducción de riesgos y la siniestralidad, se apoya en la implementación efectiva de normas, lo que las convierte en una herramienta de gran valor para los sectores, los cuales deben ser conscientes de estos foros y ser partícipes de ellos.

La satisfacción proviene no solo del prestigio asociado a las normas ISO, sino también de la validación local, la diversidad en los comités y el respaldo técnico que proporcionan su proceso de estudio.

En resumen, el uso de normas no solo es una necesidad práctica para el país, sino también un impulsor de la calidad, la seguridad y la eficiencia en las actividades de la Institución.

INTECO

¡CONTÁCTENOS!

ventas@inteco.org | +(506) 8960 9696 | +(506) 4080 6490 | www.inteco.org