

Webinar: Gestión de la seguridad y salud en el trabajo – Directrices sobre la evaluación del desempeño. Norma ISO 45004:2024

Full Audit

3 de febrero de 2026

Webinar sobre la Norma ISO 45004

- Introducción y contexto
- Qué es la evaluación del desempeño en SST según ISO 45004
- Indicadores de desempeño en SST
- Proceso de evaluación del desempeño
- Integración de la evaluación del desempeño de la SST en los procesos de negocio
- Actuar y revisar
- Cierre y mensajes clave

Introducción y contexto

ISO 45004:2024. Introducción y contexto

Norma Internacional que complementa a la Norma ISO 45001:2018 diseñada para guiar a las organizaciones en el seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) para impulsar la mejora continua.

ISO 45004:2024. Introducción y contexto

Aspectos clave:

- ✓ Uso de **indicadores proactivos** (nos permiten anticiparnos a los problemas) y **reactivos** (nos muestran lo que ya ha pasado) para evaluar la idoneidad de las actividades de SST
- ✓ Incluye orientación sobre:
 - Selección de indicadores y procesos de evaluación
 - Seguimiento y análisis de datos
 - Identificación de consecuencias no previstas y limitaciones de la información
- ✓ Métodos de evaluación: investigaciones de incidentes, inspecciones, auditorías, encuestas, indicadores cualitativos y cuantitativos
- ✓ Recomienda **un enfoque equilibrado**, priorizando indicadores **proactivos** frente a los reactivos
- ✓ Cada organización debe adaptar los procesos e indicadores a sus necesidades
- ✓ Complementa la ISO 45001, pero puede aplicarse de forma independiente
- ✓ Norma **NO CERTIFICABLE**

Evaluación del desempeño

02

2.1

Generalidades

La evaluación del desempeño consiste en **comparar los resultados obtenidos por la organización con los resultados previstos**. Estos resultados pueden incluir la mejora continua en SST, el cumplimiento de los objetivos establecidos y de los requisitos legales aplicables.

Para lograr una evaluación completa y precisa, la norma recomienda utilizar diversas fuentes de información como entradas para el proceso, investigaciones de incidentes, simulacros de emergencia..., ya que basarse en una sola fuente puede generar resultados incompletos o poco fiables.

2.2

Por qué es importante la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño tiene como objetivo ayudar a la organización a determinar en qué medida se están alcanzando los resultados previstos.

Este proceso permite identificar:

- ✓ El compromiso y apoyo de la alta dirección con la SST.
- ✓ Qué procesos cumplen con los resultados esperados y cuáles requieren mejoras.
- ✓ Las variaciones en los procesos que afectan al desempeño de la SST y sus causas.
- ✓ Oportunidades o necesidades de acción para optimizar los procesos.

Es una herramienta clave para garantizar una gestión eficaz de la SST y apoyar la toma de decisiones basada en evidencias

Ejemplos de procesos que pueden ayudar a lograr los resultados previstos:

Resultado previsto: Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales

Resultado previsto	Medidas necesarias para alcanzar el resultado previsto	Proceso de evaluación del desempeño, fuente de información o herramienta
Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales	-Definir y comunicar el proceso para determinar los requisitos legales -Asegurar que se identifiquen los requisitos legales nuevos o modificados -Asignar roles y responsabilidades relacionadas con el cumplimiento de los requisitos legales	-Revisar la implementación y la eficacia del proceso -Realizar inspecciones para el cumplimiento de los requisitos legales -Establecer un indicador del número de incumplimientos detectados por mes

Ejemplos de procesos que pueden ayudar a lograr los resultados previstos:

Resultado previsto: Aumentar la confianza de los trabajadores para reportar incidentes sin temor a represalias

Resultado previsto	Medidas necesarias para alcanzar el resultado previsto	Proceso de evaluación del desempeño, fuente de información o herramienta
Aumentar la confianza de los trabajadores para reportar incidentes sin temor a represalias	-La campaña de comunicación de liderazgo enfatiza el aprendizaje de los incidentes en lugar de buscar culpables -Introducción de una línea de reporte confidencial	-Revisar la respuesta del liderazgo a los incidentes y comunicaciones con la plantilla -Dar seguimiento al uso de la línea confidencial de reporte

Indicadores de desempeño

03

3.1

Generalidades

La organización debe implementar **indicadores** de desempeño para **evaluar** y describir el estado de sus operaciones, procesos, gestión y resultados. Estos indicadores pueden aplicarse a diferentes niveles dentro de la organización, incluyendo:

- ✓ La evaluación del desempeño global en materia de seguridad y salud en el trabajo (SST)
- ✓ La identificación de cuestiones clave para la alta dirección
- ✓ La gestión de funciones específicas
- ✓ La evaluación de procesos y tareas individuales

Es fundamental que la selección de indicadores **considere** diversos tipos de **peligros**, como los **físicos**, **químicos**, **biológicos**, **psicosociales** y **ergonómicos**. Los indicadores permiten **determinar** si el desempeño ha mejorado, se ha mantenido o ha empeorado. En caso de que los resultados no sean los esperados, la organización debe establecer un **plan de acción** para corregir la situación y asegurar que se alcancen los resultados deseados. Además, estos indicadores son útiles para medir el progreso de dicho plan de acción.

3.1

Generalidades

Ejemplos de indicadores de desempeño:

Proceso/actividad	Ejemplos de indicadores
Formación	-Número o porcentaje de actividades de formación realizadas -Porcentaje de trabajadores que asisten a las actividades formativas -Calidad percibida de la formación, evaluada a partir de encuestas de opinión de los trabajadores
Comunicación	-Calidad de la comunicación (por ejemplo, número de preguntas aclaratorias) -Eficacia de la comunicación (es decir, grado en que se alcanza el objetivo)
Mejora continua	-Número de incidentes o no conformidades registradas -Número de acciones correctivas

3.2

Selección de indicadores de desempeño

La selección de indicadores de desempeño en SST debe estar alineada con los resultados previstos definidos por la organización según su política de seguridad y salud en el trabajo. Este proceso no solo permite medir si se alcanzan los objetivos deseados, sino que también ayuda a identificar oportunidades de mejora, asegurar el cumplimiento normativo y satisfacer las expectativas de las partes interesadas.

3.2

Selección de indicadores de desempeño

Puntos clave:

Alineación con los resultados previstos:

- ✓ La evaluación debe basarse en los objetivos establecidos en la política de SST.
- ✓ Los resultados deben estar claramente definidos para determinar si el desempeño es aceptable.

Definición de roles y responsabilidades:

- ✓ Asignar responsabilidades claras para evitar brechas o superposiciones.
- ✓ Comunicar estos roles a las partes interesadas pertinentes.

Seguimiento del proceso de evaluación:

- ✓ Verificar si la evaluación de desempeño cumple con las expectativas de las partes interesadas (autoridades, gerencia, trabajadores, contratistas, etc.).

Selección de indicadores adecuados:

- ✓ Usar una combinación de:
 - ☐ **Indicadores reconocidos globalmente** (para comparaciones externas).
 - ☐ **Indicadores específicos** adaptados al contexto y actividades de la organización.

3.3

Características clave de los indicadores

Para que los indicadores de desempeño en SST sean eficaces, deben cumplir con ciertos requisitos que aseguren su utilidad en la toma de decisiones. Estos indicadores deben ser **comprensibles**, **medibles**, **coherentes** y **adaptables** al contexto de cada organización. Además, deben **permitir la comparación, la verificación y la respuesta ante cambios significativos en el sistema de gestión de SST**.

3.3

Características clave de los indicadores

Puntos clave:

Requisitos esenciales de los indicadores:

Los indicadores deben ser:

- a) **Significativos y alineados** con la política de SST y los resultados previstos.
- b) Basados en **información disponible** o accesible.
- c) **Sensibles a los cambios**, permitiendo una reacción rápida.
- d) **Verificables**, es decir, los resultados deben poder comprobarse.
- e) **Comparables**, para permitir el análisis con criterios similares.
- f) Aptos para medir **cambios a corto y largo plazo**, con la frecuencia adecuada.

Comprensibilidad y comunicación:

- ✓ Los indicadores deben ser **claros a nivel operativo**.
- ✓ Deben comunicarse a las **partes interesadas pertinentes**.

Adecuación por función y proceso:

- ✓ Utilizar indicadores **específicos para funciones y procesos de SST**.
- ✓ Asegurar que los diferentes indicadores sean **coherentes y compatibles** entre sí.

Adaptación al contexto geográfico y organizativo:

- ✓ En organizaciones con múltiples centros o áreas geográficas, adaptar los indicadores al **contexto local**, pero mantener una base común para permitir **comparaciones y agrupaciones**.

3.3

Características clave de los indicadores

Tabla 1 – Ejemplos de indicadores para diferentes niveles de una organización

Nivel o función	Ejemplos de indicadores
Toda la organización	-La tasa de incidencia de lesiones y de casos de deterioro de la salud, y sus tendencias -Los resultados agrupados de la vigilancia de la salud, respetando la confidencialidad individual
SGSST/personas responsables de la gestión de la SST	-Porcentaje de objetivos alcanzados -Los resultados de las verificaciones de la eficacia de los programas de mejora de la SST
Departamentos individuales/gerentes	-Grado de implementación de las medidas para hacer frente a los riesgos -Eficacia de las inspecciones in situ
Participación de los trabajadores	-Porcentaje de inquietudes o sugerencias recibidas -Porcentaje de incidentes reportados

3.4

Tipos de indicadores

Indicadores proactivos y reactivos

✓ Indicadores proactivos:

- Evalúan **acciones emprendidas** para **anticiparse a riesgos** y mejorar el desempeño futuro.
- Permiten identificar oportunidades de mejora **antes** de que ocurran incidentes.
- Ejemplos: auditorías internas, capacitaciones realizadas, inspecciones planificadas, implementación de controles.

✓ Indicadores reactivos:

- Miden **resultados pasados o acontecimientos que ya han ocurrido**.
- Se basan en datos como accidentes, incidentes, enfermedades laborales.
- Útiles para el **análisis de tendencias y causas**.

3.4

Tipos de indicadores

Indicadores proactivos y reactivos - Ejemplos

Tipo de indicador	Descripción	Ejemplos
Indicador proactivo	-Mide cuestiones clave que contribuyen a alcanzar los resultados previstos -Se centra en los elementos de entrada y en los procesos -Se utiliza para influir en el cambio y prevenir el riesgo	-Formación impartida a los trabajadores para asegurar que son conscientes de los peligros y de los controles -Número de inquietudes y sugerencias de mejora comunicadas por los trabajadores
Indicador reactivo	-Mide los resultados pasados -Por lo general, proporciona valores numéricos -Se utiliza con frecuencia para comparar con otras organizaciones o indicadores nacionales	- Tasas de incidencia de, por ejemplo: -Lesiones -Enfermedades profesionales

3.4

Tipos de indicadores

Indicadores cuantitativos y cualitativos

✓ Indicadores cuantitativos:

- Expresan el desempeño mediante **valores numéricos**.
- Permiten mediciones objetivas, seguimiento y comparación.
- Ejemplos: número de incidentes, porcentaje de cumplimiento, tasa de frecuencia.

✓ Indicadores cualitativos:

- Describen aspectos **no medibles numéricamente**, basados en percepciones, juicios o análisis descriptivos.
- Útiles para evaluar **la calidad, el contexto o el aprendizaje**.
- Ejemplos: análisis de causas raíz, resultados de entrevistas, comentarios en encuestas

3.4

Tipos de indicadores

Indicadores cuantitativos y cualitativos - Ejemplos

Tipo de indicador	Descripción	Ejemplos
Indicador cuantitativo	-Indicador numérico -Utiliza datos para calcular un número -Puede provenir de datos cualitativos, como respuestas afirmativas o negativas, o de la aplicación de una escala de encuestas. El indicador será numérico (por ejemplo, número, porcentaje o tasa)	-Porcentaje de trabajadores que finalizaron su formación en seguridad durante el año pasado -Porcentaje de trabajadores que aplican los procedimientos de seguridad
Indicador cualitativo	-Indicador no numérico -Utiliza información cualitativa	Los indicadores son las conclusiones obtenidas de los informes, las entrevistas individuales con los trabajadores y los representantes de los trabajadores, y los grupos de discusión

3.4

Tipos de indicadores

Posibles consecuencias no previstas

El uso de indicadores de desempeño en SST puede generar **efectos no deseados**, además de los **beneficios esperados**.

Estos efectos **pueden surgir** tanto por la **selección de indicadores** como por su **interpretación o aplicación**. La organización debe **anticipar, detectar y gestionar** estos **posibles impactos** para **mantener** la **eficacia del sistema de evaluación del desempeño**.

3.4

Tipos de indicadores

Posibles consecuencias no previstas

Puntos clave:

✓ Efectos no previstos (positivos o negativos):

- Los indicadores pueden generar adaptaciones en el comportamiento de la organización que **no fueron planificadas**.
- Es importante evaluar tanto los indicadores **existentes** como los **nuevos** antes de su implementación.

✓ Riesgos asociados a la cultura de reporte:

- Pueden existir **factores que disuadan a los trabajadores** de informar incidentes o riesgos (por miedo a represalias, sobrecarga, etc.).
- Esto compromete la **confiabilidad** de los indicadores y la mejora continua.

3.4

Tipos de indicadores

Posibles consecuencias no previstas

Puntos clave:

✓ Precaución con la calidad y cantidad de información:

- Información insuficiente, excesiva o inexacta puede distorsionar los resultados.
- Esto **dificulta la toma de decisiones** y puede afectar negativamente la gestión de la SST.

✓ Gestión de la documentación:

- La **información documentada** debe limitarse a lo **estrictamente necesario**.
- Evitar una **sobrecarga administrativa** que reduzca la eficacia operativa.

✓ Impacto de la definición y uso del indicador:

- La forma en que se **elige, define o aplica** un indicador puede originar consecuencias no deseadas.
- Se recomienda una **evaluación crítica continua**.

3.4

Tipos de indicadores

Posibles consecuencias no previstas – Ejemplos:

Factores que afectan a la forma en que se elige, define o utiliza un indicador	Posibles consecuencias no previstas
Falta de participación de los trabajadores	-Reducida participación y confianza de los trabajadores en cuestiones de SST (por ejemplo, los trabajadores no proponen oportunidades de mejora)
Indicadores no alineados con la estrategia general de la organización	-La alta dirección no apoya las cuestiones de SST
Indicadores relacionados únicamente con los incidentes más frecuentes	-Se pasan por alto posibles incidentes de baja frecuencia, a pesar de la posibilidad de que tengan un impacto grave y a largo plazo
Falta de comunicación con las partes interesadas pertinentes	-Se seleccionan indicadores inadecuados -Los resultados no se comprenden o se interpretan erróneamente
Indicadores complicados	-Falta de apoyo si las partes interesadas pertinentes no los comprenden
Incentivos financieros y de otro tipo	-Pueden dar lugar a una distorsión de los resultados o a una insuficiencia o un exceso de información -Puede dar lugar a que sólo un grupo limitado de trabajadores reporte incidentes

3.5

Ciclo de Vida de los Indicadores

Los indicadores de desempeño en SST no son estáticos. Con el tiempo, pueden perder relevancia, dejar de reflejar con precisión la realidad o incluso generar efectos no deseados. Por ello, es fundamental revisar y adaptar los indicadores de forma continua, asegurando que sigan siendo útiles, pertinentes y alineados con el contexto cambiante de la organización.

Aspectos a tener en cuenta:

Vigencia limitada de los indicadores:

- ✓ Los indicadores pueden dejar de ser válidos ante:
 - Cambios en procesos.
 - Nuevos requisitos legales.
 - Mayor conocimiento sobre peligros o riesgos.

Riesgos de indicadores obsoletos:

- ✓ Pueden causar:
 - Falta o distorsión de información.
 - Tergiversación de datos.
 - Medición inadecuada del desempeño.

3.5

Ciclo de Vida de los Indicadores

Aspectos a tener en cuenta

Revisión periódica:

- ✓ Se deben **revisar y actualizar regularmente** para garantizar su validez y pertinencia.

Evolución de los indicadores:

- ✓ **Fase inicial:** uso de indicadores **cuantitativos básicos** (ej. % de incidentes investigados).
- ✓ **Fase madura:** incorporar también **indicadores cualitativos** para evaluar:
 - **Calidad** del proceso.
 - **Eficacia** de las acciones (ej. aprendizajes extraídos de investigaciones).

3.5

Ciclo de Vida de los Indicadores

Tabla 2 – Ejemplos de cómo pueden evolucionar los indicadores

Proceso	Indicador inicial	Indicador desarrollado	Indicador maduro
Formación	Número de trabajadores que asisten a la formación en SST cada año	-Grado en que la formación responde a las necesidades de formación -Información sobre la eficacia de la formación (encuesta a los trabajadores) -Número de trabajadores que completan la formación en un plazo determinado -Número de trabajadores de un grupo destinatario que han completado una formación específica en SST	-La medida en que los aprendices aplican las competencias de formación en el puesto de trabajo -Número de trabajadores que demuestran mayores conocimientos y capacidades -Observaciones de los supervisores sobre la competencia de los trabajadores que asistieron a la formación
Investigaciones sobre lesiones y deterioro de la salud	Número de lesiones/número de casos de deterioro de la salud	-Porcentaje o número de investigaciones de incidentes completadas y acciones identificadas -Calidad de las investigaciones de incidentes	Eficacia de las medidas adoptadas para prevenir lesiones y casos de deterioro de la salud

Proceso de evaluación del desempeño

04

4.1

Generalidades

Al establecer un proceso de evaluación del **desempeño en SST**, la organización debe tener en cuenta:

✓ *Procesos relevantes*

- Compras, planificación, fabricación, servicios, logística y formación, en relación con las actividades específicas (por ejemplo: trabajos en altura, permisos de trabajo...)

✓ *Eficacia del sistema de gestión SST*

- Participación de trabajadores, identificación de peligros, evaluación y control de riesgos

✓ *Suposiciones organizacionales*

- Ideas preconcebidas que influyen en el comportamiento (por ejemplo: suponer que una baja tasa de incidentes implica automáticamente un entorno seguro)

✓ *Cultura organizacional en SST*

- Clima de confianza para reportar incidentes sin temor a represalias

✓ *Interdependencias del sistema*

- Factores como tiempo, formación de inspectores y colaboración del personal por ejemplo pueden afectar a la eficacia de las inspecciones

✓ *Procesos que influyen en SST*

- Identificar procesos organizacionales que impactan directa o indirectamente en la SST

4.1

Generalidades

Ejemplos de procesos y actividades que pueden requerir una evaluación del desempeño e impactar en el desempeño de la SST:

- a) el establecimiento de objetivos y planificación de acciones para alcanzarlos;
- b) la consulta y participación de los trabajadores y de los representantes de los trabajadores;
- c) la determinación de requisitos legales y otros requisitos;
- d) los procesos de identificación de peligros y evaluación de riesgos;
- e) la vigilancia de la salud en el trabajo;
- f) el seguimiento de la exposición profesional;
- g) las acciones para la eliminación de peligros y la reducción de riesgos;
- h) las inspecciones de seguridad;
- i) la formación de los trabajadores en SST;
- j) la comunicación;
- k) las encuestas culturales;
- l) la gestión del cambio;
- m) la preparación y respuesta ante emergencias;
- n) la contrataciones y adquisiciones;
- o) la subcontratación;
- p) el control de la información documentada (por ejemplo, informes de investigación y de desempeño de la SST);
- q) las investigaciones de no conformidades e incidentes;
- r) las auditorías internas;
- s) la revisión por la dirección;
- t) la verificación de que las acciones correctivas se han realizado y son eficaces;
- u) la mejora del desempeño de la SST.

4.2

Elementos de un proceso de evaluación del desempeño

La organización debe aplicar **procesos específicos** de evaluación del desempeño para verificar si se están logrando los resultados esperados. Es clave tener en cuenta el tipo de actividades realizadas al definir la **frecuencia** y **naturaleza** de dichas evaluaciones.

Pasos recomendados:

- ✓ Establecer los resultados previstos → **¿Qué se quiere lograr en términos de SST?**
- ✓ Definir las acciones necesarias → **¿Qué se debe hacer para alcanzar esos resultados?**
- ✓ Seleccionar procesos y herramientas → **Elegir métodos, fuentes de información y herramientas adecuadas**
- ✓ Determinar la información clave → **Resultados de inspecciones, auditorías, evaluaciones, etc.**
- ✓ Realizar seguimiento y análisis → **Monitorear, medir, analizar y evaluar el desempeño**
- ✓ Tomar acciones correctivas o de mejora → **Actuar en función de los resultados de la evaluación**
- ✓ Revisar consecuencias no previstas → **Identificar efectos colaterales o inesperados**
- ✓ Abordar los problemas identificados → **Implementar medidas concretas**

4.3

Fuentes de información y herramientas de evaluación del desempeño

Generalidades:

La organización debe determinar **qué información utilizar y qué herramientas aplicar** para evaluar si se logran los resultados esperados en SST
Este proceso **debe incluir la participación de los trabajadores o sus representantes**

Fuentes de información recomendadas:

- ✓ Procesos de SST:
 - Formación
 - Evaluaciones de riesgos
 - Seguridad contratistas
- ✓ Información derivada de incidentes:
 - Cuasi accidentes
 - Sobreexposición a contaminantes
 - Derrames químicos
- ✓ Otros procesos organizacionales:
 - Otros procesos no directamente relacionados con la SST, pero que igualmente aportan información valiosa

4.3

Fuentes de información y herramientas de evaluación del desempeño

Inspecciones:

Las inspecciones proporcionan una forma ágil y eficaz de revisar el estado de la gestión de riesgos, el progreso hacia los objetivos y el cumplimiento legal en materia de SST

¿Para qué sirven las inspecciones?

- ✓ Observar el trabajo real en acción:
 - Aprender directamente de los trabajadores cómo se ejecutan las tareas
- ✓ Obtener información clave:
 - Condiciones de trabajo, uso adecuado de controles y cumplimiento normativo
- ✓ Evaluar múltiples aspectos a la vez:
 - Uso correcto de EPI
 - Seguridad en el uso de equipos
- ✓ Analizar causas y riesgos:
 - Identificar peligros, causas de incidentes y buenas prácticas en trabajos de alto riesgo o no rutinarios
- ✓ Revisar procesos:
 - Verificar si los procedimientos establecidos se siguen correctamente

4.3

Investigaciones de incidentes

Las investigaciones de incidentes son **fundamentales para evaluar el desempeño organizacional**, ya que permiten identificar problemas en procesos, controles y factores subyacentes. Estos factores pueden incluir la organización del trabajo, la insuficiencia de recursos y las interacciones entre personas y procesos, que pueden resultar peligrosas.

Es crucial que las organizaciones utilicen la información obtenida de estas investigaciones para **comprender las causas de los incidentes, lesiones o deterioros de salud**. Esto implica analizar el contexto del evento, generar conocimiento y asegurarse de que se identifiquen correctamente las causas para implementar acciones correctivas efectivas.

Además, es **importante** que las investigaciones no **atribuyan la culpa únicamente a la mala conducta o errores de los trabajadores**. Deben considerar **factores organizativos**, como el **ritmo de trabajo** y la **presión por aumentar la productividad**, que pueden contribuir a la fatiga de los empleados y llevar a decisiones que comprometan su seguridad y la de otros.

4.3

Auditorías

La organización puede aprovechar los **resultados** de las auditorías internas y externas para **evaluar su desempeño**. Estos resultados son útiles para **identificar deficiencias** en los procesos y sistemas existentes, así como para **detectar oportunidades de mejora**. Además, sirven como base para **establecer indicadores** que permitan medir el rendimiento y la efectividad de las acciones implementadas.

4.4

Incertidumbre

La evaluación del desempeño en SST no está exenta de incertidumbre.

Factores que generan incertidumbre:

- ✓ **Contexto organizacional** (cultura, entorno operativo, ubicación).
- ✓ **Precisión de los métodos de medición** utilizados.
- ✓ **Exactitud de los equipos** de seguimiento y medición.
- ✓ **Competencia del observador o entrevistador.**
- ✓ **Variabilidad inherente** del proceso o de la característica evaluada.
- ✓ **Fiabilidad de datos de terceros** (proveedores, contratistas, etc.).
- ✓ **Fiabilidad de la información interna** (p. ej., subregistro por temor a represalias).
- ✓ **Umbrales elevados de notificación**, que pueden ocultar eventos importantes.
- ✓ **Interpretación de los datos**, que puede sesgar los resultados.

Antes de concluir si el desempeño ha mejorado, empeorado o se ha mantenido, la organización debe evaluar el nivel de incertidumbre global

Integración de la evaluación del desempeño de la SST en los procesos de negocio

05

5

Integración de la evaluación del desempeño de la SST en los procesos de negocio

La evaluación del desempeño en SST no debe funcionar de forma aislada. Integrarla con los procesos de negocio **permite una visión más estratégica, impulsa mejoras organizacionales más amplias y refuerza la eficacia de los sistemas de gestión.**

Esta integración **contribuye al logro de los resultados previstos** en múltiples áreas, como calidad, productividad, medio ambiente o bienestar laboral.

5

Integración de la evaluación del desempeño de la SST en los procesos de negocio

Puntos clave:

✓ Alineación con los planes de negocio:

- Verificar que los **resultados previstos en SST** estén alineados con los **objetivos empresariales**.

✓ Impacto en otros procesos:

- La mejora del desempeño en SST puede potenciar:
 - La **calidad**.
 - La **productividad**.
 - La **entrega de productos y servicios**.

✓ Integración en sistemas de negocio:

- Siempre que sea posible, integrar el seguimiento de SST en los **procesos y sistemas de negocio existentes**.
- Incluir responsabilidades de SST en la **gestión de procesos a todos los niveles**.

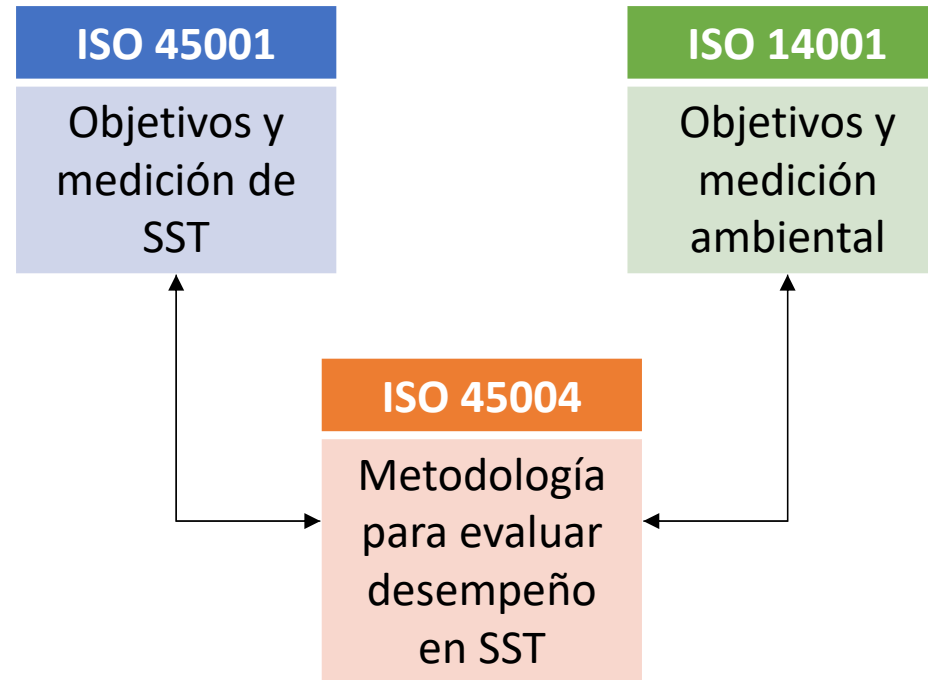
5

Integración de la evaluación del desempeño de la SST en los procesos de negocio

Ejemplos de integración y alineación:

- ✓ Evaluación proactiva de **impactos negativos no previstos** en otras áreas.
- ✓ **Auditorías e inspecciones de SST** integradas con sistemas de gestión (calidad, medio ambiente, energía).
- ✓ Uso de **métodos coherentes** para investigar incidentes con impacto cruzado (SST, calidad, medio ambiente).
- ✓ **Informes de daños** que consideran impactos en SST y medio ambiente.
- ✓ **Acciones correctivas coordinadas** entre distintos sistemas de gestión.
- ✓ Encuestas culturales sobre SST que también aportan datos sobre:
 - Calidad.
 - Productividad.
 - Retención del talento.
- ✓ Equipos de SST incluidos en **programas generales de calibración**.

Alineación ISO 45004 con otras normas



5

Integración de la evaluación del desempeño de la SST en los procesos de negocio

Medio Ambiente	
Objetivo de la integración	Incorporar criterios e indicadores de SST en la gestión ambiental de un hospital veterinario, especialmente en áreas donde los riesgos ambientales y de seguridad se solapan: residuos biosanitarios, químicos, farmacológicos, radiológicos, control de olores, emisiones de gases anestésicos y consumo energético.
Indicador	• % de residuos peligrosos correctamente segregados y almacenados (citotóxicos, biológicos, punzantes, cadáveres, fármacos caducados). • Tasa de cumplimiento en inspecciones de manipulación segura de productos químicos y citotóxicos. • Consumo energético por área (quirófano, hospitalización, diagnóstico por imagen) vinculado a condiciones seguras de ventilación y extracción.
Beneficio de la integración	Reduce riesgos ocupacionales asociados a residuos peligrosos, minimiza impactos ambientales del hospital y mejora el cumplimiento legal, integrando seguridad y sostenibilidad en la operación diaria.

Actuar y revisar

6

6.1

Actuar sobre los resultados

La organización debe priorizar las acciones con base a criterios estratégicos, legales y de impacto.

Criterios para priorizar acciones:

- ✓ **Impacto potencial** en el desempeño de la SST
- ✓ **Cumplimiento** de requisitos legales y otros requisitos relacionados con SST
- ✓ **Alineación con la estrategia organizacional**
- ✓ **Oportunidades de mejora** en la gestión de la SST
- ✓ **Resultados e impactos de evaluaciones externas**, como:
 - Cumplimiento de requisitos contractuales
 - Reconocimiento por parte de autoridades
 - Certificaciones de SST (obtención o mantenimiento)

6.2

Revisar los procesos de evaluación del desempeño

La organización debe revisar los procesos de evaluación del desempeño, incluidos los indicadores y las acciones derivadas de la evaluación del desempeño.

Objetivos de la revisión:

- ✓ Verificar si los procesos son **aplicables, adecuados y eficaces**
- ✓ Comprobar si los **criterios, resultados o hipótesis** son válidos
- ✓ Detectar **consecuencias negativas no previstas**, como:
 - Reducción en los reportes de incidentes por incentivos económicos
 - Presión a los trabajadores para no reportar incidentes por temor a represalias

6.2

Revisar los procesos de evaluación del desempeño

Factores que pueden desencadenar una revisión:

- ✓ Factores internos:
 - Cambios en la **estructura organizativa**
 - **Fusiones** empresariales
 - Incidentes graves que provoquen cambios en operaciones
 - Nuevas formas o procesos de trabajo (ej. trabajo remoto)
 - **Resultados de la consulta y participación** de los trabajadores
- ✓ Factores externos:
 - Cambios en los **requisitos legales**
 - Nuevas tecnologías de seguimiento/medición
 - Cambios en las **expectativas de clientes o partes interesadas**

6.2

Revisar los procesos de evaluación del desempeño

Momentos apropiados para revisar:

- ✓ Durante reuniones periódicas de SST
- ✓ En auditorías internas
- ✓ En revisiones por la dirección

Acciones posteriores:

- ✓ **Actuar sobre los hallazgos** derivados de la revisión

Cierre y mensajes clave

Directrices sobre la evaluación del desempeño: ISO 45004:2024

✓ No se trata de medir más, sino de medir mejor

- ❑ La ISO 45004 no busca aumentar el número de indicadores sino **obtener información útil para tomar decisiones**

✓ Comparación entre realidad y resultados previstos

- ❑ Evaluar desempeño significa **comparar lo que realmente ocurre con lo que la organización espera que ocurra**

✓ Los indicadores reactivos son necesarios, pero insuficientes

- ❑ Los indicadores reactivos explican el pasado; **los proactivos ayudan a prevenir el futuro**

✓ Un mal indicador puede generar efectos negativos

- ❑ Si se diseñan o usan mal, pueden generar consecuencias no previstas

✓ La SST no debe evaluarse de forma aislada

- ❑ La evaluación del desempeño en SST **debe integrarse en los procesos de negocio** para aportar valor real a la organización

✓ Medir sin actuar no es gestionar

- ❑ Los resultados de la evaluación del desempeño deben traducirse en **acciones priorizadas**

✓ Revisión periódica

- ❑ Los indicadores no son eternos y el proceso de evaluación **debe revisarse para seguir siendo útil y eficaz**

La ISO 45004 no va de cumplir una norma, va de mejorar como decidimos y actuamos en SST.

Medir mejor, analizar con criterio y actuar a tiempo ayuda a proteger a las personas

Muchas gracias



Your worldwide OHSE & Sustainability Partner

Josep Tarradellas 8-10, 7^a 4^a. 08029 **Barcelona** · T. 933 210 888
C/ Del Buen Gobernador, 16. 28027 **Madrid** · T. 915 713 508

fullaudit@fullaudit.es

www.fullaudit.es

