Protección & Seguridad
Septiembre - Octubre / 2022

La gestión del cambio a través del RUC®





Dora Y. Cárdenas G.
Auditora RUC® (CCS)
Ingeniera Industrial / Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo e Higiene Industrial / Auditora líder para Sistemas Integrados ISO 9001:2015, ISO 45001:2018 e ISO 14001:2015 / Auditora para Tareas de Alto Riesgo (TAR) y BCMS bajo ISO 23301:2019 e ISO 31000:2018

En el contexto actual y debido a que las organizaciones están en un escenario que requiere una rápida adaptación y ajuste a las circunstancias de incertidumbre, complejidad, ambigüedad y volatilidad, los cambios generan un impacto relevante en la estructura de las mismas y, por ello, deben gestionarse de una forma adecuada y coherente con las metas organizacionales de modo tal que permitan obtener el éxito esperado.

A través del RUC®, la gestión del cambio se ha transformado en una estrategia que deben desarrollar las organizaciones como parte de su capacidad y respuesta frente a circunstancias dinámicas. Por esta razón, se requiere una guía de implementación en la cual intervengan todas las partes interesadas en la apropiación y el desarrollo del cambio identificado y, en ese sentido, establecer los beneficios que este traerá a la organización.

Para iniciar, la gestión del cambio se puede definir como el enfoque general adoptado en una organización para pasar del estado actual a un estado futuro deseable utilizando un enfoque coordinado y estructurado en colaboración con las partes interesadas.

Partiendo de esta definición, lo que realmente busca la gestión del cambio es reducir el impacto que se pueda presentar al introducir una transformación, mediante la programación y estructuración de actividades que aseguren la participación integral de todos los niveles.



Para la implementación del cambio, la organización puede definir la metodología que más se adapte a su contexto. En este sentido, se han establecido estrategias que facilitan el análisis y la ejecución de las transformaciones permitiendo que se cumpla con las etapas de identificación, planeación, desarrollo, comunicación, evaluación y seguimiento. En otras palabras, que el proceso cumpla con el enfoque del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

A través del RUC® se identifican diversos elementos que constituyen la gestión del cambio. Como primera medida, aparece la revisión de los elementos de entrada por parte de la gerencia. Allí se solicita la identificación de novedades en los requisitos legales y de otra índole relacionados con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), es decir, toda aquella normatividad que impacte en la organización acorde con la actividad económica que desempeña.



Como parte del análisis de los objetivos y metas debe estar implícito el cambio que se puede dar a través de la evolución que estos presentan, derivados del análisis periódico que se debe realizar y que permiten su transformación, siendo una herramienta para la mejora continua del SG-SST.

A través de la gestión de documentos y registros se pueden identificar modificaciones derivadas del avance del SG-SST, pero esto no requiere integrarlo como parte de la estructura de gestión del cambio porque dichas modificaciones se hacen evidentes bajo los lineamientos del procedimiento escrito definido para el control de los documentos y registros que posee la organización.

De otro lado, por medio del componente de inducción-reinducción, así como de funciones y responsabilidades en el SG-SST se puede establecer una relación importante con la gestión del cambio, ya que estos se ven influidos por las modificaciones realizadas en la organización lo cual requiere la restructuración de funciones y responsabilidades a través de los perfiles de cargo y de los procesos de formación puesto que las personas deben reconocerlos y saber cómo adaptarse a los mismos para facilitar su implementación. Para esto, se debe tener en cuenta que, al existir un cambio en la asignación de funciones y responsabilidades, hay una relación directa con los procesos de reinducción que deben realizarse cuando ocurra un cambio de sitio de trabajo, de cargo, de los procesos o actividades o cuando se presente una modificación definida por un requisito legal que afecte la estructura del SG-SST.

"En la identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos y la determinación de controles el cambio se integra en concordancia con circunstancias o situaciones que puedan afectar a la organización, tales como la ocurrencia de un accidente laboral o la materialización de un evento que afecte la continuidad del negocio".



En la identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos y la determinación de controles el cambio se integra en concordancia con circunstancias o situaciones que puedan afectar a la organización, tales como la ocurrencia de un accidente laboral o la materialización de un evento que afecte la continuidad del negocio en la organización. Así mismo, cuando se presenten cambios en los procesos, en las instalaciones, en la maquinaria, en los equipos, las materias primas o cuando ocurran eventos con alta potencialidad de pérdida como accidentes con lesión de incapacidad permanente o mortales. La presencia de estos impulsores de cambio conlleva a que la identificación de peligros y la valoración de riesgos sea constante y no estática porque con frecuencia se reduce a una simple verificación de forma anual en la cual no se identifica evolución.

A través de la Guía RUC® se destaca de forma específica un aparte sobre la gestión del cambio donde solicita a *las organizaciones, de forma textual, "establecer y mantener un procedimiento documentado en donde se defina una metodología, se identifiquen los peligros y aspectos ambientales, se valoren los riesgos e impactos y se determinen los controles asociados antes de introducir tales cambios"*.

Esto implica definir una estrategia bajo un modelo que se adapte a la organización y que, a su vez, le permita la identificación del ciclo PHVA, así como la integración de todos los cambios asociados a infraestructura, legislación, personal, sistemas de gestión, procesos, actividades, uso de materiales, eventos con potencial de pérdida, entre otros. En la gestión del cambio se destaca la participación de todas las partes interesadas donde el Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 les exige a los trabajadores que hacen parte de la gestión del cambio

conocer sus responsabilidades en el mismo, en tanto que al empleador lo insta a informar y capacitar a los trabajadores en lo relacionado con estas modificaciones antes de ser introducidas. El mismo decreto resalta también la participación en la implementación de las medidas de prevención y control derivadas de la gestión del cambio. Estas deben contar con el apoyo del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (Copasst) o del Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo. Frente a este aspecto, vale la pena aclarar que en la implementación del cambio también debe considerarse el ciclo PHVA integrando, como parte del equipo responsable, al Copasst o Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo. Esto mismo, en el formato de registro de la gestión del cambio, culminando el ciclo con la integración en las actas mensuales como elemento de entrada y análisis de la gestión del cambio presentada en el periodo.

Las auditorías internas realizadas al SG-SST también serán útiles como elemento generador de cambios teniendo en cuenta las acciones que surjan de esta actividad. De igual forma, de los estudios ambientales y las mediciones pueden surgir cambios que permitirán la búsqueda de mejores condiciones para los trabajadores y, de esta manera, aportar en la prevención de enfermedades laborales. Por su parte, al relacionarlo con la gestión de los resultados de las inspecciones surge la necesidad de introducir posibles modificaciones teniendo en cuenta las observaciones realizadas. Igualmente, las acciones de mantenimiento también pueden suscitar cambios cuando se realiza la adquisición de una nueva maquinaria o equipo que requiera una intervención especial y modificación en la forma de trabajar.

> *Las auditorías internas realizadas al SG-SST también serán útiles como elemento generador de cambios teniendo en cuenta las acciones que surjan de esta actividad".*

En definitiva, la gestión del cambio es aplicable a través de toda la estructura del SG-SST de las organizaciones y como parte de la exigencia del Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 frente a lo cual la Guía RUC® es un elemento que acompaña y orienta el cumplimiento de las necesidades legales y de la integración del ciclo PHVA frente a transformaciones que impacten a la organización asegurando el éxito en su implementación.



Referencias

Guía del sistema de seguridad y salud en el trabajo y ambiente para contratistas RUC/ REV 20/OAUPE009/2912/2021

Ministerio del Trabajo (26 de mayo de 2015) Decreto 1072 de 2015 "por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo"