



Serie Proyectos de Investigación e Innovación

Superintendencia de Seguridad Social

Santiago - Chile

INFORME FINAL

Proyecto Evaluación Efectividad Asesorías en Prevención

Convenio 269-2021

Dirección de Estudios Sociales (DESUC)
de la Pontificia Universidad Católica de Chile

2023





SUPERINTENDENCIA DE SEGURIDAD SOCIAL

SUPERINTENDENCE OF SOCIAL SECURITY

La serie Proyectos de Investigación e Innovación corresponde a una línea de publicaciones de la Superintendencia de Seguridad Social, que tiene por objetivo divulgar los trabajos de investigación e innovación en Prevención de Accidentes y Enfermedades del Trabajo financiados por los recursos del Seguro Social de la Ley 16.744.

Los trabajos aquí publicados son los informes finales y están disponibles para su conocimiento y uso. Los contenidos, análisis y conclusiones expresados son de exclusiva responsabilidad de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente la opinión de la Superintendencia de Seguridad Social.

Si requiere de mayor información, sobre el estudio o proyecto escriba a: investigaciones@suseso.cl.

Si desea conocer otras publicaciones, artículos de investigación y proyectos de la Superintendencia de Seguridad Social, visite nuestro sitio web: www.suseso.cl.

The Research and Innovation Projects series corresponds to a line of publications of the Superintendencia of Social Security, which aims to disseminate the research and innovation work in the Prevention of Occupational Accidents and Illnesses financed by the resources of Law Insurance 16,744.

The papers published here are the final reports and are available for your knowledge and use. The content, analysis and conclusions are solely the responsibility of the author (s), and do not necessarily reflect the opinion of the Superintendencia of Social Security.

For further information, please write to: investigaciones@suseso.cl.

For other publications, research papers and projects of the Superintendencia of Social Security, please visit our website: www.suseso.cl.

Superintendencia de Seguridad Social

Huérfanos 1376

Santiago, Chile.

Contraparte Técnica:

Yerko Rodríguez, Jefe de Proyectos, Asociación Chilena de Seguridad (ACHS)

Sandra Herrera, Jefe de Proyectos, Asociación Chilena de Seguridad (ACHS)

Consultores DESUC:

Cristián Ayala

Vicky Rojas

Conzuelo Rivas

Josefa Guerra

1 Resumen ejecutivo

Esta investigación evaluó la efectividad de las asesorías preventivas ofrecidas por ACHS mediante el uso de la Teoría del Cambio. Se realizaron encuestas a empresas afiliadas, entrevistas a asesores preventivos de ACHS, encargados de salud, seguridad y trabajo en empresas afiliadas, así como a trabajadores y otros actores clave. La evaluación de los resultados intermedios muestran que la personalización de las asesorías es un factor clave para la implementación de programas de prevención provistos. Además, se identificaron otros factores importantes, como la modalidad de las actividades y las metodologías de enseñanza empleadas. Aunque se han logrado avances, no se puede evidenciar si efectivamente existen mejoras en la cultura preventiva de la empresa, como un mayor compromiso de los altos mandos por la intervención de ACHS, sino que más bien pareciera ser que estos elementos sientan las bases para la propia intervención, obstruyéndola o facilitándola. A partir de estos resultados, se entregan recomendaciones generales que van en la línea de mejorar ciertos aspectos de las asesorías para poder cumplir con todos los resultados esperados.

Palabras claves

Asesorías preventivas, ACHS, Teoría del Cambio, personalización de asesorías, cultura preventiva, compromiso de alta dirección.

Tabla de contenido

1	RESUMEN EJECUTIVO	4
	PALABRAS CLAVES.....	4
2	INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES.....	6
2.1	¿CÓMO EVALUAR LAS ASESORÍAS PREVENTIVAS?	6
2.2	EVALUACIONES DE LAS ASESORÍAS PREVENTIVAS EN ACHS.....	9
3	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	10
4	REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	14
4.1	¿EN QUE YACE LA EFECTIVIDAD DE LAS ASESORÍAS EN PREVENCIÓN?.....	14
4.1.1	<i>Conceptos y modelos asociados a la prevención</i>	<i>14</i>
4.1.2	<i>Otros conceptos relevantes a la hora de evaluar acciones preventivas.....</i>	<i>17</i>
4.1.3	<i>Tipos de evaluaciones en prevención</i>	<i>21</i>
4.1.4	<i>Medir efectividad en prevención.....</i>	<i>22</i>
4.1.5	<i>Indicadores principales en la evaluación de la efectividad en prevención</i>	<i>24</i>
4.2	OTRAS EXPERIENCIAS DE EVALUACIÓN EN PREVENCIÓN: EXPERIENCIAS APRENDIDAS NACIONALES E INTERNACIONALES.....	29
5	DESCRIPCIÓN DE METODOLOGÍA	1
5.1	CADENA DE RESULTADOS COMO INPUT INICIAL PARA LA EVALUACIÓN	1
5.2	FASE CUANTITATIVA	3
5.2.1	<i>Diseño muestral</i>	<i>3</i>
5.2.2	<i>Instrumento de levantamiento de datos.....</i>	<i>4</i>
5.2.3	<i>Proceso de levantamiento en terreno.....</i>	<i>20</i>
5.2.4	<i>Muestra lograda y errores muestrales.....</i>	<i>4</i>
5.2.5	<i>Análisis</i>	<i>5</i>
5.3	FASE CUALITATIVA.....	6
5.3.1	<i>Participantes</i>	<i>7</i>
5.3.2	<i>Instrumentos cualitativos.....</i>	<i>10</i>
5.3.3	<i>Producción información cualitativa</i>	<i>12</i>
5.3.4	<i>Protocolo de conducta ética durante el trabajo de campo.....</i>	<i>14</i>
5.3.5	<i>Análisis de datos cualitativos.....</i>	<i>15</i>
5.4	TRIANGULACIÓN.....	16
6	RESULTADOS.....	18
6.1	VALORACIÓN ACTIVIDADES.....	19
6.2	VALORACIÓN PRODUCTOS.....	28
6.3	VALORACIÓN RESULTADOS INTERMEDIOS	33
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	47
8	REFERENCIAS.....	50
9	ANEXOS: PPT O VIDEO DE PRESENTACIÓN.....	55
9.1	PAUTA ENTREVISTA ESTUDIO ASESORÍAS EN PREVENCIÓN ACHS	55
9.2	PAUTA ENTREVISTA RESPONSABLE SST EMPRESAS	57
9.3	PAUTA ENTREVISTA TRABAJADOR/A COMITÉ PARITARIO U OTRO INFORMANTE CLAVE.....	59
9.4	PAUTA DE OBSERVACIÓN NO PARTICIPANTE.....	60

2 Introducción y Antecedentes

De acuerdo con la Organización internacional del Trabajo (OIT, 2008) trabajar la prevención en las organizaciones no solo permite reducir accidentes laborales, sino también, es la mejor herramienta desde el punto de vista estratégico de la empresa (Centro de Políticas Públicas UC, 2020).

En Chile, la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (promulgada el año 2016, bajo el alero de la ley 16.744 de 1968) asegura ambientes de trabajo seguro a través de sus Organismos administradores de la ley (OAL), cuya misión es asesorar capacitar y acompañar a las entidades empleadoras. Estos organismos (tales como la Asociación Chilena de Seguridad) realizan ciertas tareas para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales a empleadores y trabajadores afiliados. Dentro de sus principales actividades están las asesorías preventivas para el mejoramiento y/o fortalecimiento de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo. En ello se incluyen, diagnósticos de condiciones de salud y seguridad en el trabajo, prescripciones de medidas, verificación de medidas y capacitaciones.

Para el caso de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) si bien se efectúan constantemente evaluaciones internas en satisfacción usuaria, cultura preventiva de las empresas y otras mejoras continuas para la implementación de sus asesorías, no se ha enfocado un estudio en la evaluación en profundidad de la efectividad de las asesorías preventivas en las organizaciones, sin poder identificar los resultados de las asesorías preventivas para conocer los aportes que hacen al mejoramiento y/o fortalecimiento de la gestión de la seguridad y la salud laboral y las condiciones (de la asesoría, del empleador, del contexto, etc.) que inciden en su efectividad.

Desde este punto de vista, surge tempranamente la necesidad de contar con una investigación evaluativa que permita observar los resultados de las intervenciones preventivas para poder apreciar los aportes que hacen al mejoramiento y/o fortalecimiento de la gestión de la seguridad y la salud laboral y especialmente las intervenciones que muestran una mejor relación entre costo y efectividad.

2.1 ¿Cómo evaluar las asesorías preventivas?

Usualmente cuando se habla de evaluación de programas o intervenciones, se piensa inmediatamente en la evaluación de impacto. Una evaluación de impacto es la estimación del efecto causal de una intervención en una población determinada, aislando el resultado de la participación en el programa o iniciativa de otros factores que podrían incidir en él, problema propio de ambientes no experimentales (Bernal & Peña, 2011) (Khandker, Koolwal, & Samad, 2010) (Rubin, 1974)).

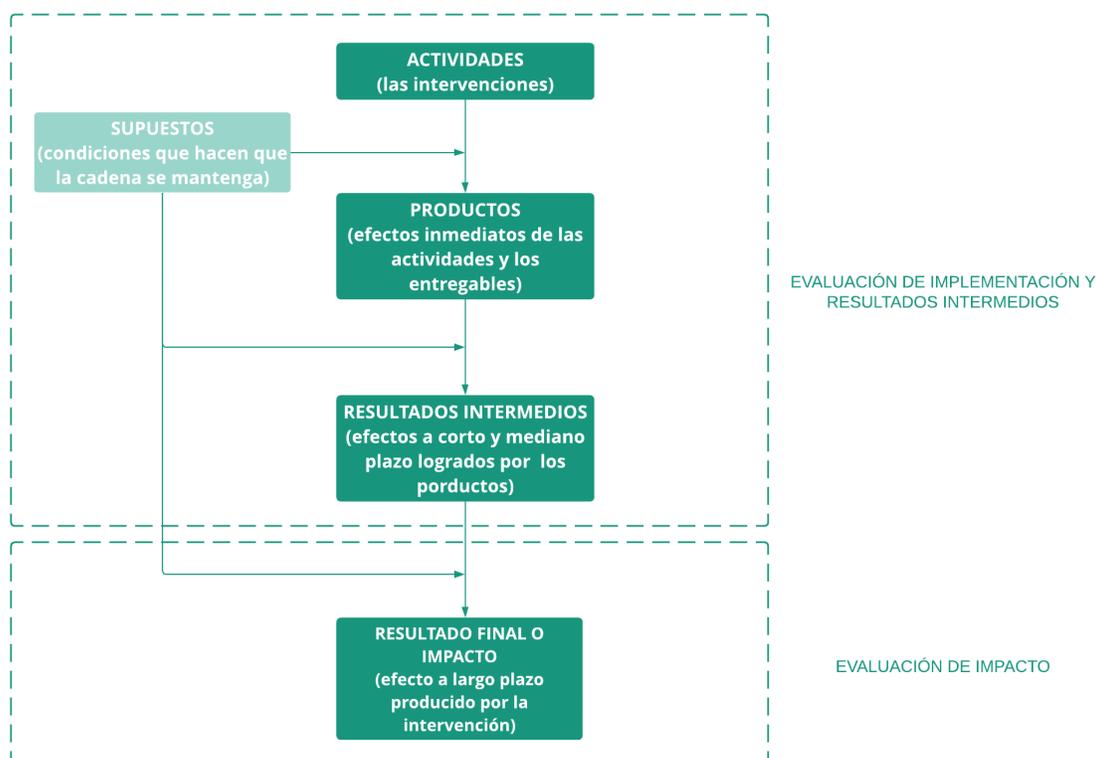
Para este tipo de evaluaciones es necesario contar con una evaluación ex ante (en este caso antes de la asesoría), ex post (después de la asesoría), y un contra factual (dado que es

imposible contar con un contra factual, se utilizan grupos de control que sean similares al grupo tratado y que permita conocer los efectos reales de una intervención).

Sin embargo, también es posible realizar **evaluaciones de la implementación y resultados intermedios**, las cuales se enfocan en identificar la efectiva ejecución de las actividades y productos de la intervención, indagando en los resultados iniciales asociados a la intervención (Gertler, Martínez, Premand, Rawlings, & Vermeersch, 2017). Este tipo de evaluación también puede desarrollarse considerando los resultados intermedios de una intervención, desde los supuestos de la teoría del cambio (Taplin & Clark, 2012).

La teoría del cambio es una herramienta metodológica que permite evaluar el diseño del modelo de intervención en términos de su lógica, pertinencia y efectividad. Para esto, la teoría del cambio presenta una descripción de cómo una intervención conseguirá los resultados deseados, desde la perspectiva del diseño del programa y sus resultados esperados. Vale decir, describe la lógica causal de cómo y por qué un proyecto, un programa o una política logrará los resultados deseados o previstos (Taplin & Clark, 2012). En esa medida, contemplar la teoría del cambio de estas asesorías puede permitir comprender las condiciones que permiten los resultados deseados de estas intervenciones y con ello generar mejorar en el diseño e implementación de ellas. La siguiente figura grafica la cadena de resultados que teóricamente se construye para elaborar la teoría del cambio de una intervención.

Figura 1. Cadena de resultados (Teoría del Cambio; Taplin & Clark, 2012).



Así, este tipo de evaluaciones se **enfocan en preguntas respecto de la implementación y seguimiento**: ¿las intervenciones realizadas o asesorías se perciben acorde a los objetivos que persiguen? ¿facilitan la consecución de estos?, ¿los procedimientos son oportunos considerando el contexto organizacional de la empresa?, ¿las asesorías se perciben con una coordinación adecuada tanto dentro de las empresas como desde la ACHS? Adicionalmente, es posible enfocarse en preguntas de rendimiento de los ejecutores, por ejemplo: ¿cómo percibe la aptitud y habilidad de los asesores preventivos? ¿cuál es su nivel de satisfacción con la asesoría preventiva?

Finalmente, se consideran preguntas relacionadas a los resultados iniciales por ejemplo: ¿cómo percibe la efectividad del programa en lo que refiere a consecución de objetivos?, ¿cree que se han modificado y mejorado las gestiones preventivas gracias a la asesoría?, ¿cómo han sido esas modificaciones?, ¿quién se hace cargo de las modificaciones en caso de realizarse?, ¿si no se siguen modificaciones luego de las asesorías, por qué?, etc. (Aguilar & Ander-Egg, 1992).

La evaluación asociada a la implementación y resultados intermedios comprende la medición ex post sin grupos de control. Los diseños más utilizados para estos casos son la realización de una **encuesta** a la población o a una muestra de ella. Los datos que de ello se recogen mediante esta técnica permiten cuantificar y buscar conexiones entre los resultados de las asesorías y las características de la empresa o de la misma asesoría, facilitando así la comprensión de sus posibles efectos. Adicionalmente, este tipo de diseños incluyen profundizaciones mediante **metodologías cualitativas**, como entrevistas en profundidad y el uso de preguntas abiertas (Briones, 2006). Dentro de los métodos cualitativos, se suelen utilizar entrevistas en profundidad -que permiten comprender problemas después de la implementación de intervenciones-, pero también grupos focales que permiten abordar las mismas temáticas desde una perspectiva colectiva. Asimismo, se han señalado como relevantes la generación de observaciones participantes o no participantes pese a su alto costo (Sherrard & Day, 2011), dado que -para este proyecto, por ejemplo- permitirían conocer implementaciones derivadas de las asesorías o intervenciones.

En suma, la evaluación de las intervenciones resulta siempre un tema central sobre todo cuando se trata de aspectos de seguridad y salud ocupacional. En ese sentido se hace relevante poder monitorear la implementación a partir de evaluar resultados intermedios y los procesos llevados a cabo.

En este marco, el estudio se propuso evaluar en términos de diseño, procesos y resultados intermedios las asesorías en prevención de la Asociación Chilena de Seguridad. En pos de alcanzar estos objetivos, la evaluación debía indagar en el modelo de intervención, sus procesos de implementación, resultados intermedios vistos por las empresas, y cómo la gestión de estas intervenciones en las empresas afiliadas contribuye a estos logros. Con esto, se podrá generar recomendaciones para el diseño de las prestaciones preventivas y sus procesos de gestión, para hacerlos más eficientes.

2.2 Evaluaciones de las asesorías preventivas en ACHS

Como antecedentes de evaluaciones realizadas respecto de las asesorías preventivas en ACHS, se encuentra el estudio realizado por el Centro de Sistemas Públicos de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile (Centro de Sistemas Públicos U. de Chile, 2021), cuyo objetivo fue identificar el efecto de las diferentes asesorías técnicas en prevención sobre los indicadores de salud y seguridad ocupacional.

Para ello, efectuaron un levantamiento cualitativo y cuantitativo de información, que incluyó una **estimación del impacto de las asesorías**. Si bien fue posible realizar la estimación de impacto, sus resultados no estuvieron exentos de sesgos dado que hay empresas y sectores que no pudieron ser representados de forma apropiada. Con todo se observó que a nivel agregado las intervenciones tienen un efecto positivo en la disminución de los niveles de accidentabilidad, sobre todo aquellas asesorías etiquetadas como “accidentes”. Un aspecto relevante es la mantención del equipo para que el indicador de accidentabilidad pueda permanecer a la baja (Centro de Sistemas Públicos U. de Chile, 2021)

3 Definición del problema

Las asesorías preventivas que entregan los OAL (Organismos Administradores de la Ley 16.744) están en permanente evolución. Los cambios introducidos en dichas asesorías provienen de múltiples fuentes, como son los cambios en la regulación vigente, cambios en los modelos de atención o la búsqueda por lograr un mayor impacto en los objetivos de cada asesoría.

Desde la Asociación Chilena de Seguridad (una de las OAL), se realizan cinco tipos de asesorías a las empresas afiliadas (alrededor de 72.000 empresas a nivel nacional):

- Asesorías que apuntan a que **el experto en prevención ACHS realice una actividad de gestión preventiva que debería realizar el empleador**, pero que la ACHS subvenciona en virtud de contribuir a la reducción de la accidentabilidad o siniestralidad (usualmente estas intervenciones no requieren como contraparte al responsable de SST¹ de la organización)
- Asesorías que apuntan a que **el empleador enmiende un riesgo o incumplimiento normativo** evidente, donde el experto ACHS deja una prescripción o algún documento que indica la medida que el empleador debe implementar para subsanar la situación. Esta intervención podría o no contar con la presencia del responsable de SST de la organización.
- Asesorías que apuntan a **movilizar, persuadir y/o guiar al responsable de SST sobre los procesos preventivos** que debe implementar, ya sea revisando los procesos a nivel general, como en particular (en este último caso, se encuentran, entre otras, las asesorías que indica SUSESO basadas en la aplicación de listados de verificación de riesgos críticos o de aspectos legales).
- Capacitaciones **dirigidas al responsable de SST o algún responsable de uno de los procesos preventivos en el empleador**, que apuntan a que pueda aprender sobre cómo ejecutar de mejor manera los procesos bajo su responsabilidad.
- **Capacitaciones dirigidas a los trabajadores**, que dan recomendaciones sobre cómo ejecutar un trabajo de manera segura, y apuntan a ser un complemento a las medidas que el empleador ha definido para abordar el riesgo correspondiente.

Desde la perspectiva de la Asociación, para llevar a cabo estas asesorías de prevención, en términos de implementación las asesorías se dividen en dos tipos:

- Las **asesorías estratégicas (de gestión)**: consultorías de tipo estratégico de largo aliento (12 meses o más), donde el equipo experto ACHS acompaña a las empresas en el fortalecimiento de cambios en su cultura de prevención y aplicación de buenas prácticas de seguridad. En ese sentido, estas consultorías realizan su trabajo en tres áreas (a) liderazgo: asesorías a los líderes de la organización y supervisores para integrar la seguridad en la cultura de sus organizaciones con un clima positivo en seguridad, así como generar planes de acción para la alta dirección con compromisos

¹ Responsable de la empresa en Salud y Seguridad en el trabajo.

en seguridad (LDI, Safealign y Leading with safety). (b) cultura organizacional: asesorías para diagnosticar cómo la cultura organizacional de la empresa apoya a la seguridad (OCDI) y (c) estrategia de cambio: asesorías para generar una efectiva mitigación de exposición a riesgos laborales a través de un diagnóstico de la empresa en seguridad y planes de mitigación para la reducción de lesiones graves y fatales (EBS, SIF).

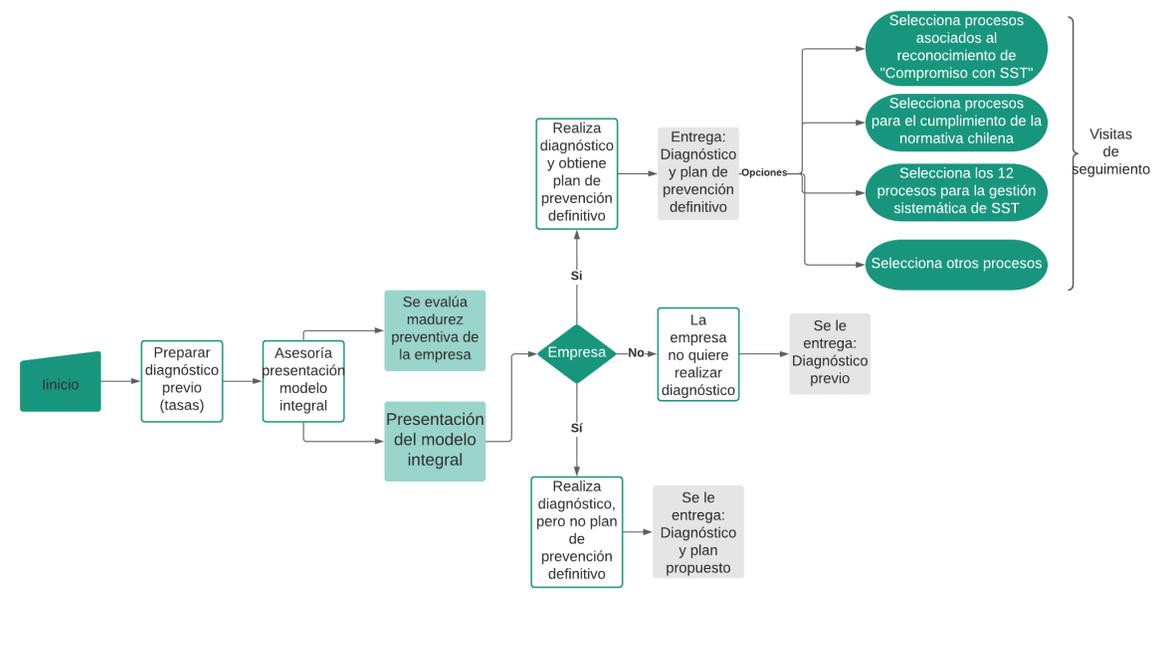
- Y las **asesorías tácticas preventivas**: las asesorías tácticas son capacitaciones de entrada y salida que tienen por objetivo generar una capacidad específica e inmediata en el equipo de prevención y/o trabajadores de la empresa afiliada, pero que no tienen un foco en generar un cambio a largo plazo.

Cuadro 1. Modelo integral de asesorías: Diagnóstico y plan de prevención

Una de las asesorías fundamentales del apoyo de ACHS a las empresas afiliadas es el modelo integral de asesorías donde se genera un diagnóstico de SST y un plan de prevención propuesto o definitivo. Esto con el fin de poder sistematizar la gestión preventiva de la empresa (que puedan ingresar a SGSST), generar un mayor compromiso con la prevención y cumplir con la normativa chilena.

En particular este modelo y primera asesoría tiene por objetivo que la empresa entienda en qué consiste la prevención de riesgos, sus responsabilidades y los actores relevantes dentro de la SST, cuál es el Modelo de Asesorías Integral y el esquema de reconocimientos que ofrece ACHS. También, se busca identificar el nivel actual preventivo de la empresa a través de un Diagnóstico, que entienda qué es un Plan de Prevención y que genere uno propio a partir de las propuestas que ACHS ofrece. El siguiente flujograma sintetiza las etapas de esta asesoría:

Los 12 procesos de prevención que evalúa este modelo Integral son: Política SST; Objetivos y Metas de SST; Responsable SST, funciones y responsabilidades; Gestión del riesgo; Gestión de aspectos legales; Comité de gestión de desastres y emergencias; Gestión de Contratistas (en caso de que corresponda); Comité paritario de higiene y seguridad; Medidas y seguimiento de gestión preventiva; Auditoría interna; Revisión por la dirección, e Investigación de incidentes y análisis de EP



Por su parte, estas asesorías preventivas están en permanente evolución todos los años. En general los cambios introducidos en dichas asesorías provienen de múltiples fuentes, como son los cambios en la regulación vigente, cambios en los modelos de atención o la búsqueda

por lograr un mayor impacto en los objetivos de cada asesoría. En ese contexto, se releva la importancia de generar una evaluación de la efectividad en la implementación y resultados de dichas asesorías preventivas ACHS.

Cabe señalar que la evaluación de intervenciones o asesorías -en este caso-, es una actividad que no se le otorga la importancia que posee, dado que no siempre se traduce en un aporte para la mejora de las intervenciones. Sin embargo, son de suma relevancia dado que no tener conocimiento de los programas, intervenciones, acciones o asesorías realizadas, no permite aprender de las mismas, modificarlas ni entregar un servicio de calidad (Daher, 2016). Esto impide a su vez tomar decisiones respecto a la mantención, modificación o eliminación de servicios ofrecidos, lo cual es vital en el caso del resguardo de la seguridad de los y las trabajadoras en Chile.

Dado los antecedentes antes expuestos, **el presente estudio se enfoca en una evaluación de proceso y resultados intermedios**, entendiendo la existencia previa de una evaluación de impacto de las asesorías (centradas en las asesorías tácticas). En este sentido se pretende conocer los efectos de las asesorías desde sus resultados intermedios, complementando así el estudio realizado previamente por la ACHS con el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile (Centro de Sistemas Públicos U. de Chile, 2021)

En este contexto, el presente estudio busca responder las siguientes preguntas de investigación:

- 1) ¿Cuál es la **efectividad** de las asesorías preventivas en la gestión preventiva concreta de las organizaciones?;
- 2) ¿Qué condiciones relativas al **diseño del servicio, la organización o el contexto** inciden en la efectividad de las asesorías?
- 3) ¿Qué aspectos se pueden **modificar** en el diseño de las asesorías preventivas para mejorar su efectividad?
- 4) ¿Qué aspectos del contexto —temporada, cercanía a un accidente LGF, cambios organizacionales— pueden elegirse para lograr una mayor efectividad de las asesorías?

Objetivo general: Identificar los efectos producidos por las asesorías preventivas en las organizaciones y las condiciones que inciden en su efectividad para plantear mejoras en su diseño e implementación.

Objetivos específicos:

- 1) Evaluar los resultados de las asesorías en la gestión preventiva diferenciados por tipo de asesoría y de empresa.
- 2) Analizar los factores organizacionales y de contexto que inciden en los resultados esperados de las asesorías.
- 3) Elaborar propuesta de mejora del diseño del servicio de asesorías preventivas (cambios al diseño de las asesorías, la modalidad, la temporalidad, frecuencia, interlocutores en las organizaciones, etc.).

4 Revisión de la literatura

A continuación, se presentan los resultados de la revisión de literatura. Primero, se exponen los resultados de la revisión de bibliografía asociada a evidencia teórica y empírica de los indicadores para evaluar intervenciones en prevención para luego, dar cuenta de otras experiencias (metodológicas y resultados) nacionales y nacionales en esta materia,

Segundo, se expone una caracterización de las asesorías y capacitaciones ACHS se serán evaluadas, así como algunos resultados de satisfacción y evaluación inicial de acuerdo a los documentos entregados por ACHS. Esto, con el fin de tener un panorama inicial sobre qué y cómo realizar la evaluación de procesos y resultados intermedios de las asesorías preventivas de ACHS.

4.1 ¿En que yace la efectividad de las asesorías en prevención?

4.1.1 Conceptos y modelos asociados a la prevención

Para adentrarse en la discusión respecto a la efectividad de los programas, y, específicamente, las asesorías en prevención, literatura se ha centrado específicamente en la medición de aspectos concretos, particularmente: los accidentes como el foco central de la prevención.

Según Meliá (Meliá, 1999), toda conducta humana tiene un componente de (in)seguridad, que actúa junto a otros componentes para configurar las condiciones que permiten que ocurra o no un accidente, o que se den otras condiciones que generen daños a la salud. Por tanto, el autor argumenta que la conducta humana, de manera implícita, en mayor o menor grado, sea por acción o por omisión, subyace la ocurrencia de los accidentes y otras situaciones de daños para la salud. Bajo esta premisa, **los accidentes serían prevenibles en la medida en que exista una conciencia respecto a cómo interactúan los distintos factores de una determinada situación**, lo cual permitiría identificar posibles riesgos, y realizar las acciones pertinentes para disminuir la probabilidad de que ocurra un accidente, asumiendo que siempre existe un grado de inevitabilidad, debido al supuesto de aleatoriedad que va más allá de lo controlable (Groneweg, 1994).

En el contexto laboral, los accidentes son producto de lo que se conoce como clima organizacional, el cual refiere a la estructura organizacional de una empresa particular, donde interactúan acciones humanas de directivos, supervisores y trabajadores con un ambiente físico particular, el cual, a su vez, es generado por estas mismas acciones (Meliá, 1995). Una dimensión del clima organizacional es la cultura de seguridad o clima de seguridad, que se describe como el producto de los valores, actitudes, percepciones, competencias y patrones de comportamiento individuales y grupales que determinan el compromiso, estilo, capacidad y efectividad de un sistema de salud y seguridad laboral (Kim, Park & Park, 2016; (Meliá, 1995). En efecto, Arocena y Núñez (Arocena & Nuñez, 2010) enfatizan que la seguridad está mucho más relacionada a conceptos de gestión como el liderazgo, la integración,

coordinación e innovación de una organización particular, que con utilizar vestimentas y uniformes de seguridad.

Debido a que hay muchos factores que contribuyen en la prevención de accidentes, la efectividad de un programa de intervención en prevención puede medirse de diversas formas, y con múltiples indicadores que refieren a una cultura de seguridad y cómo esta se ve modificada con el programa. Por ejemplo, a un nivel personal y grupal se consideran las actitudes y percepciones, a nivel organizacional se pueden considerar las normas, valores y sistemas de control o monitoreo, el compromiso de altos mandos con la seguridad, entre otros. Considerando lo anterior, Meliá (Meliá, 1999) argumenta que existen diferentes modelos explicativos de la accidentabilidad, que enfatizan diferentes factores de la estructura organizacional, y, por ende, sugieren diferentes estrategias y metodologías de intervención para la prevención de accidentes laborales y la medición de su efectividad, los cuales se presentan en la siguiente Tabla, detallando su definición, propuestas de intervención y observaciones aclaratorias.

Tabla 1. Resumen de modelos explicativos de accidentabilidad según Meliá (1995)

Modelo	Definición	Propuestas de intervención	Observaciones
Secuencial concatenado	Accidentes como sucesión de causas que se precipitan entre sí (efecto dominó).	<ul style="list-style-type: none"> - Retirar elementos de la cadena causal, entendido como: <ul style="list-style-type: none"> o Instrucción de conocimientos o Actuación sobre riesgos ambientales 	Da importancia al anticiparse al factor humano para prevenir las acciones generadoras de accidentes antes de que ocurran.
De desbordamiento	Causa del accidente como una liberación de energía que desborda el umbral tolerable de un sujeto/objeto.	<ul style="list-style-type: none"> - Mecanismos y sistemas de control para corregir curso de acción 	Similar al secuencial concatenado, pero el origen del accidente es lo que los diferencia.
De desviación de la homeostasis	Accidentes como una desviación del funcionamiento normal de un sistema laboral que no logra estabilizarse	<ul style="list-style-type: none"> - Mecanismos y sistemas de control para corregir curso de acción 	La desestabilización sería parte de un sistema, la clave yace en usar mecanismos de evaluación y control para volver al equilibrio.

Factor humano	Accidentes serían productos de errores humanos o fallos de sistema (administración de seguridad)	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico de riesgos - Mayor autonomía en el uso del tiempo - Mejores condiciones laborales - Controles médicos 	A diferencia del modelo secuencial concatenado, el error o equivocación aparece aquí de manera explícita.
De contingencias	Existiría un desequilibrio natural y contingente entre conductas (in)seguras. Habría un mayor incentivo a realizar acciones inseguras, ya que rara vez producen accidentes, pero siempre entregan muchos beneficios.	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos conductuales - Uso de refuerzos y feedback - Capacitaciones y formación 	Las conductas seguras tienen costos tangibles inmediatos (p.e: más cansancio y tiempo en tareas), y beneficios intangibles (no sufrir accidentes), mientras que las conductas inseguras funcionan en base a contingencias tangibles (menos tiempo y esfuerzo en tareas) y costes estadísticamente poco probables.
Orientación cognitiva	Reconoce la influencia del entorno y de las condiciones externas en la agencia de sujetos activos.	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos sobre percepciones - Feedback - Capacitaciones y formación 	Basados en la psicología cognitiva, y suelen complementar otros modelos.
De factores de personalidad	La consistencia de accidentes sería influenciada por factores psicológicos y el riesgo del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> - Terapia y capacitaciones de auto control 	Factores psicológicos incluyendo la habilidad cognitiva, la edad, el desajuste social, la distractibilidad y la experiencia.
Sociológicos	Accidentes como frutos de las relaciones de trabajo a tres niveles: recompensas, organización e instrucciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones de auto control con énfasis en consecuencias colectivas - Discusiones grupales - Campañas de seguridad - Metodologías participativas 	Si bien funcionan a nivel más general, buscan identificar las fuerzas que actúan dentro de las organizaciones para dar lugar a accidentes.

Teóricos	Énfasis en niveles explicativos, sin dejar de lado la aleatoriedad de los accidentes. Entrelazan interacción entre muchos factores para intentar comprender por qué se producen accidentes.	Dependerá de la organización, pero puede ser: <ul style="list-style-type: none"> - Instrumental: control externo (percepciones) - Normativo: control interno (obligaciones) 	Ejemplo: DeJoy (1996) modela expectativas y conductas de trabajadores, factores ambientales y contextuales para intentar explicar accidentes.
Causal psicosocial	Intenta relacionar todos los modelos desde una mirada holística que relaciona factores organizacionales y personales dándole importancia a la dirección específica de la organización.	Dependerá de la organización. Énfasis en la necesidad de un diagnóstico y evaluación para identificar lo más efectivo, además del tener que atacar múltiples factores de manera holística, considerando, sobre todo, capacitaciones a directivos y trabajadores.	Propuesto por el autor del artículo (Meliá, 1999). Modelo predominante en las lógicas de intervención actuales, que buscan trabajar sobre múltiples factores para promover una cultura organizacional.

De la Tabla se desprende la **transversalidad de las capacitaciones y asesorías como estrategias fundamentales para mejorar la prevención de accidentes**. Esto se debe a su buena relación costo/efectividad, la capacidad de producir resultados rápidos (si se implementan correctamente), poder adaptarse a los avances y cambios constantes de la industria laboral, y, la evidencia existente respecto a su efectividad para producir cambios conductuales a favor de la seguridad (Peters, 1991); (Guastello, 1993); (Meliá, 1995); (Meliá, 1999); (Aguirre, Avila, Partanen, & Doval, 2012)). A pesar de estos puntos positivos, los autores también advierten que las capacitaciones y asesorías son solo una parte de un sistema organizacional mucho más complejo, que requiere de un diagnóstico preciso que permita identificar las necesidades, y en base a esto, generar diferentes intervenciones que se complementen entre sí.

4.1.2 Otros conceptos relevantes a la hora de evaluar acciones preventivas

Cabe mencionar que el constante cambio del ámbito laboral conlleva a **nuevas tendencias** en lo que respecta a la seguridad laboral y la prevención de riesgos y accidentes. Actualmente, **la promoción de la salud y las enfermedades laborales** son dos ámbitos de la salud y la seguridad, muy vinculados entre sí, que han tomado importancia y se han desarrollado ampliamente.

Teóricamente, la promoción de la salud contribuiría a disminuir las enfermedades profesionales comunes a través de una vida sana (más actividad física, alimentación sana, higiene del sueño, etc.), además de concientizar respecto al autocuidado de los trabajadores. Por ende, esta perspectiva opera como un complemento a la perspectiva de prevención, buscando una aproximación proactiva y no reactiva a los riesgos y accidentes laborales, argumentando de su efectividad en el largo plazo (Verra, Benzerga, Jiao, & Ruggeri, 2019). Lo segundo, las enfermedades laborales, son consideradas por algunos autores, como el mayor problema actual en el mundo laboral (Vogel, 2008) (Nieto, 2014); (Guillén Subirán, 2014)). Las malas condiciones laborales, altos niveles de estrés y exigencias de tiempo y energéticas, dejarían poco fuera del espacio laboral, impidiendo momentos de ocio, preocupación por el bienestar general (actividad física y alimentación). A su vez, esto aumentaría la frecuencia de enfermedades comunes (resfríos, gripes), y, sobre todo, serían altamente perjudiciales para la salud mental, provocando un aumento exponencial de bajas por estrés, depresión, y otros malestares de la mente. Esto es problemático, ya que también puede ser un factor de riesgo para accidentes laborales (Verra, Benzerga, Jiao, & Ruggeri, 2019)

Se desprende, entonces, que el trabajo en seguridad laboral debe ser un trabajo continuado, entendido como un proceso constante y un conjunto de actos orientados a identificar factores de riesgo, modificar condiciones de seguridad, sensibilizar al personal, para finalmente **lograr interiorizar la importancia de la seguridad a nivel organizacional, colectivamente, y no fragmentadamente** (Meliá, 1999) (Aguirre, Avila, Partanen, & Doval, 2012).

En esa misma línea, uno de los aspectos más trascendentales a considerar a la hora de medir resultados de intervenciones en seguridad tiene relación con considerar aspectos propios de las organizaciones como lo es la cultura organizacional y en particular su cultura en seguridad o preventiva. Ello delimita en buena medida la efectividad que puede tener una intervención en la empresa.

El concepto de **cultura organizacional** es aquel que contempla estos diferentes niveles que interactúan para generar las condiciones de una organización particular. Asimismo, la **cultura de seguridad** es el conjunto de comportamientos de seguridad de la organización, sea por acción o por omisión. Específicamente la cultura preventiva es definida como un sistema de normas, claves de conducta, valores, resultados y desarrollos que se originan en una empresa en relación con la prevención de riesgos laborales, y que a su vez también determinan los actuaciones, creencias percibidas y conductas seguras o inseguras (Sloboda & David, 2020).

Existe una relación importante entre la cultura preventiva y la cultura organizacional. Algunos autores como Arévalo (2018 en (San Martín, 2019)) consideran que un grado importante de evolución en cultura preventiva es reflejo de la madurez de la cultura general de la organización, implica la aceptación e implementación de normas y comportamientos de seguridad como se grafica en la siguiente figura.

Tabla 2. La relación entre cultura organizacional y cultura preventiva



Fuente: citado en San Martín (2019)

Algunos autores como Hudson (2000 en (San Martín, 2019)) revela que el impacto que tiene la cultura de seguridad en los procesos de la empresa deben hacer considerar este elemento en cualquier decisión en prevención de la organización para evitar futuros incidentes. En particular, elabora un Modelo de “gestión de la seguridad y cultura de seguridad” que considera las siguientes características para medir la cultura preventiva:

- Liderazgo: existencia de un líder que maneje y afronte los riesgos latentes.
- Respeto: noción de atención y cuidado entre las personas, independiente de la jerarquía de cada uno.
- Límites definidos y conocidos: definición consciente y existente de los límites entre lo aceptable y lo inaceptable. Esto permite que cada persona conozca las consecuencias de cada acción, tanto positiva como negativa. Además, genera una aceptación de las mismas, no importando la jerarquía de cada persona.
- Informada: existencia de un sistema de manejo de información “en línea”, que permita manejar y visualizar reportes, errores, entre otros.
- Conciencia: existencia de un estado de alerta y preparación necesaria para afrontar situaciones inesperadas.
- Aprendizaje continuo: presencia de un método de adaptación dentro de la organización, que considera experiencias pasadas y permite re-formular componentes, métodos o acciones dentro de la organización.

Para evaluar la cultura preventiva particular, se requieren múltiples metodologías como la observación, aplicación de cuestionarios, realización de entrevistas, revisión y actualización de normas, sistemas de monitoreos, entre otros (Meliá, 1999). Es decir, la salud y seguridad laboral es un ámbito multifactorial y complejo, que, si bien contiene elementos en común, también tiene un aspecto específico que varía de industria en industria, y de organización en organización.

Debido a lo anterior, y tras accidentes industriales de enorme magnitud, como Chernóbil en Ucrania, Bhopal en India y Piper Alpha en el Reino Unido, las organizaciones laborales nacionales e internacionales se organizaron para sistematizar los elementos relevantes de la seguridad y prevención de riesgos laboral en **Sistemas de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo** (SGSST o OHSMS por sus siglas en inglés) (Mohammadfam, y otros, 2017). La elaboración de estos sistemas está a cargo de la Organización Internacional de Normalización (ISO en inglés), la cual establece estándares industriales y de comercio a nivel mundial. El objetivo de los SGSST es entregar a las organizaciones laborales un marco de referencia exhaustivo y holístico para gestionar los riesgos y oportunidades de mejora para la salud y seguridad en el trabajo, considerando lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo a los trabajadores y proporcionar lugares de trabajo seguros y saludables a nivel general (ISO 45001, 2018(es)). Por lo tanto, son normativas que están en constante actualización y modificación según surjan nuevos hallazgos investigativos sobre factores que facilitan o dificultan el éxito de la prevención de accidentes laborales.

Además de entregar lineamientos a organizaciones, los SGSST se utilizan para evaluar la existencia o ausencia de los factores delimitados en las diferentes normativas. Las empresas pueden solicitar una auditoría de evaluación, pudiendo obtener un certificado de calidad para acreditar que las normativas vigentes se cumplan satisfactoriamente. Esto es un sello de garantía y seguridad para clientes, consumidores y un símbolo de prestigio en el mercado (Arocena & Nuñez, 2010). Sin embargo, no existe certeza sobre su efectividad (Sklad, 2019). Mientras que algunos autores afirman la efectividad de estas normas en cumplir su cometido (Arocena & Nuñez, 2010) (Mohammadfam, y otros, 2017), otros denuncian la imparcialidad en el proceso de obtención de los certificados ISO (Boiral, 2012), y advierten que el exceso de burocracia en prevención y seguridad que subyace estos procesos puede generar una indiferencia y pérdida de enfoque sobre la seguridad en sí (Melià, 1999), lo cual socavaría su efectividad. En consecuencia, es relevante consultar la literatura existente sobre qué otros aspectos influyen en la efectividad de la prevención de riesgos y accidentes laborales, y sobre la evaluación de la efectividad de diferentes intervenciones en prevención.

En términos teóricos este sistema de gestión de la salud y seguridad del trabajo, se ha trabajado desde el concepto de **gestión preventiva** de las empresas (Fernández-Muñiz, Montes-Peón, & Vásquez-Ordás, 2007) entendido como las acciones o medidas adoptadas por cada empresa directamente relacionadas con la salud, prevención de riesgo y seguridad laboral. En ello se considera que para reducir accidentes no solo se requieren comportamientos seguros, sino también la existencia de condiciones de trabajo seguras. De acuerdo con ILO/OHMS (OHMS, 2019) en (Fernández-Muñiz, Montes-Peón, & Vásquez-Ordás, 2007) los principales elementos de una gestión preventiva tienen que ver con una política de gestión, su organización; la planificación y aplicación de medidas preventivas, así como su evaluación y generación de acciones de mejora.

De acuerdo con lo revisado por (Fernández-Muñiz, Montes-Peón, & Vásquez-Ordás, 2007) la medición de la gestión preventiva suele darse desde las siguientes dimensiones:

Desarrollo de una política de prevención que recoja el compromiso de la institución en esta materia.

- El fomento de la participación de los trabajadores en las actividades de SST
- La formación y promoción de competencias de los trabajadores
- La comunicación y transferencia de información sobre posibles riesgos y la forma correcta de combatirlos
- La planificación de las tareas a emprender que distingue entre la planificación de prevención y planes de emergencia.
- El control y revisión de las actuaciones realizadas en la organización.

4.1.3 Tipos de evaluaciones en prevención

En la literatura revisada se repiten ciertos factores que inciden sobre la efectividad de las intervenciones. Sin embargo, también hay consenso respecto a la falta de información sobre **qué factores inciden más, y de qué forma lo hacen**, debido a dos principales razones.

- Primero, la heterogeneidad, falta de sistematización y frecuencia de las evaluaciones de los programas implementados,
- En segundo lugar, lo dificultoso que es aislar el efecto de un solo factor cuando los programas implementados operan sobre y miden más de un factor (Guastello, 1993); (Meliá, 1999) (Meliá, 1995); (Stecker & Linna, 2002); (Robson, y otros, 2012)).

Respecto al primer punto, Bangdiwala (Bangdiwala, 2006) destaca que existen **tres grandes tipos de evaluaciones**, según los hallazgos que se quiera obtener, y que requerirán diferentes tipos de indicadores para ser evaluadas.

- La **evaluación de resultados** requiere de una recopilación continua de datos sobre mortalidad y morbilidad en las organizaciones, cuyas tendencias se irán evaluando en el tiempo, según las intervenciones realizadas.
- En segundo lugar, las **evaluaciones de procesos** apuntan a mejorar la efectividad de la intervención. Para lograr esto, se utilizan indicadores que permitan medir el nivel de aceptación de las intervenciones realizadas entre diferentes grupos claves, la facilidad o dificultad para llevar a cabo cambios ambientales, la participación de trabajadores en actividades del programa, entre otras.
- Por último, existen las **evaluaciones sociales**, que buscan descubrir la valoración subjetiva de las intervenciones por parte de quienes las reciben.

La autora destaca que los tres tipos de evaluaciones se complementan entre sí, y es necesario realizarlas de manera periódica y continua. La siguiente Tabla presenta un resumen de los

tipos de evaluación de intervenciones, las metodologías más adecuadas para realizarlas, y los factores relevantes a medir en cada una de ellas.

Tabla 3. Tipos de evaluaciones de intervenciones según Bangdiwala (2006)

Tipo evaluación	Definición	Metodologías	Factores a medir
Resultados	Busca medir la efectividad de un programa en términos de resultados medibles o impacto.	<ul style="list-style-type: none"> - Recopilación continua de datos cuantitativos - Estudios longitudinales 	<ul style="list-style-type: none"> - Tasa de morbilidad y mortalidad - Métodos de vigilancia
Procesos	Buscan identificar cómo mejorar la efectividad de la intervención.	<ul style="list-style-type: none"> - Cuantitativas - Cualitativas 	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntad política de altos mandos - Organización preventiva en la empresa - Apoyo financiero para implementar el programa - Participación de trabajadores en programas - Prácticas y conductas de seguridad
Social	Valoración del programa por quiénes lo reciben.	<ul style="list-style-type: none"> - Cualitativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen del programa - Satisfacción - Fortalezas y debilidades

Elaboración propia en base a Bangdiwala, S. I. (2006). Evaluación de programas de intervención para la prevención de accidentes en ambientes laborales: consideraciones estadísticas. *Ciencia & Trabajo*, 8(19), 31-36.

4.1.4 Medir efectividad en prevención

La **efectividad** de un programa de intervención de cualquier tipo es definida como el **grado en el que una intervención produce resultados beneficiosos en el conjunto de la población objetivo** (Nebot, Lopez, Ariza, Villalbi, & García-Altes, 2011). Por ende, en el caso de las intervenciones en prevención, la efectividad tiene relación con disminuir la accidentabilidad en los lugares laborales.

Como ya señalamos anteriormente, para medir la efectividad de una intervención en prevención, muchos estudios utilizan los modelos de accidentabilidad ya presentados, que consideran distintas dimensiones a la hora de medir la efectividad de los resultados, particularmente el impacto en accidentabilidad.

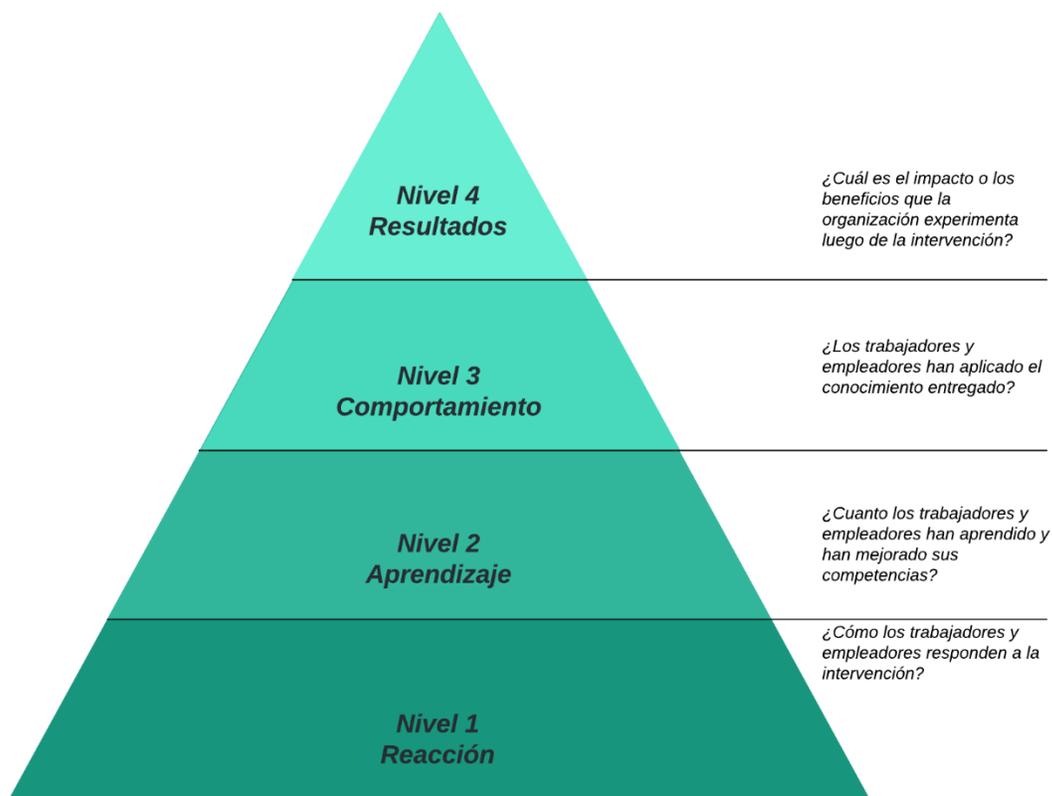
Ahora bien, para llegar a medir la efectividad de las asesorías en la accidentabilidad de las empresas, se hace necesario integrar indicadores específicos para medir los procesos anteriores a que se llegue a dicho resultado. Esto permite, una mayor gestionabilidad de las etapas necesarias que deben suceder para llegar al impacto o resultados esperados.

El modelo de efectividad de una intervención más reconocido es el de (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006), en este se miden 4 niveles para hacer el seguimiento a la efectividad e impacto de un programa o intervención. En ese caso de una asesoría en prevención:

- **Nivel 1: reacción:** mide la satisfacción de quienes reciben la intervención. Mide aspectos como la calidad de la intervención, la calidad del desempeño del asesor, los medios, materiales de apoyo, espacio u otros. Así como aspectos subjetivos, por ejemplo: cómo perciben los trabajadores la intervención; si funciona o no para ellos, si fue atractivo, coherente, entre otros.
- **Nivel 2: Aprendizaje:** mide la obtención concreta de conocimientos recibidos a través de la intervención. Esto se comprueba mediante la asistencia, realización de labores, resultados de aplicación de test si es posible, así como la presentación de trabajos.
- **Nivel 3: comportamiento:** mide la aplicación de conocimientos adquiridos en la empresa a partir de la intervención. Generalmente esto se puede comprobar a través de observaciones, entrevistas y evaluación de indicadores específicos.
- Cabe considerar que según el autor Kirkpatrick (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006) el hecho que no exista un cambio de comportamiento implica evaluar condiciones organizacionales y culturales de la empresa y las empresas asesoras que permitan crear un entorno de aprendizaje y cambio óptimo.
- **Nivel 4: resultados:** mide la obtención de resultados a través de indicadores financieros, de calidad, sociales y ambientales. En nuestro caso refiere al impacto en tasas de accidentabilidad, o bien indicadores de las propias intervenciones como costo-beneficio.

La siguiente figura grafica las etapas de dicha evaluación de efectividad de las intervenciones. Dicho de otro modo, dichas etapas al mismo tiempo muestran el proceso que sigue a los resultados de una intervención.

Tabla 4. Niveles de efectividad de una intervención (Kirkpatrick, 2006)



4.1.5 Indicadores principales en la evaluación de la efectividad en prevención

En base a lo expuesto, es posible observar que el **enfoque sobre la efectividad de la intervención correspondería a una evaluación de procesos**. Por lo tanto, los estudios analizados en la revisión de literatura se enfocan en los procesos de intervención, y la efectividad de los mismos, llevándonos a la segunda gran discusión dentro de la literatura sobre los **elementos que inciden para que una intervención sea o no exitosa**.

Existe una gran variedad de elementos e indicadores a considerar en la literatura, dependiendo del enfoque del artículo, la profundidad con la que se evalúa una cierta dimensión, y la metodología utilizada para evaluarlos. Una gran limitación de estos estudios, es que, debido a que en los programas de prevención los elementos se intervienen y evalúan de manera simultánea, además de la existencia de múltiples externalidades que pueden no ser consideradas, no existen estudios que aislen de manera certera los efectos de cada elemento sobre la efectividad de las intervenciones. En otras palabras, la relación entre ellos, la prevención y la accidentabilidad es bastante difusa.

En base a los hallazgos, se han agrupado en **cuatro grandes categorías** según su enfoque, a saber: *empresa asesora, características de la empresa, organización y funcionamiento en prevención de riesgo y seguridad, y, por último, tipos de intervención*. A continuación, se presenta una breve descripción de cada categoría, y la siguiente Tabla resume los hallazgos.

Para algunos de estos estudios (Mohammadfam, y otros, 2017) es importante considerar en esta evaluación no sólo indicadores reactivos como la cantidad de accidentes de la empresa, sino también indicadores proactivos de las organizaciones tales como el compromiso de las jefaturas con la salud y la seguridad. Ahora bien, según esta investigación si bien puede ser más efectivo evaluar los recursos de prevención más que los accidentes ocurridos, si no se tiene un registro de número de accidentes, es difícil ver los avances de las mejoras en recursos de prevención.

Cabe mencionar que la categorización realizada cumple una finalidad organizadora, y las categorías suelen presentarse de manera conjunta en los artículos revisados. Por lo tanto, es pertinente revisar con mayor detalle las diferentes investigaciones analizadas, para profundizar en otras experiencias de evaluación en prevención, y comprender los aprendizajes que entregan.

1. **Empresa asesora:** la credibilidad y confianza hacia la empresa que realiza las capacitaciones, asesorías y evaluaciones en prevención de riesgo y seguridad influiría la efectividad de las mismas (Kagstrom, 2016); (Barriuso, y otros, 2018). Una buena relación con, una percepción de profesionalismo y mayor confianza en los conocimientos de asesores, llevaría a que empresas, organizaciones, altos mandos y trabajadores consideren con seriedad los procesos. Por lo tanto, habría más compromiso con realizar las sugerencias y recomendaciones, así como también con solicitar más capacitaciones y asesorías de manera periódica.
2. **Características de la empresa afiliada:** refiere a las características de la empresa que recibe las asesorías. Por ejemplo, el rubro en el que se enfoca, la cantidad de trabajadores y directivos, el tipo de maquinaria utilizado, ubicación geográfica, ingreso por año, tiempo de permanencia de trabajadores, entre otras. Estas características constituyen las condiciones dadas en una empresa determinada, y son esenciales para evaluar si la intervención realizada fue la más adecuada. Por ejemplo, una empresa pequeña no puede destinar los mismos recursos que una gran empresa en prevención, por lo que sus prioridades y necesidades son otras ((Brahm & Singer, 2013); (Hernández-Arriaza, Pérez-Alonso, Gomez-Galan, & Salata, 2018). En otras palabras, son fundamentales para establecer un diagnóstico de las condiciones iniciales con las que se cuenta.
3. **Cultura preventiva de la empresa afiliada:** identifica los valores, actitudes, percepciones, competencias y patrones de comportamiento individuales y grupales de cada empresa directamente relacionadas con la salud, prevención de riesgo y seguridad laboral. La cultura de seguridad opera en base a tres componentes: psicológicos, de comportamiento y situacionales (Kim, Park & Park, 2016). Los componentes psicológicos tienen relación con valores, actitudes, percepciones y creencias compartidas sobre seguridad, las cuales guían las decisiones tomadas. El

comportamiento se define como los métodos utilizados para implementar la seguridad en el lugar de trabajo, mientras que los componentes situacionales se vinculan a las políticas, procedimientos, regulaciones, sistemas de gestión y estructuras organizacionales relacionadas a la seguridad. Estos componentes se pueden desglosar de diferentes formas, en sub-dimensiones. Por ejemplo, políticas de prevención y políticas de promoción, o bien, en base a categorías más específicas como las entregadas por los Sistemas de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo, a saber: políticas de la empresa, planificación, implementación y operación, evaluación, revisión de gestión. Sin embargo, estas categorías son sugestivas y funcionan como guías, por lo que se pueden seguir profundizando y desagregando según la profundidad que se quiera lograr al evaluar. La existencia de estos elementos contribuiría a generar cultura de seguridad efectiva, contribuyendo a que los altos mandos, administrativos y trabajadores tengan conciencia respecto comportamientos (in)seguros, y a su rol en la prevención de riesgos no solo a nivel personal, sino que también colectivo y organizacional (Kim, Park & Park, 2016; (Robson, y otros, 2012); (Barriuso, y otros, 2018); Skład, 2019; (Mohammadfam, y otros, 2017); (Verra, Benzerga, Jiao, & Ruggeri, 2019); (Melía, 1995); (Hernández-Arriaza, Pérez-Alonso, Gomez-Galan, & Salata, 2018); (Arocena & Nuñez, 2010). Algunos ejemplos de elementos específicos son: compromiso de altos mandos con la seguridad, existencia de normativas actualizadas, existencia de sistemas de monitoreo y registro de accidentes, entendimiento de trabajadores sobre normativas de seguridad, comunicación de actividades de seguridad, entre otras. Los indicadores para medir estos elementos varían según la metodología utilizada, puede ser un análisis de observación, una encuesta, o entrevistas con actores claves.

4. **Gestión preventiva de la empresa afiliada:** Acciones de cada empresa directamente relacionadas con la salud, prevención de riesgo y seguridad laboral. Esto considerando la importancia de no solo medir comportamientos seguros, sino las condiciones de la empresa para generar dichos comportamientos en sus trabajadores. Entre los elementos clave para su medición (señalados en la sección anterior) vemos que indicadores como la asistencia a actividades de prevención, información sobre prevención, evaluaciones de riesgo realizadas, presupuesto, incentivos de participación de los trabajadores en estos espacios, así como el monitoreo y seguimiento de los planes de prevención son cruciales para identificar una gestión preventiva exitosa.
5. **Tipos de intervención en prevención:** esta última categoría refiere a qué tipos de intervención serían más efectiva. Algunos autores (Aguirre, Avila, Partanen, & Doval, 2012) argumentan que una metodología de intervención participativa genera más compromiso por parte de trabajadores, ya que les incita a tomar un rol activo en la prevención, mientras que otros (Brahm & Singer, 2013) refutan esta hipótesis. Por otro lado, una intervención holística que considere más de un elemento de los descritos en los puntos anteriores, será mucho más efectiva que actividades atomizadas y puntuales (Guastello, 1993). Para estos estudios es necesario llevar a cabo estudios comparativos, sean cuantitativos o cualitativos.

Tabla 5. Factores que inciden en la efectividad de intervenciones en prevención

Categoría	Definición	Indicadores
Empresa asesora	Percepción de credibilidad y confianza hacia la empresa que realiza las capacitaciones, asesorías y evaluaciones en prevención de riesgo y seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ● Coherencia entre capacitaciones y requerimientos del lugar de trabajo: vale decir, la relevancia y utilidad percibida por parte de los clientes con las asesorías. (¿Consideras que la capacitación es necesaria para realizar tu trabajo de forma segura? ¿Lo consideras suficiente?) (¿Consideras que la información entregada es apropiada para tu puesto?) ● Relación cliente-asesor: puede significar una mayor disposición por parte del cliente para implementar las mejoras necesarias, y, por ende, mayor impacto de la asesoría. ● Auto percepción de asesores sobre su desempeño y la importancia de su cargo: la calidad de su desempeño y la responsabilidad de su cargo es igualmente importante, ya que sus acciones dependen, en gran medida, de querer lograr una buena reputación profesional, y mantener buenas relaciones con los clientes, sin sacrificar su vocación y el conocimiento por el que trabajan
Características de la empresa afiliada	Características de la empresa y los trabajadores que reciben las asesorías.	<ul style="list-style-type: none"> ● Rubro de la empresa ● Edad de trabajadores ● Ubicación geográfica ● Ingreso anual ● Cantidad de trabajadores en oficina ● Cantidad de trabajadores en terreno ● Años que lleva trabajando en la empresa ● Rol dentro de la empresa ● Hay baños disponibles en terreno ● Hay área de almuerzo disponible en terreno
Gestión preventiva	Acciones de cada empresa directamente relacionadas con la salud, prevención de riesgo y seguridad laboral	<p>Componente situacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Cantidad de reuniones de prevención de riesgo en las que asisten altos mandos ● Porcentaje de trabajadores informados sobre políticas de prevención ● Cantidad de evaluación de riesgos realizadas ● Identificación clara de los principales riesgos de la empresa ● Cantidad de reuniones de gerentes para discutir materias de prevención y seguridad ● Recursos asignados anualmente para la prevención y salud laboral ● Cantidad de incentivos por participar en actividades de prevención ● Existencia de manuales y protocolos de seguridad actualizados ● Existe entidad externa que monitoree seguridad ● Existencia de protocolos de emergencia

Cultura preventiva	Valores, actitudes, percepciones, competencias y patrones de comportamiento individuales y grupales de cada empresa directamente relacionadas con la salud, prevención de riesgo y seguridad labora	<p>Componente psicológico</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Percepción de trabajadores sobre la importancia de la seguridad ● Percepción de altos mandos sobre la importancia de la seguridad ● Percepción respecto a los valores de la organización en torno a la seguridad ● Percepción de trabajadores sobre actitudes de altos mandos en torno a la seguridad ● Percepción de trabajadores y altos mandos respecto a las fortalezas y debilidades de la cultura de seguridad de su empresa <p>En resumen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo de la alta dirección en salud y seguridad en el trabajo. ● Participación y comunicación en salud y seguridad ● Aprendizajes y desarrollo de la cultura preventiva en los individuos. <p>Componente comportamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Cantidad de capacitaciones anuales a trabajadores ● Cantidad de capacitaciones anuales a altos mandos ● Tipos de medidas de prevención tomadas en terreno ● Existencia de indumentaria de seguridad ● Realización de chequeos médicos periódicos a trabajadores ● Frecuencia de chequeos de riesgos y seguridad en terreno ● Realización de capacitaciones periódicas a trabajadores y altos mandos ● Existe una promoción de la salud (¿alimentación sana, ejercicio, entre otros?)
Tipo de intervención	Efectividad de diferentes metodologías de intervención	<p>En modelo estadístico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Variable dependiente: cantidad de accidentes anuales ● Variables independientes: porcentaje de capacitación en diferentes tipos de metodologías <p>En estudio cualitativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Análisis crítico comparativo
	Metodología de la intervención	<ul style="list-style-type: none"> ● Tipo de información entregada y metodologías de enseñanza: refiere si la información entregada es de tipo práctica y con metodologías participativas, eran mejor recibidas por las empresas con un posible efecto en la efectividad de dichas intervenciones.

Fuente: elaboración propia en base a revisión de 23 artículos científicos revisados.

4.2 Otras experiencias de evaluación en prevención: experiencias aprendidas nacionales e internacionales

Las experiencias de evaluación en prevención son diversas, y presentan resultados variados e incluso contradictorios respecto a los mismos factores. Por lo tanto, es necesario desglosar las diferentes experiencias para comprender mejor los aprendizajes que se pueden obtener de una revisión de literatura.

A continuación, se detallan los 13 artículos evaluados en la categoría “*experiencias de evaluación en prevención*” de la revisión de literatura.

Debido a los altos costos y dificultades de realizar evaluaciones de prevención, hay algunos artículos que se enfocan en desarrollar análisis de datos secundarios para extraer conclusiones. Guastello (1993) realizó análisis estadísticos de 53 evaluaciones de programas internacionales de prevención categorizados en diez tipos de intervención diferentes para identificar qué métodos de intervención eran los más efectivos para reducir la accidentabilidad, utilizando la tasa de accidentes como variable dependiente. Los resultados indican que los programas de intervención ergonómica exhaustiva son los más efectivos, con un efecto calculado del 49,5% de reducción de accidentes. Estos programas se caracterizan por utilizar una etapa de diagnóstico para luego generar intervenciones acordes a este diagnóstico, pudiendo atacar múltiples factores al mismo tiempo. En segundo lugar, se encuentran los programas de modificación de comportamiento, tales como capacitaciones con seguimientos y feedback con un efecto calculado de 38,6%. Por otro lado, lo menos efectivo sería la selección de personal en base a características individuales, con un efecto calculado de 3,7%.

En esta misma línea, Robson, y otros (2012) desarrollaron una revisión de literatura sistemática de artículos internacionales publicados entre 1996 y 2007 sobre capacitaciones de salud y seguridad laboral. Se seleccionaron en base a si las intervenciones eran realizadas a trabajadores, y si se enfocan en prevención primaria de lesiones o enfermedades. Luego, se evaluó la calidad metodológica de cada artículo y los impactos reportados de las intervenciones. Del total de artículos, solo 22 cumplieron los criterios establecidos de una evaluación aceptable, evidenciando una deficiencia en la calidad de las evaluaciones. Entre los hallazgos, se encuentra una efectividad de capacitaciones para modificar comportamientos, pero la evidencia no fue suficiente para establecer un impacto en creencias, conocimientos y la salud de los trabajadores.

Verra, Benzerga, Jiao, & Ruggeri (2019) argumentan la importancia de la promoción de la salud en la prevención, y exploran el vínculo entre la existencia de esta arista en las políticas nacionales de prevención y su aplicación práctica en la Unión Europea. Para lograr esto, se hace un doble análisis. Por un lado, se revisaron las políticas nacionales de salud y seguridad ocupacional. Por otro lado, se utilizan encuestas nacionales laborales, para evaluar la bajada

práctica de estas políticas, midiéndose en base a 8 indicadores para evaluar las estrategias utilizadas (6 de prevención, y 2 de promoción). Los hallazgos indican un bajo nivel de preocupación e implementación formal de la promoción de la salud, a pesar de ser mencionado en políticas nacionales y de la amplia evidencia respecto a sus beneficios a largo plazo, y buena relación costo-efectividad. Por otro lado, se destaca la ausencia de los riesgos psicosociales en la prevención, a pesar de ser uno de los principales malestares de los trabajadores en la actualidad. El artículo sugiere incluir y dar importancia a estos aspectos de promoción de la salud en las políticas nacionales, para tener una base legal/institucional para implementarlos.

Por otro lado, se encontraron 4 artículos que se enfocan específicamente en evaluar la efectividad de los Sistemas de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo (SGSST) y el funcionamiento de estas normativas.

Mohammadfam, y otros (2017) desarrollaron un estudio comparativo entre tres empresas certificadas con SGSST y tres empresas no certificadas en Irán, para ver si las prácticas de prevención son significativamente diferentes entre los grupos. Para esto, se aplicaron cuestionarios utilizando indicadores generados en base a criterios de actividades que se consideran relevantes para evaluar los SGSST (5 grandes áreas: política empresarial, planificación, implementación y funcionamiento, monitoreo, evaluación administrativa). Entre los hallazgos, se menciona que las empresas certificadas tienen un mejor nivel de prevención, y que los factores con mayor incidencia en esta diferencia son: el compromiso de la gerencia con salud y seguridad, nivel de recursos y apoyo, capacitaciones para acatar con reglas y protocolos, existencia de sistemas para reportar incidentes, efectividad de canales de comunicación y difusión de información sobre salud y seguridad. Por lo anterior, se destaca la importancia de utilizar indicadores pertinentes, que no solo sean reactivos (p.e: cantidad de accidentes) sino que también proactivos (compromiso de gerencia con salud y seguridad), ya que “lo que se mide, es lo que se aborda”.

Arocena & Nuñez (2010) realizan un estudio similar, pero con PyMes españolas de la región de Navarra, España (para controlar diferencias de normativas, ya que varían de región en región). Se aplicó un cuestionario a 193 PyMes, evaluando 12 elementos identificados como relevantes para la efectividad de la aplicación de SGSST, a saber: planificación de acción preventiva; control y monitoreo del sistema; integración del sistema; existencia de documentación clara; prevención, preparación y respuesta de emergencias; capacitaciones; información disponible; participación de trabajadores; ergonomía y riesgos psicosociales; vigilancia de salud; trabajo en equipo; y, por último, cooperación entre empresas. Los hallazgos indican que los SGSST mejoran considerablemente la tasa de lesiones. Además, las empresas que complementan las actividades tradicionales de prevención con procesos orientados a la organización y las personas tienen mayor efectividad. Por último, se revela que la elección de SGSST dependerá de las características de la empresa, por ejemplo: relaciones industriales, existencia de sindicatos, intensidad de la competencia, acceso a

actividades ofrecidas por organismos públicos, rubro y tipo de actividades realizadas, y tecnología disponible.

Por su parte, Sklad (2019) utiliza una metodología de mapa cognitivo difuso para identificar el impacto de diferentes factores en el éxito de la implementación de SGSST. Los mapas difusos reflejan evaluaciones de expertos, y entregan un gráfico que muestra los diferentes grados de relaciones causales entre factores, modelando una variación en el impacto/influencia de cada uno de 0-1, pero considerando espacios grises, permitiendo un análisis más fino. Tres expertos asesores fueron consultados, y cada uno analizó 240 posibles interacciones entre factores. Entre los factores analizados se destacan: identificación y evaluación de riesgos, proceso de auditorías internas exhaustivas, canales de comunicación efectivos, involucramiento y participación de trabajadores, liderazgo comprometido con la seguridad. Se concluye que este último factor es el más relevante al momento de determinar la efectividad de los SGSST. Es decir, un jefe que esté comprometido con la seguridad y le tome el peso logrará una mejor probabilidad de prevenir riesgos. Por lo tanto, es importante que las asesorías y sus evaluaciones consideren a las jefaturas y sus percepciones sobre la importancia de la seguridad y su responsabilidad en prevenir o promover accidentes laborales.

Los estudios efectuados por (Melía, 1995) (Hernández-Arriaza, Pérez-Alonso, Gomez-Galan, & Salata, 2018) (Aguirre, Avila, Partanen, & Doval, 2012) y (Brahm & Singer, 2013) (Kagstrom, 2016) (Barriuso, y otros, 2018) se enfocan en evaluar los procesos y programas de intervención, considerando las actividades realizadas y sus metodologías.

La evaluación de Melià, desarrollada en España, presenta los resultados de un proceso de intervención de 9 meses en una planta industrial. Antes de realizar la intervención, se registraron accidentalidades durante 18 meses. La intervención consistió en modificar condiciones ambientales (actualizar máquinas y elementos de seguridad), entregar información, retroalimentación y sugerir acciones de supervisión. Tras la intervención se hizo un seguimiento de 9 meses. Los hallazgos demuestran que efectivamente hubo una disminución en accidentalidades después de la intervención, efecto que se atenuó un poco durante los 9 meses de seguimiento. Sin embargo, el artículo evita atribuir responsabilidad a alguna actividad por sobre otra, argumentando que los accidentes, y, por ende, la prevención es un producto de la estructura organizacional, por lo que se debe abordar de manera holística, considerando la relación entre comportamiento individual, de supervisores y trabajadores, el área de la empresa, los recursos, la dirección, los espacios físicos, la cultura de la empresa, etc.

(Hernández-Arriaza, Pérez-Alonso, Gomez-Galan, & Salata, 2018) buscan caracterizar la prevención de riesgo en la industria constructora de Guatemala. Analizaron un total de 100 respuestas a un cuestionario estructurado en tres partes: caracterización de las empresas, actividades relacionadas a la salud y seguridad en la empresa y en terreno, y, salud y seguridad en las empresas contratistas. Entre los hallazgos, se destaca que la diferencia de

tamaño de las empresas incide en su compromiso con la salud y seguridad laboral. Las empresas más grandes adoptan mejores medidas de prevención, poseen más conciencia y conocimiento respecto a los accidentes en terreno e invierten más en procesos de capacitación y programas de prevención. Se sugiere enfocar los esfuerzos en capacitar a altos mandos y trabajadores en la prevención, para que aumente la conciencia y efectividad de la gestión y otras estrategias de prevención.

El artículo de (Aguirre, Avila, Partanen, & Doval, 2012) hace un análisis comparativo entre dos intervenciones realizadas con metodologías educativo participativa, pero en rubros distintos en Cuba, con el fin de evaluar la efectividad de esta aproximación. El método de las intervenciones consistió en tres etapas: diagnóstico del rubro, intervención educativa, y evaluación. En cada etapa se realizaron mediciones a través de indicadores de comportamiento, e indicadores de lesiones. Se observa que en ambos casos las intervenciones educativas lograron mejorar el clima de seguridad laboral, siendo más efectivo en la empresa con más experiencia en prevención. De los hallazgos se destaca lo siguiente: primero, la importancia de que el trabajo de prevención sea continuo, tanto en identificación de riesgos, como en la modificación de las condiciones de seguridad, y las capacitaciones constantes. Segundo, se debe considerar la cultura de seguridad organizacional en un sentido amplio (características de la empresa, el sistema de trabajo, el control de la maquinaria, la política y clima de seguridad en la organización, la percepción, motivación y aptitud de todas las personas involucradas, etc.). Por último, los procesos educativos deben considerar a los receptores como personas activas. Esto significa que el desafío se encuentra en que un conocimiento objetivo, le haga sentido subjetivo a quienes lo reciben, para poder aplicarlo en sus prácticas cotidianas.

Relacionado a lo anterior, (Brahm & Singer, 2013) buscan aportar en el debate respecto a qué metodología de asesoría y capacitación es más efectiva, utilizando la *hipótesis del compromiso* con datos sobre empresas chilenas. Esta teoría argumenta que una metodología más participativa y práctica generaría mayor compromiso por parte de quienes la reciben, y, por ende, siempre serán más efectivas. Como metodología, se utilizó la base de datos y registros de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) para seleccionar información sobre accidentes, características y tipos actividades de prevención realizadas de 2,787 empresas entre 2003-2009 para generar un modelo estadístico que midiera su impacto. Como hallazgo principal, se observa que efectivamente las asesorías con metodologías con mayor compromiso generan mayor efectividad preventiva. Pero al controlar por sesgo de selección, este efecto se reduce mucho, apoyando la hipótesis de contingencia. Concluyen que un sesgo de auto-selección puede explicar mucho del efecto del “compromiso”. Es decir, empresas más grandes, con más experiencia, tenderán a capacitaciones más participativas, porque son acordes a sus necesidades, y reportaron más efectividad debido a su experiencia en prevención. Llamam esta tendencia “hipótesis de contingencia”.

(Kagstrom, 2016) realiza 19 entrevistas semi-estructuradas a consultores y asesores medioambientales provenientes de las 6 empresas más reputadas de Suecia para identificar los factores que ellos identifican como relevantes para generar los cambios necesarios en las empresas asesoradas. Entre los hallazgos, se identifica que la autopercepción de asesores sobre la calidad de su desempeño y la responsabilidad de su cargo es central, ya que sus acciones dependen, en gran medida, de querer lograr una buena reputación profesional, y mantener buenas relaciones con los clientes, sin sacrificar su vocación y el conocimiento por el que trabajan. Por ejemplo, un asesor puede negociar ciertos indicadores de calidad, para mantener buenas relaciones con los clientes, sabiendo que, si lo hace, sus sugerencias van a ser más consideradas por ellos. Por lo tanto, el artículo sugiere permitir mayor flexibilidad al momento de realizar e implementar evaluaciones a clientes, ya que los asesores entienden que, para lograr cambios efectivos, se debe negociar constantemente con clientes.

(Barriuso, y otros, 2018) evalúan las fortalezas y debilidades de los programas y sistemas de capacitación del rubro de la construcción española, a través de 3 cuestionarios y 2 grupos focales. Los indicadores estratégicos de asesorías evaluados son: calificaciones profesionales de los asesores, metodologías utilizadas en las asesorías, información y capacitación recibida por los trabajadores en el trabajo. Los resultados muestran que la mayoría de los asesores no eran especialistas en el sector, las asesorías no consideran el nivel de los trabajadores ni la organización particular de cada empresa, y, se destaca que no exista el material en otros idiomas para trabajadores extranjeros que no hablan español. Estos elementos perjudicarán la efectividad de las asesorías, ya que impiden que los trabajadores validen y consideren el conocimiento entregado por asesores. Por otro lado, se menciona que los trabajadores solicitan más asesorías prácticas, debido a lo rápido que evoluciona y se actualiza el rubro. Además, se destaca la valorización de metodologías participativas. Se concluye que se necesita más profesionalización y preparación de todos los involucrados para que las capacitaciones sean más efectivas.

Por último, el informe del Centro de Sistemas Públicos (Centro de Sistemas Públicos , 2017) en Chile realiza un estudio exhaustivo sobre las evaluaciones de impacto de programas de prevención utilizando diferentes metodologías, a saber: revisión de literatura, benchmark de institucionalidad (Argentina, España, Finlandia y México), evaluación del diseño y la implementación del plan de prevención del Instituto de Seguridad Laboral, una encuesta de percepción a empleadores afiliados al Instituto de Seguridad Laboral y una evaluación de impacto. Los hallazgos se condicen con los revisados en los artículos descritos anteriormente. Se destaca la importancia de contar con normativas institucionales claras, universalizar la cobertura de los diagnósticos para poder mantener registros sistemáticos y periódicos que faciliten la auto-aplicación y que midan indicadores claves para poder evaluar impacto, aumentar la colaboración entre instituciones, diseñar políticas y programas de intervención con las características particulares de las empresas en mente, y contar con un sistema que permita monitorear la aplicación de éstos. En este sentido, es central que la salud y la seguridad sean valoradas por todos los integrantes de una empresa y organización. Para

lograr esto, la constancia en las actividades de prevención, y un compromiso de los altos mandos es central.

El siguiente Cuadro compara las experiencias de evaluación de intervención, metodología y hallazgos. El detalle de los artículos revisados en este apartado se adjunta en el Anexo.

Tabla 6. Cuadro comparativo de las experiencias analizadas y hallazgos principales.

Autores	Objeto de estudio	Metodología	Tipo de medición	Resultados
<p>Guastello, S.J.</p> <p>Aguirre, C. R., Roque, I. Á., Partanen, T., & Molinet, A. D.</p> <p>Brahm, F., & Singer, M.</p>	<p>Evaluación del instrumento de intervención</p>	<p>Análisis estadístico de datos secundarios</p>	<p>Evaluación del diseño e implementación</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Las asesorías con metodologías con mayor compromiso generan mayor efectividad preventiva. – Sugieren fortalecer todo tipo de asesorías y evaluaciones, confiando en los criterios de cada empresa, ya que actúan en base a sus necesidades contingentes. – No habría un método superior a otro. – La metodología participativa genera mayor compromiso por parte de quienes reciben asesorías y capacitaciones. – Se debe considerar la cultura de seguridad organizacional en un sentido amplio. – Los procesos educativos deben considerar a los receptores como personas activas.
<p>Robson, L. S., Stephenson, C. M., Schulte, P. A., Amick III, B. C., Irvin, E. L., Eggerth, D. E., ... & Grubb, P. L.</p> <p>Melià, J. L.</p> <p>Kågström, M.</p>	<p>Evaluación efectividad de la intervención</p>	<p>Revisión sistemática de literatura</p> <p>Análisis de resultados pre y post intervención.</p> <p>Levantamiento cualitativo y cuestionarios</p> <p>Evaluación de diseño e implementación de planes de prevención, encuesta de percepciones y una evaluación de impacto.</p>	<p>Evaluación de resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Las capacitaciones son efectivas para cambiar comportamientos, pero no hay evidencia suficiente sobre sus efectos en creencias, conocimientos y salud de los trabajadores. – Intervención si disminuye accidentabilidad, pero el efecto se atenúa en los 9 meses de seguimiento posteriores. Se sugiere realizar intervenciones holísticas en prevención de manera periódica. – La autopercepción de asesores sobre la calidad de su desempeño y la responsabilidad de su cargo es central. – Se sugiere permitir mayor flexibilidad al momento de implementar evaluaciones a clientes, ya que los asesores entienden que, para lograr cambios efectivos, se debe negociar con clientes. – Es importante que la prevención se aborde de manera holística y en diferentes niveles: persona, normativo, interinstitucional. – Las evaluaciones de prevención se deben considerar en todas las etapas para que sean efectivas. Es central que la salud y la seguridad sean valoradas por todos los integrantes de una empresa y organización. Para lograr esto, la constancia en las actividades de prevención, y un compromiso de los altos mandos es central.

<p>Arocena, P., & Núñez, I.</p> <p>Mohammadfam, I., Kamalinia, M., Momeni, M., Golmohammadi, R., Hamidi, Y., & Soltanian, A.</p> <p>Skład, A.</p>	<p>Evaluación de sistema de gestión en prevención</p>	<p>Estudio cuantitativo.</p> <p>Mapa cognitivo difuso elaborado en base a opiniones de expertos.</p>	<p>Evaluación de resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Las empresas certificadas tienen un mejor nivel de prevención. – Los tres factores con mayor incidencia en esta diferencia son: el compromiso de la gerencia con salud y seguridad, nivel de recursos y apoyo, capacitaciones para acatar con reglas y protocolos. – Destacan la importancia de contar con indicadores pertinentes para evaluar efectividad, y que no solo sean reactivos en la prevención (centrados en accidentes), sino que también proactivos (centrados en organización). – El compromiso de los altos mandos es el factor más relevante para predecir la efectividad. Otros factores relevantes son: identificación y evaluación de riesgos, proceso de auditorías internas exhaustivas, canales de comunicación efectivos, e involucramiento y participación de trabajadores.
<p>Verra, S. E., Benzerga, A., Jiao, B., & Ruggeri, K.</p> <p>Hernández-Arriaza, F. A., Pérez-Alonso, J., Gómez-Galán, M., & Salata, F.</p>	<p>Evaluación de otros aspectos de las intervenciones (p.e. promoción de la salud, y caracterización de la prevención)</p>	<p>Revisión de datos secundarios.</p> <p>Levantamiento de datos cuantitativos a empresas.</p>	<p>Evaluación del diseño e implementación</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Se encuentra un bajo nivel de implementación de estrategias de promoción, a pesar de ser mencionadas en algunas políticas nacionales en prevención. – Las empresas más grandes adoptan mejores medidas de prevención, poseen más conciencia y conocimiento respecto a los accidentes en terreno e invierten más en procesos de capacitación y programas de prevención. – En climas laborales con climas de seguridad incipientes, se sugiere enfocar los esfuerzos en capacitar a altos mandos y trabajadores en la prevención, para que aumente la conciencia y efectividad de la gestión y otras estrategias de prevención

5 Descripción de metodología

Como mencionamos anteriormente, la investigación se basa en los supuestos de la Teoría del Cambio (Taplin & Clark, 2012); y en este caso, nos centraremos en una evaluación de implementación y resultados intermedios (Gertler, Martínez, Premand, Rawlings, & Vermeersch, 2017) con el fin de evaluar el diseño, implementación, y resultados de las asesorías en prevención de la ACHS (entendiendo la existencia previa de evaluaciones de impacto de las asesorías (Centro de Sistemas Públicos U. de Chile, 2021).

Concretamente, se consideró un levantamiento primario de datos cuantitativos para la generación de indicadores que permitan observar los resultados intermedios. En segundo lugar, se realizó un levantamiento de datos cualitativos para la evaluación ex post de la implementación y las condiciones de efectividad de las asesorías.

A continuación, se presenta la cadena de resultados propuesta en base a la Teoría del Cambio y los lineamientos metodológicos de la fase cuantitativa y cualitativa del estudio, para finalizar con la fase de triangulación.

5.1 Cadena de resultados como input inicial para la evaluación

Para el buen desarrollo de las preguntas de evaluación que guiarán la investigación, es fundamental enfocarse en la construcción de la cadena de resultados de las asesorías ACHS de manera inicial (desde los supuestos de la teoría del cambio). Específicamente, se pueden encontrar 5 elementos en la teoría del cambio de las asesorías preventivas ACHS de manera inicial y previo a su profundización con el insumo del levantamiento de datos (ver Cuadro):

1. **Necesidades:** las necesidades o problemas a los que responden las asesorías en prevención de las ACHS corresponden a su objetivo de prevenir el riesgo de accidentes y enfermedades profesionales en empleadores y trabajadores afiliados a esta mutual.
2. **Actividades e insumos:** Entre las actividades realizadas por las asesorías preventivas ACHS están las asesorías del modelo integral (ver Cuadro 1) las cuales contemplan un diagnóstico del riesgo y evaluación de amenazas, un plan de medidas asociados a 12 procesos y un seguimiento o verificación de las medidas a las cuales se adhiere la empresa. Así también existen asesorías específicas y capacitaciones en áreas particulares a los responsables de salud y seguridad de la empresa, a trabajadores y empleadores afiliados. Y finalmente, podemos categorizar las actividades a las asesorías estratégicas con foco en el liderazgo y cultura en seguridad de la empresa. Respecto a los insumos de estas actividades de asesoría corresponden al: expertos y especialistas ACHS que realizan las asesorías y los formularios y protocolos asociados a cada asesoría.
3. **Productos:** corresponden a los efectos inmediatos de las actividades de asesoría en las empresas. En ese caso son: los trabajadores capacitados; empleadores y

responsables de SST asesorados; el plan de medidas de prevención prescritos; los programas de protocolos de vigilancia derivados y otros insumos específicos de las consultorías estratégicas que realiza la ACHS con algunas empresas.

4. **Resultados intermedios:** estos son considerados como los efectos a corto y mediano plazo de los productos mencionados contemplamos en conjunto con ACHS (en forma inicial) los siguientes:
 - El cumplimiento del plan de medidas y protocolos de vigilancia
 - Cambio en la cultura preventiva de la empresa
 - Trabajadores con mayor conocimiento y responsables en SST
 - Encargados de SST con mayores conocimientos sobre prevención y riesgos
 - Mayor compromiso en prevención desde la alta dirección
5. **Resultados finales o impacto:** se espera que los resultados intermedios ya mencionados produzcan: una disminución en la tasa de accidentabilidad, siniestralidad y enfermedades profesionales en las empresas.
6. **Supuestos:** refiere a las condiciones necesarias para que esta cadena de resultados se mantenga cómo valida (vale decir, que las actividades y productos de las asesorías puedan generar los resultados esperados).
 - Disponibilidad de recursos y espacios para implementar asesorías y planes de medidas.
 - Implementación de las asesorías (relevancia, claridad, credibilidad, relación con clientes, etc.).
 - Compromiso de empleadores con la seguridad.
7. **Factores contextuales:** tienen que ver con los elementos externos a las asesorías ACHS que afectan el desarrollo de esta cadena de resultados. En forma inicial se considera como factores contextuales:
 - Tamaño de la empresa
 - Necesidad de prevención de la empresa
 - Expectativas hacia el servicio de asesorías.

Tabla 7. Cadena de resultados iniciales de asesorías ACHS

Necesidades	Actividades	Productos	Resultados intermedios	Resultado final o impacto
Prevenir el riesgo de accidentes y enfermedades profesionales en empleadores y	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorías de diagnóstico del riesgo, plan de medidas y verificación (o seguimiento) • Capacitaciones en áreas 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores capacitados • Empleadores o responsable SST asesorados y plan de 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento plan de medidas y protocolos de vigilancia • Cambio en la cultura 	Menor tasa de accidentabilidad, siniestralidad y enfermedades profesionales

trabajadores afiliados	preventivas específicas <ul style="list-style-type: none"> Asesorías estratégicas para mejoramiento cultura preventiva 	medidas prescritos <ul style="list-style-type: none"> Protocolos de vigilancia derivados 	preventiva de la empresa <ul style="list-style-type: none"> Trabajadores responsables en SST Encargados de SST con mayores conocimientos sobre prevención Mayor compromiso en prevención por parte de alta dirección 	
------------------------	---	---	---	--

Fuente: Cadena de resultados iniciales elaborada por el equipo consultor en base a reuniones con Contraparte Técnica ACHS y la revisión documental y de literatura hecha hasta la fecha.

Teniendo esta cadena de resultados en consideración, las siguientes fases metodológicas esperan poder contribuir a generar una evaluación robusta sobre el efecto de las asesorías ACHS en la gestión preventiva de las empresas.

5.2 Fase cuantitativa

5.2.1 Diseño muestral

La **población objetivo** del estudio quedó constituida por las empresas afiliadas que reciben asesorías preventivas desde la ACHS.

Dentro de cada empresa el **informante clave** fue el **responsable de SST**, el cual podía estar asociado a distintos cargos el tamaño y complejidad de la empresa encuestada. En específico, podía tener un cargo en el área preventiva, en el área de administración, o ser representante legal.

El **marco muestral** correspondió a la nómina de empresas afiliadas a la ACHS y **que recibían asesorías preventivas** por parte de esta institución. Los datos de la siguiente tabla respecto a empresas según segmento fueron proporcionados por ACHS. En base a ellas se realizó una propuesta de muestra por segmento considerando la distribución proporcional de los casos.

Tabla 8. Número de empresas afiliadas según segmentos de interés

Segmento	Empleados	Empresas	Empresas	Tiene dato	Muestra	Distri bución	Prop	Sobre dimensión	Error
1	10 a 99	58.928	19.087	19.044	420	26%	1%	2.100	4,8
2	25 a 59	808	666	629	130	8%	16%	629	7,9
3	50 a 99	5.199	4.538	4.179	420	26%	8%	2.100	4,6
4	100 a 300	4.347	3.831	3.483	400	25%	9%	2.000	4,7
5	301 a 1000	608	504	486	90	6%	15%	451	9,5
6	1001 o más	1.523	1.286	744	140	9%	9%	699	7,9

Total	71.413*	29.912	28.565	1.600***	7.979**	2,4%
-------	---------	--------	--------	----------	---------	------

Error muestral: Supone muestreo aleatorio simple

*3.803 empresas no cuentan con variable segmento. Sólo 44 de ellas tienen más de 10 trabajadores.

**Con tasa de respuesta del 20%

***Para cada segmento se consideró tener un error muestral de menos de 10 puntos porcentuales y que la proporción de muestreo no fuese mayor a 25%.

A partir de este marco, se propuso un **diseño muestral estratificado**, considerando como criterios de estratificación la segmentación de las empresas afiliadas según el segmento de la empresa.

Se propuso un **tamaño muestral de 1.600 empresas**. Para cada segmento de interés se consideró tener un error muestral de menos de 10 puntos porcentuales y que la proporción de muestreo no fuese mayor a 25%. Ambos criterios equilibrarían el interés por obtener indicadores para cada segmento y la necesidad fáctica de tener un universo de casos suficiente para atender datos no actualizados, dificultades de contactabilidad o interés por participar en el estudio.

El **acceso a la muestra fue generado mediante ACHS**, quienes proporcionaron la base de datos del marco muestral. Sin embargo, si bien se tenían los números previos mencionados en la tabla anterior, la base con la que se trabajó por parte de DESUC contenía un total de **57.189 casos, que son los que se reportarán como base de marco muestral**.

5.2.2 Instrumento de levantamiento de datos

5.2.2.1 Construcción del instrumento

De acuerdo con la revisión de literatura, así como de datos secundarios ACHS, se estableció una **matriz de operacionalización** que guio las preguntas a medir en el levantamiento con las empresas afiliadas. Dicha matriz considera dimensiones e indicadores para caracterizar la evaluación usuaria ex post de las asesorías preventivas ACHS, así como identificar los resultados intermedios de dichas intervenciones en las empresas afiliadas.

Específicamente el cuestionario contó con 3 macro-dimensiones para evaluar el proceso y resultados de las asesorías según las empresas afiliadas:

1. **Estado preventivo de la empresa:** esta dimensión contempló la cultura y gestión preventiva de la empresa, con el objetivo de medir el contexto organizacional en que puede tener o no efectividad una asesoría.
2. **Valoración de ACHS y experto/a:** esta dimensión tiene por objetivo evaluar el nivel conocimiento de la labor ACHS, imagen y credibilidad tanto de la institución como de sus expertos con el fin de medir la influencia de la imagen corporativa y los/as expertos en la evaluación y percepción de resultados de las asesorías.

3. **Evaluación de asesorías y capacitaciones:** esta dimensión contempla indicadores descriptivos de las asesorías recibidas; evaluación del diseño del servicio (utilidad, coherencia con requerimiento, expectativas cumplidas, y metodología), así como la evaluación objetiva y subjetiva de los resultados percibidos tras recibir asesorías y capacitaciones.

La siguiente **Tabla** detalla la matriz de operacionalización del cuestionario en su versión ajustada post piloto. El **cuestionario** final y aprobado con la Contraparte Técnica se adjunta como documento Anexo.

Tabla 9. Matriz de operacionalización cuestionario ACHS

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
Prevención en la empresa	Clima preventivo	Prioridad de la seguridad de los trabajadores	Baja prioridad de seguridad en trabajadores	Los trabajadores de mi organización aceptan las conductas de riesgo mientras no ocurran accidentes
			Alta prioridad de seguridad en trabajadores	En mi organización se reportan todos los accidentes, no importa que tan menores sean.
		Comunicación, aprendizaje y confianza en seguridad de trabajadores	Competencia de seguridad en trabajadores	Los trabajadores de mi organización respetan las normas en SST.
			Comunicación de seguridad entre trabajadores	Los trabajadores de mi organización hablan de salud y seguridad en el trabajo
			Confianza en competencia de seguridad en trabajadores	Los trabajadores de mi organización se sienten seguros cuando trabajan.
		Comunicación de seguridad en la empresa	Comunicación de seguridad en la empresa	Las comunicaciones sobre SST realizadas por mi organización llegan a todos los trabajadores.
				Mi organización genera una diversidad de comunicaciones sobre prevención, involucrando tanto la salud como la seguridad en el trabajo (por ejemplo, charlas, difusión de resultados y mejoras).
		Empoderamiento de trabajadores en la gestión de seguridad	Empoderamiento de trabajadores en la gestión de seguridad	En mi organización se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones sobre SST

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				(por ejemplo, aprobar reglamento interno, participar de capacitaciones).
				En mi organización se consideran ideas y sugerencias de los trabajadores acerca de SST.
		Prioridad, compromiso y competencia en seguridad desde alta dirección	Competencia en seguridad en alta dirección	La gerencia de mi organización se asegura de que todos los problemas en SST que se detectan sean corregidos.
			Prioridad de seguridad en alta dirección	La gerencia se asegura de que todos los trabajadores reciban la información necesaria en SST.
			Prioridad de seguridad en alta dirección	La gerencia de mi organización destina recursos para la salud y seguridad de los trabajadores/as.
			Compromiso con seguridad en alta dirección	La gerencia de mi organización participa en las actividades de SST (por ejemplo: asesorías, reuniones de seguimiento de la gestión).
			Prioridad de seguridad en alta dirección	La gerencia de mi organización realiza acciones para hacer el ambiente de trabajo más seguro.
	Gestión preventiva	Desempeño en gestión preventiva	Evaluación desempeño en gestión preventiva	¿Cómo evalúa el manejo que hace su empresa en salud y seguridad en el trabajo?
		Funciones y responsabilidades en prevención	Presencia encargado SST	¿En su organización se ha designado una persona responsable o un departamento de prevención (encargados de gestión de riesgo, emergencias y aspectos legales)?
			Presencia comité paritario de higiene y seguridad	¿En su organización se ha designado comités paritarios de higiene y seguridad vigente?

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
			Establecimiento de las funciones y responsabilidades en SST	¿Su organización ha designado responsabilidades y funciones para enfrentar la SST?
		Políticas en prevención	Presencia de una política SST	¿Su organización dispone de una política general y vigente para la acción preventiva?
		Identificación de amenazas y riesgos	Presencia de evaluación de amenazas y riesgos	¿Su organización ha efectuado la evaluación de peligros y riesgos (claridad de dónde se concentran los posibles riesgos en la organización) considerando la totalidad de las actividades, instalaciones y/o puestos de trabajo de la organización?
		Sistema de gestión	Presencia de sistema de gestión certificado	¿Su organización dispone de un sistema de gestión en prevención?
		Plan de prevención	Plan de prevención en SST	¿Su organización dispone de un plan de prevención —acciones detalladas a implementar— aprobado?
			Recursos para el cumplimiento del plan	¿Su organización ha asignado responsables, recursos materiales y económicos, así como plazos para la ejecución de este plan de prevención?
			Presencia medida de formación para cumplimiento del plan	¿Su organización ha definido un plan de formación anual conforme a los resultados de su evaluación de riesgos?
			Razones para no implementar medidas específicas	¿Cuál o cuáles son las razones por las que no cuenta con plan de prevención en SST en su organización? Marque todas las que correspondan
		Sistema de gestión	Evaluación del sistema de gestión	Entre los siguientes pares de afirmaciones, donde 1 es más de acuerdo con la

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				afirmación de la izquierda, y 5 es más de acuerdo con la afirmación de la derecha, ¿dónde situaría su evaluación del funcionamiento del sistema de gestión de prevención de su organización? Reactivo ante incidentes Proactivo ante riesgos
				Entre los siguientes pares de afirmaciones, donde 1 es más de acuerdo con la afirmación de la izquierda, y 5 es más de acuerdo con la afirmación de la derecha, ¿dónde situaría su evaluación del funcionamiento del sistema de gestión de prevención de su organización? Independiente del accionar del resto de la organización Integrado al accionar del resto de la organización
				Entre los siguientes pares de afirmaciones, donde 1 es más de acuerdo con la afirmación de la izquierda, y 5 es más de acuerdo con la afirmación de la derecha, ¿dónde situaría su evaluación del funcionamiento del sistema de gestión de prevención de su organización? Un apoyo a la organización Un inconveniente para la organización
				Entre los siguientes pares de afirmaciones, donde 1 es más de acuerdo con la afirmación de la izquierda, y 5 es más de acuerdo con la afirmación de la derecha,

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				¿dónde situaría su evaluación del funcionamiento del sistema de gestión de prevención de su organización? Responsabilidad de un grupo acotado de personas Responsabilidad de toda la organización
		Medidas en prevención	Cumplimiento de medidas SST	¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Cumplimiento de la normativa legal en SST u otros requisitos que apliquen (p.e. listas de verificación, programas de regularización).
				¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Procedimientos para responder y prevenir situaciones de emergencia (p.e. plan de emergencias).
				¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Procedimientos para identificar exposición a diferentes agentes, vigilancia del entorno de trabajo y de la salud de los trabajadores (p.e. mediciones ambientales, plan de monitoreo, plan de vigilancia en salud).
				¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Control de riesgos de accidentes y enfermedades profesionales en la organización
				¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Planificación, desarrollo y puesta en práctica del sistema de gestión preventiva (p.e. Indicadores en SST, inspecciones de

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				seguridad, registro de capacitaciones).
				¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Medidas para asegurar un buen funcionamiento de comités y cumplimiento de responsabilidades del encargado/a en SST
				¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Investigación de accidentes (p.e. informes de investigación de incidentes)
				¿Tiene esta medida en su plan de prevención? Gestión de recomendaciones frente a enfermedades profesionales (p.e. registro de estadísticas)
			Razones para no implementar medidas	¿Cuál o cuáles son las principales razones que no le han permitido tener esta medida en su plan de prevención?
Valoración ACHS	Conocimiento de la labor ACHS		Conocimiento servicios ACHS	¿Cuáles del siguiente listado son servicios que conoce de ACHS? Capacitaciones en conocimientos, habilidades específicas desde cursos, charlas, seminarios en seguridad y enfermedades profesionales (p.e.: factores psicosociales, trabajo repetitivo, manejo manual de carga, ruido, sílice, otros).
				¿Cuáles del siguiente listado son servicios que conoce de ACHS? Asesorías de gestión y sistematización de procesos asociados a la prevención (por ejemplo, ACHS gestión, Consultoría en Seguridad Estratégica)

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				¿Cuáles del siguiente listado son servicios que conoce de ACHS? Asesorías preventivas tácticas para la identificación de peligros y controles de mitigación (p.e. intervención táctica de accidentes, identificación de peligros)
				¿Cuáles del siguiente listado son servicios que conoce de ACHS? Asesorías para incorporar cambios por marcos regulatorios en prevención y riesgos de accidentes (p.e.: prescripciones DT, evaluaciones de COVID 19)
	Asesorías recibidas		Recepción de asesorías y/o capacitaciones	¿Su organización ha recibido alguna vez algún servicio de ACHS (capacitaciones y/o asesorías)?
			Recepción de asesorías y/o capacitaciones presenciales (experto)	¿Su organización ha recibido alguna vez la visita de un experto de ACHS?
	Servicio ACHS		Nivel de satisfacción general con el servicio ACHS	¿cuál es su nivel de satisfacción con el servicio recibido por la ACHS?
			Nivel de satisfacción con el servicio ACHS según atributos: apoyo	¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos del servicio provisto por ACHS? El apoyo en prevención que brinda ACHS a su organización
			Nivel de satisfacción con el servicio ACHS según atributos: innovación	¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos del servicio provisto por ACHS? Las soluciones e innovaciones propuestas por ACHS
			Nivel de satisfacción con el servicio ACHS	¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos del servicio

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
			según atributos: involucramiento	provisto por ACHS? El grado de involucramiento de ACHS con los problemas específicos de su organización
	Experto ACHS		Nivel de satisfacción con servicio entregado por experto según atributos: conocimiento en prevención	¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos relacionados con el experto ACHS que le ha realizado visitas en su organización? El conocimiento técnico en prevención, salud y seguridad en el trabajo demostrado por el experto ACHS
			Nivel de satisfacción con servicio entregado por experto según atributos: motivación para asesorar	¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos relacionados con el experto ACHS que le ha realizado visitas en su organización? La capacidad para motivar cambios en la forma de actuar en prevención del experto ACHS
			Nivel de satisfacción con servicio entregado por experto según atributos: comunicación clara	¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos relacionados con el experto ACHS que le ha realizado visitas en su organización? La claridad y elocuencia con el experto ACHS comunica las soluciones que promueve
Evaluación asesorías y capacitaciones	Tipo de asesorías recibidas		Tipo de asesorías o capacitaciones recibidas	¿Ha recibido los siguientes servicios de ACHS? Capacitaciones en conocimientos, habilidades específicas desde cursos, charlas, seminarios en SST (por ejemplo; factores psicosociales, trabajo repetitivo, manejo manual de carga, ruido, sílice, otros).

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta		
				<p>¿Ha recibido los siguientes servicios de ACHS? Asesorías de gestión y sistematización de procesos asociados a la prevención (por ejemplo, ACHS gestión, Consultoría en Seguridad Estratégica</p>		
				<p>¿Ha recibido los siguientes servicios de ACHS? Asesorías preventivas tácticas para la identificación de peligros y controles de mitigación ((p.e. intervención táctica de accidentes, identificación de peligros</p>		
				<p>¿Ha recibido los siguientes servicios de ACHS? Asesorías para incorporar cambios por marcos regulatorios en prevención y riesgos de accidentes (p.e.: prescripciones DT, evaluaciones de COVID 19)</p>		
			Razones para no solicitar asesorías y/o capacitaciones	¿Cuál o cuáles son las principales razones para NO SOLICITAR O PARTICIPAR de...?		
			Evaluación del diseño del servicio asesorías		Utilidad de asesorías	En relación a las asesorías que ACHS ha realizado en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías son útiles ante las necesidades de mi organización
					Cumplimiento de objetivos	En relación a las asesorías que ACHS ha realizado en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías cumplen

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				con los objetivos que se propone
			Entregables atingentes y de buena calidad	En relación a las asesorías que ACHS ha realizado en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías entregan materiales atingentes y de buena calidad
			Relevancia de temas asesorías	En relación a las asesorías que ACHS ha realizado en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías abarcan todos los temas relevantes en salud y seguridad laboral de mi organización
			Coherencia entre requerimientos de la empresa y asesorías	En relación a las asesorías que ACHS ha realizado en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? La asesoría trata temas específicos que tiene mi organización en prevención
	Recursos para asesorías		Disponibilidad de recursos financieros y materiales para desarrollarlas	En relación a las asesorías que ACHS ha realizado en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Mi organización cuenta con los recursos financieros y materiales para llevar a cabo las medidas posteriores a las asesorías.
	Evaluación de resultados de asesorías	Cambio cultura preventiva	Aumento de conocimiento en prevención	En relación a su experiencia en prevención posterior a las ASESORÍAS de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías han

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				aumentado los conocimientos que tiene el equipo preventivo en SST
			Cambio en el comportamiento de equipo SST respecto a prevención	En relación a su experiencia en prevención posterior a las ASESORÍAS de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías han cambiado la forma en que el equipo de prevención se enfrenta a la SST
			Cambio en conciencia en seguridad de la empresa	En relación a su experiencia en prevención posterior a las ASESORÍAS de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías han generado una mayor conciencia en la promoción de seguridad en mi organización
			Cambio en conciencia en salud de la empresa	En relación a su experiencia en prevención posterior a las ASESORÍAS de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías han generado una mayor conciencia en la promoción de la salud en mi organización
			Cambio en el compromiso de alta dirección con la prevención	En relación a su experiencia en prevención posterior a las ASESORÍAS de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías permitieron que se generará un mayor compromiso de las jefaturas con

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				la prevención y la seguridad
		Cambio gestión preventiva	Percepción de más planes de prevención	En relación a su experiencia en prevención posterior a las ASESORÍAS de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las asesorías han permitido generar más planes de prevención en mi organización
	Evaluación del diseño del servicio capacitaciones		Utilidad de capacitaciones	En relación a la CAPACITACIÓN que ACHS realizada en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones Las capacitaciones son útiles ante las necesidades de mi organización
			Cumplimiento de objetivos capacitaciones	En relación a la CAPACITACIÓN que ACHS realizada en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones Las capacitaciones cumplen con los objetivos que se propone
			Relevancia de temas capacitaciones	En relación a la CAPACITACIÓN que ACHS realizada en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones Las capacitaciones abarcan todos los temas relevantes en seguridad y salud laboral de mi organización
			Coherencia entre requerimientos de la empresa y capacitaciones	En relación a la CAPACITACIÓN que ACHS realizada en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones Las capacitaciones trataron temas específicos que tiene mi

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				organización en prevención
			Metodología de enseñanza de capacitaciones	En relación a la CAPACITACIÓN que ACHS realizada en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones Las capacitaciones cuentan con metodologías de enseñanza (expositivas o participativas, teóricas o practicas) que se acomodan a mi organización
	Recursos para capacitaciones		Disponibilidad de recursos financieros y materiales para desarrollarlas	En relación a la CAPACITACIÓN que ACHS realizada en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones Mi organización cuenta con los recursos financieros y materiales (espacio, tiempo, equipos) para desarrollar las capacitaciones
	Asistencia capacitaciones		Grado de asistencia a capacitaciones de trabajadores	¿Cuántos de sus trabajadores participaron de las capacitaciones realizadas por ACHS?
			Razones de no participación	¿Por qué no participaron todos los trabajadores?
	Evaluación de resultados de capacitaciones	Cambio cultura preventiva	Aumento de conocimiento en prevención en equipo preventivo	En relación a su experiencia en prevención posterior a las capacitaciones de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las capacitaciones aumentaron los conocimientos que tiene el equipo preventivo en prevención y seguridad
			Aumento de conocimiento en prevención en trabajadores	En relación a su experiencia en prevención posterior a las capacitaciones de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				siguientes afirmaciones? Las capacitaciones han generado que los trabajadores tengan mayores conocimientos en prevención
			Cambio en el comportamiento de TRABAJADORES respecto a prevención	En relación a su experiencia en prevención posterior a las capacitaciones de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las capacitaciones cambiaron la forma en que se comportan los trabajadores de mi organización respecto de la SST
			Cambio en conciencia en seguridad de la empresa	En relación a su experiencia en prevención posterior a las capacitaciones de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las capacitaciones genero una mayor conciencia en seguridad en mi organización
			Cambio en conciencia en salud de la empresa	En relación a su experiencia en prevención posterior a las capacitaciones de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las capacitaciones generaron una mayor conciencia de la promoción de la salud en mi organización
			Cambio en el compromiso de alta dirección con la prevención	En relación a su experiencia en prevención posterior a las capacitaciones de ACHS ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Las capacitaciones permitieron que se

Área	Dimensión	Sub-dimensión	Indicador	Pregunta
				generará un mayor compromiso de las jefaturas respecto de SST
		Cambio gestión preventiva	Percepción en riesgo de accidentes o enfermedades profesionales	Luego de las asesorías y capacitaciones que ha realizado ACHS en su organización el riesgo de accidentes en su organización ha... Luego de las asesorías y capacitaciones que ha realizado ACHS en su organización el riesgo de enfermedades profesionales en su organización ha...
Recomendaciones				¿Qué recomendaciones entregaría a ACHS para mejorar sus servicios de asesoría y capacitación en prevención?
Caracterización responsable SST y empresa			Cargo en la empresa	¿Qué cargo tiene usted en la organización?
			Tiempo de permanencia	¿Hace cuánto tiempo que cumple este rol en la organización?
			Edad	¿Cuál es su edad?
			Sexo	¿Cuál es su sexo asignado al nacimiento?
			Nivel de preparación SST	¿Cuál es su formación en prevención de riesgos laborales?
			Nivel educacional	¿Cuál es su título profesional o técnico?

5.2.2.2 Aplicación piloto

La aplicación piloto se realizó con el objeto de abordar el error de medición, considerando 2 elementos asociados a este error: el encuestado y el instrumento de aplicación. El pre test se orientó a evaluar la comprensión general del instrumento por parte de los encuestados, la adecuación del instrumento en términos de la presentación de sus respuestas, entre otros.

Para ello, se propuso una aplicación piloto con alrededor de **5 casos**. Esta aplicación incluyó un módulo final orientado a identificar grado de comprensión de preguntas, adecuación de estas, disponibilidad de la información solicitada, entre otros.

Se programó la encuesta en la plataforma de *Alchemer*, y se generó la distribución a partir de la misma plataforma a los cinco casos mencionados.

En términos de las observaciones obtenidas de la aplicación, a continuación, se enumeran aspectos generales:

- Primero que todo, cabe señalar que se obtuvo respuesta de sólo 3 de los 5 casos contactados.
- Se observó una **duración extensa** en todas las encuestas entre 27 a 45 minutos. Esta duración es demasiado amplia para una encuesta web, por lo que una de las primeras recomendaciones fue reducir el cuestionario a una duración de 20 minutos aproximadamente.
- Esta duración objetiva, coincide con la evaluación subjetiva de las personas que respondieron. Se les consultó en una escala de 1 a 5 donde 1 era “corta” y 5 “larga”, cómo evaluaba la encuesta, a lo que se respondió en dos casos el valor 4 y en un caso el valor 3. Es decir, una percepción de una encuesta **larga**.
- Pese a ello se evaluó la encuesta en el diferencial semántico de “fácil/difícil”, más cercano al valor **fácil**.
- Asimismo, en el eje de “interesante/aburrida” se considera principalmente **interesante** (con valores 1, 2 y 3, en una escala de 1 a 5 donde el valor 1 y 2 están más cercanos al valor de “interesante”).
- Respecto a observaciones específicas de la encuesta, se mencionó que algunas preguntas tendían a confundir, en otro caso que estaba todo bien, y otro mencionó sugerencias de especificaciones que probablemente quedan fuera de los objetivos del estudio.

A partir de estos insumos, se realizó un ajuste del cuestionario para disminuir su tiempo de duración (que afecta directamente la tasa de respuesta y permanencia), dejando las preguntas esenciales para el estudio.

La versión final del cuestionario post piloto, se presenta como documento Anexo a este informe.

5.2.3 Proceso de levantamiento en terreno

A continuación, se presenta un apartado que describe el proceso de gestión de terreno y los resultados de trabajo de campo.

5.2.3.1 Gestión de terreno

A continuación, se presenta el proceso de gestión de terreno vía web, donde se llevaron a cabo los siguientes pasos.

- En primer lugar, se utilizó el software de Alchemer para la **programación de las encuestas y la generación de un link personalizado** para cada persona del marco muestral. La siguiente figura presenta la visión de la encuesta en su página inicial versión web y móvil.

Figura 2. Landing de la encuesta vía web

ACHS

DESUC
Dirección de Estudios Sociales

Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022

Introducción y consentimiento

Usted ha sido especialmente invitado a participar en la **Encuesta Evaluación de Asesorías y Capacitaciones ACHS**, desarrollada por la Dirección de Estudios Sociales de la Universidad Católica para la Asociación Chilena de Seguridad. Este estudio busca conocer los efectos de las asesorías y capacitaciones ACHS en la cultura y gestión preventiva de las organizaciones, para mejorar el diseño e implementación del servicio.

Es importante mencionar que:

- **No hay respuestas buenas ni malas.** Le agradecemos de antemano su opinión, la cuál será valiosa para generar mejoras en el diseño de los servicios en salud y seguridad brindados por la institución.
- Su participación en esta investigación **no contempla beneficios personales directos** y no hay riesgos por participar. En el caso de que alguna de las preguntas le produzca incomodidad, usted puede dejar de responder el cuestionario en cualquier momento.
- Se guardará **confidencialidad de sus datos.** Toda la información que usted entregue será usada exclusivamente para los propósitos de esta investigación. Esperamos que pueda responder con total sinceridad. Responder esta encuesta le tomará alrededor de 20 minutos.
- Si tiene preguntas acerca de esta investigación, puede contactar a Conzuelo Rivas, investigadora de la Universidad Católica de Chile, al correo ctrivas@uc.cl o al **WhatsApp Desuc +56 2 2354 5959**.

1. ¿Acepta participar del estudio? *

Acepto participar

No acepto participar

Figura 3. Landing encuesta vía móvil

ACHS

DESUC
Dirección de Estudios Sociales

Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022

Introducción y consentimiento

Usted ha sido especialmente invitado a participar en la **Encuesta Evaluación de Asesorías y Capacitaciones ACHS**, desarrollada por la Dirección de Estudios Sociales de la Universidad Católica para la Asociación Chilena de Seguridad. Este estudio busca conocer los efectos de las asesorías y capacitaciones ACHS en la cultura y gestión preventiva de las organizaciones, para mejorar el diseño e implementación del servicio.

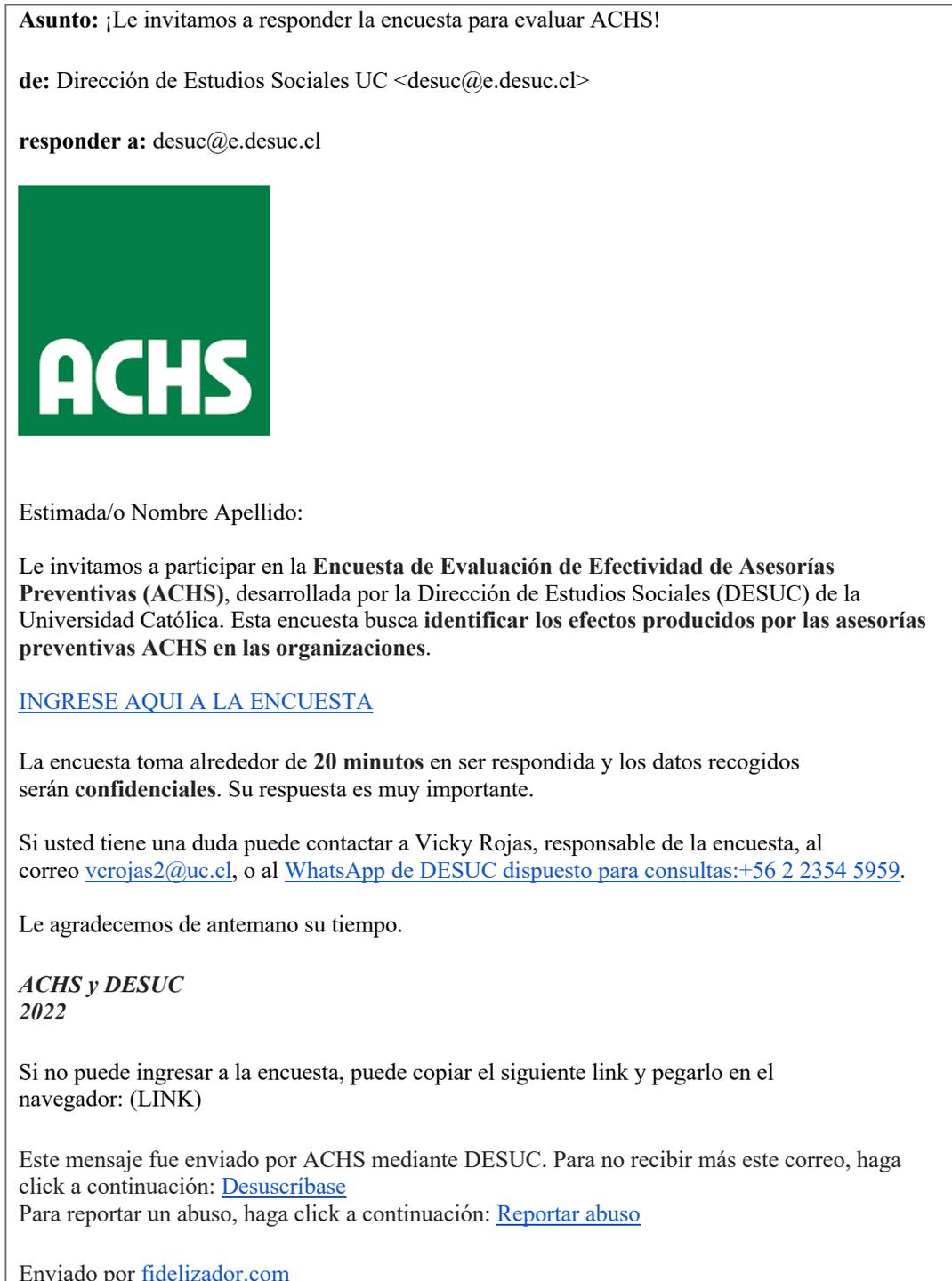
Es importante mencionar que:

- **No hay respuestas buenas ni malas.** Le agradecemos de antemano su opinión, la cuál será valiosa para generar mejoras en el diseño de los servicios en salud y seguridad brindados por la institución.
- Su participación en esta investigación **no contempla beneficios personales directos** y no hay riesgos por participar. En el caso de que alguna de las preguntas le produzca incomodidad, usted puede dejar de responder el cuestionario en cualquier momento.

- En segundo lugar, para la aplicación definitiva se consideró la **verificación** adicional de los correos electrónicos a los que se envió la encuesta, con tal de disminuir el rebote de los correos al verificar previamente la existencia de cada casilla. Al respecto, se hizo la validación de los correos electrónicos mediante un servicio especializado en ello, obteniendo un total de 49.826 casos clasificados como “entregables”².
- En tercer lugar, se utilizó servicio de *Fidelizador* para generar un **envío y seguimiento por correo electrónico** de las encuestas a las personas que poseían un link personalizado (específicamente permitió saber si la persona ha abierto la encuesta y la leyó). Esto facilita la definición de los códigos de disposición final de la encuesta. La siguiente figura presenta la estructura del correo electrónico enviado a las personas de la base de datos.

² El servicio clasifica los correos electrónicos en tres categorías finales: *deliverable*, *risky* y *unknow*. Sólo se utilizaron los mails clasificados como *deliverable*. Los mails clasificados como riesgosos (*risky*) se debe a su poca probabilidad de ser recepcionados en la casilla o por la poca calidad del dato. El servicio utilizado fue <https://emailable.com/>

Figura 4. Cuerpo del correo electrónico enviado



- En cuarto lugar, se realizó una serie de **recordatorios** por vía correo electrónico. Cabe señalar, que el recordatorio por correo electrónico se realizó a toda la muestra que no había respondido la encuesta, y que no hubiera rechazado previamente.

La siguiente tabla, presenta las fechas de recordatorios y vías de recordatorios realizadas hasta la fecha.

Tabla 10. Envíos y recordatorios

Fecha	Vía	Observación
23 mayo	Correo electrónico	Envío masivo inicial.
26 mayo	Correo electrónico	Primer recordatorio
31 mayo	Correo electrónico	Segundo recordatorio
3 junio	Correo electrónico	Tercer recordatorio
8 junio	Correo electrónico	Cuarto recordatorio
4 julio	Correo electrónico	Quinto recordatorio
8 julio	Correo electrónico	Sexto recordatorio

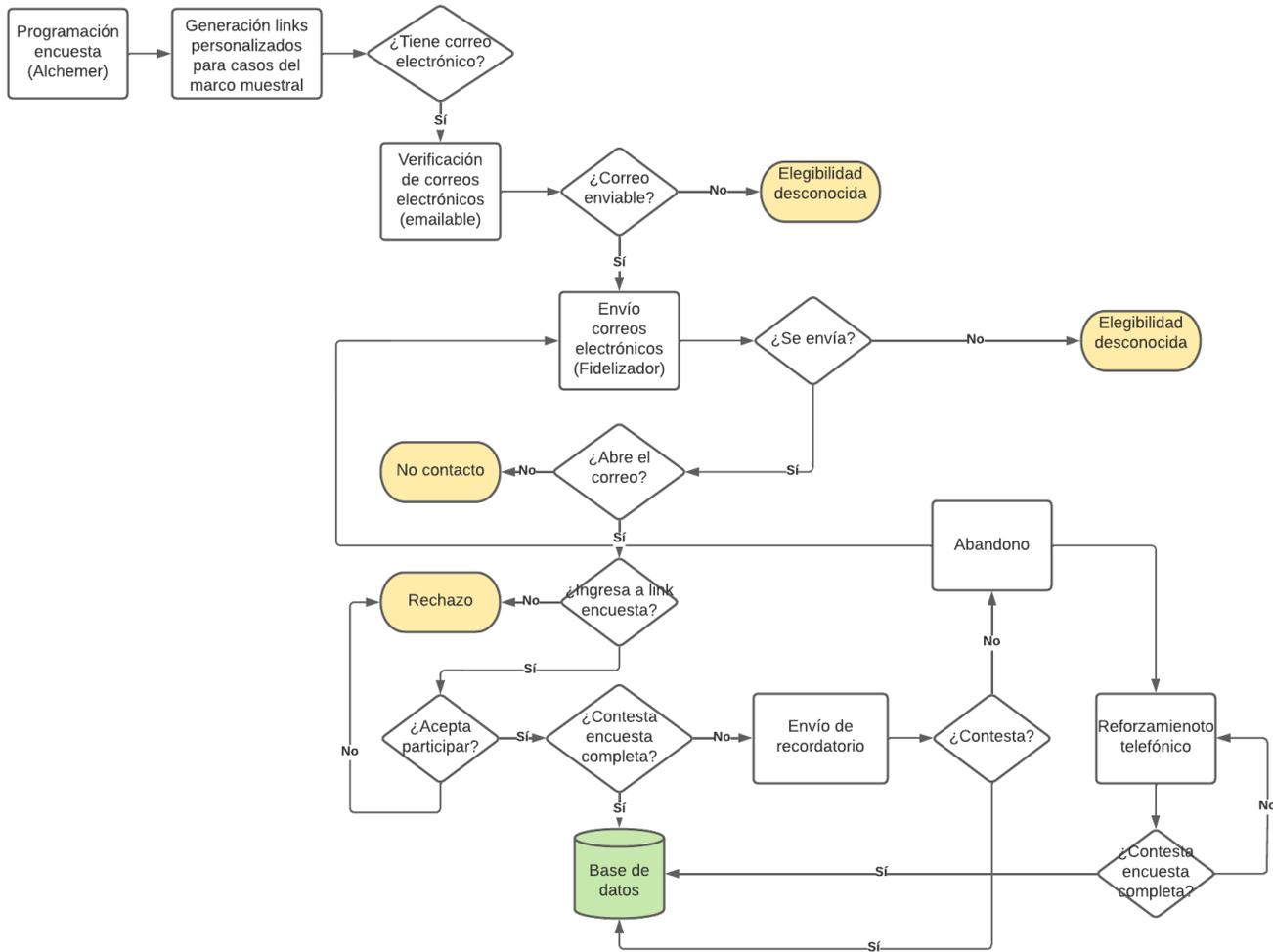
- En quinto lugar, se implementó un **seguimiento telefónico** para incentivar a responder la encuesta y/o responderla por vía telefónica. Esto se centró principalmente, en los casos dirigidos a personas con roles “preventivos” en la empresa.

Se realizó una capacitación a las y los encuestadores que realizarían seguimiento/encuestaje telefónico el día 1 de junio de 2022. A continuación, se especifican características del seguimiento:

- Se entregó un guion para su presentación telefónica.
- Cada encuestador ingresó al link personalizado del caso para realizar la encuesta de la persona a la que llamaba, por ende, la plataforma de realización fue la misma que la programada vía web.
- Para el caso de las preguntas más extensas, se solicitó que pudieran estar atentos/as a su lectura lenta y repetición.

A continuación, se presenta un diagrama de flujo de la gestión de terreno de la encuesta web.

Figura 5. Diagrama de flujo de gestión de terreno web



Cabe señalar que **desde ACHS se realizó una comunicación inicial sobre la encuesta**. De hecho, se esperó la realización de esta para comenzar el terreno cuantitativo. Sin embargo, de igual modo se evidenciaron problemas de conocimiento de la encuesta en los contactos. También se contó con un sistema de **soporte de consultas a los usuarios/as** mediante el WhatsApp institucional de DESUC, el cual recibió variadas consultas tanto para verificar la encuesta, como consultas de uso de la encuesta. El soporte también se realizó vía correo electrónico de la profesional responsable de la encuesta en DESUC.

A continuación, se detalla el total de casos que se contactaron con las personas responsables de la encuesta según motivos. En la mayoría de los casos corresponde a derivaciones a otros correos electrónicos de personas responsables.

Tabla 11. Contacto y razones de contacto a soporte de la encuesta

Razón de contacto	Cantidad de casos	Vía de contacto
Deriva a otro correo	46	Mail
Dice no estar adscrito a ACHS	2	Mail
No corresponde contacto	3	Mail
No ha participado en asesorías o capacitaciones	4	Mail
Persona no trabaja en institución y no deriva correo	1	Mail
Rechazo	3	Mail
Total	59	

5.2.3.2 Resultados de trabajo de campo

Se presenta a continuación el logro de terreno a la fecha y las tasas de respuesta.

5.2.3.2.1 Logro de terreno

Al finalizar el proceso de terreno, se lograron un total de **1.213 encuestas completas**, que corresponde a un 76% de logro de la muestra objetivo (1.600).

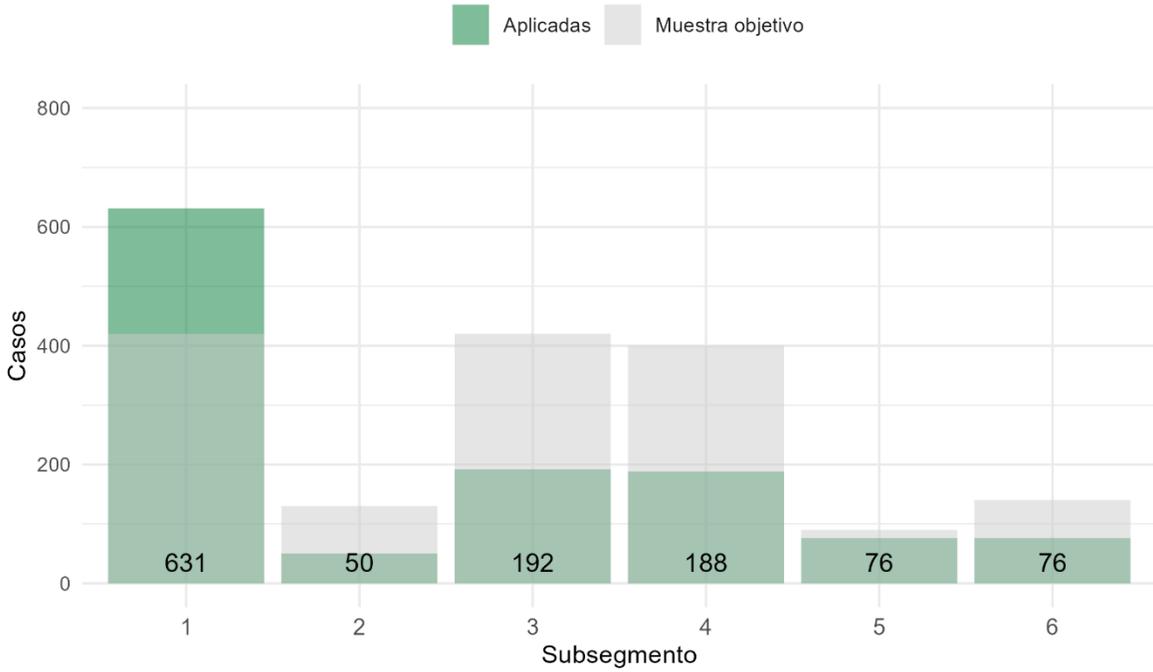
Los siguientes gráficos presentan el logro en valores absolutos y porcentuales según cada segmento de interés. Como se observa, la mayor cantidad de encuestas aplicadas corresponde al subsegmento 1, con un 150% de logro respecto de la muestra objetivo que corresponde a 631 encuestas.

El subsegmento con menor logro corresponde al subsegmento 2 donde sólo se tiene un logro de 38%, con 50 encuestas realizadas. Los demás subsegmentos presentan tasas de logro sobre el 40%.

Gráfico 1. Logro por subsegmento

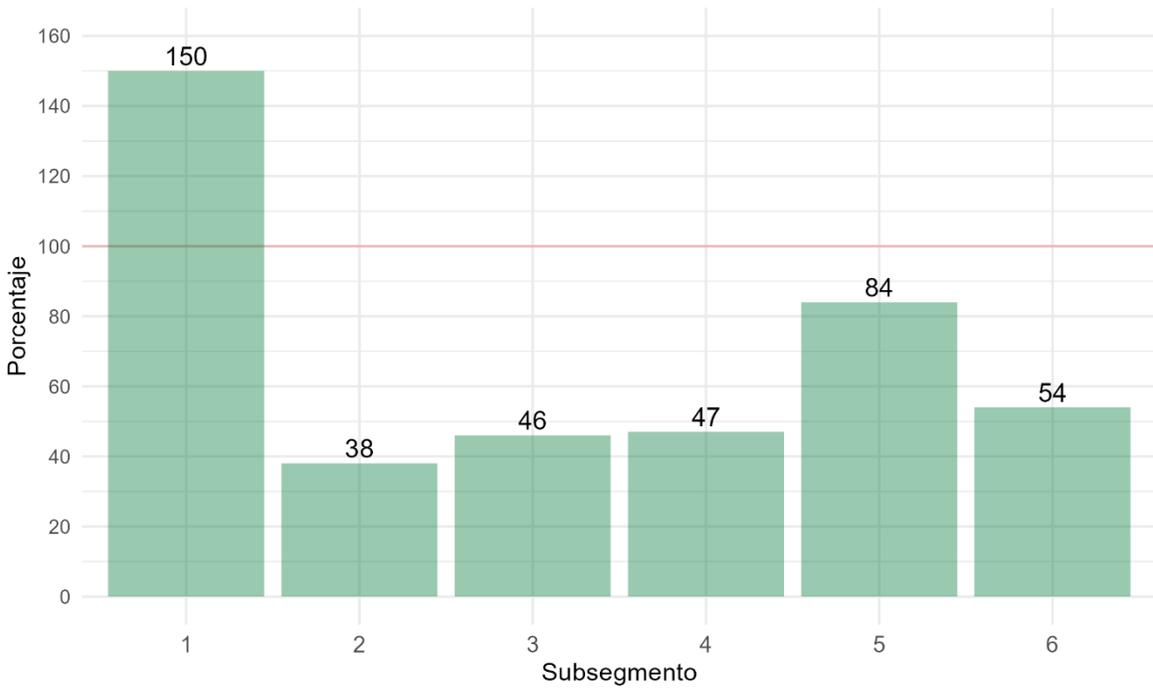
Avance por subsegmento según muestra objetivo

Encuestas completas



Tasa de logro según subsegmento

Encuestas completas



5.2.3.2.2 Tasas de respuesta

A continuación, se presenta el cálculo de tasas de terreno³. Los códigos comprenden lo siguiente:

- Las encuestas **completas** comprenden aquellas que fueron realizadas a cabalidad por las personas.
- Los casos clasificados como **rechazo** comprenden rechazos explícitos, abandonos (personas que empezaron a contestar la encuesta y luego la abandonaron, sin tener respuestas suficientes para ser ingresadas a la base de datos), y personas que recibieron el correo, lo abrieron y decidieron no contestar.
- Los casos de **elegibilidad desconocida** comprenden cuestionarios no retornados donde la invitación a participar no fue enviada (porque no contaba con dato de contacto o no fue posible de subir a servicios de envío porque éstos no lo aceptaron) o no fue entregada (en este caso porque hubo un rebote del correo o SMS posterior al envío).
- Los casos **no contacto** comprenden aquellos que no pudieron ser enviados por problemas en la casilla de correo electrónico u otro similar.

Tabla 12. Códigos de logro final

Código	Casos
Completa (C)	1213
Rechazo (R)	15.181
Elegibilidad desconocida (ED)	13.909
No contacto (NC)	26.886
Total	57.189

Considerando estos códigos se calcularon las siguientes tasas. Cabe señalar que estas tasas pueden ser diferentes a las finales.

- **Tasa de respuesta:** Corresponde al número de entrevistas completas y parciales, partido por el total de casos elegibles seleccionados. El cálculo corresponde a: $C+P/C+P+R+NC+O+ED+OED$, obteniendo una **tasa de respuesta de 2,1%**. Cabe señalar que la tasa de respuesta es bajísima para una encuesta web, y está por debajo de lo esperado teóricamente y desde la experiencia práctica.
- **Tasa de rechazo:** Corresponde a la proporción de rechazos del total de casos elegibles (El cálculo corresponde a: $R/C+P+R+NC+O+ED+OED$). En este caso, se obtuvo una **tasa de rechazo de 26,5%**.

³ Para el cálculo de tasas de respuesta, se calculan códigos que **no están bajo los estándares internacionales** de reporte de encuestas web con listado de personas APPOR (aunque se utilizan nombres similares). APPOR refiere a *American Association of Public Opinion Research*, ver en www.aapor.org

- **Tasa de cooperación:** Corresponde a la proporción de casos en donde se realizó una entrevista completa, del total de casos contactados de la muestra. (El cálculo corresponde a: $C/C+P+R+O$). En este caso, la **tasa de cooperación fue de 7,4%**.
- **Tasa de contacto:** Corresponde a la proporción de casos en donde se llegó a algún tipo de contacto (ya sea encuesta completa o rechazo), del total de casos elegibles de la muestra. (El cálculo corresponde a: $C+P+R+O/C+P+R+O+NC+ED+OED$). La **tasa de contacto en este estudio fue de 28,6%**.

5.2.3.3 Mecanismos para asegurar la tasa de respuesta

Con el fin de asegurar la tasa de respuesta y el logro de las muestras esperadas para la muestra, se siguieron los siguientes mecanismos:

- **Diseño atractivo de invitaciones:** La invitación a la encuesta comprendió dos partes, El correo de invitación y el *landing* o la página de inicio de la encuesta propiamente tal. Para el correo de invitación se mantuvo un diseño institucional.
- **Verificación de marco muestral:** Se realizó una limpieza inicial de la base de correos entregado por ACHS mediante el software R. Adicionalmente, se utilizó un sistema de verificación de los correos antes del envío, para maximizar la posibilidad de que el correo pudiera ser entregado correctamente.
- **Generación de campañas de mail con tracking:** Con el fin de realizar un seguimiento claro de los casos, se utilizó el servicio de Fidelizador para identificar con claridad la entrega de los correos electrónicos y el estado del terreno web.
- **Envío de links personalizado por caso:** Para cada caso del marco muestral se trabajó con un link personalizado vía Alchemer, que permite el seguimiento por caso de la muestra, permitiendo establecer acciones focalizadas de recordatorios y seguimientos telefónicos posteriores.
- **Sistema de soporte para encuesta web:** Se dispuso un sistema de soporte mediante: correo electrónico institucional de la UC de persona encargada de la encuesta, WhatsApp de DESUC para el soporte de consultas.
- **Recordatorios encuesta CAWI:** Se consideró un proceso de recordatorios señalados previamente. Esto sólo se realizó a aquellos casos que no habían respondido la encuesta (aspecto que permite la plataforma de Alchemer).
- **Seguimiento telefónico:** con el fin de asegurar la respuesta, se realizó un seguimiento telefónico a los casos donde se contaba con el dato de telefonía móvil, con el fin de reforzar la respuesta en la encuesta.

5.2.4 Muestra lograda y errores muestrales

La siguiente tabla da cuenta de la muestra lograda por subsegmento, y el cálculo del Error bajo supuesto de Muestreo Aleatorio Simple (MAS), con varianza máxima y 95% nivel de confianza. Para la muestra total, se tiene un error MAS de $\pm 2,8$.

Tabla 13. Muestra lograda y errores muestrales, por segmentos

Sub segmento	Empleados	Población	Distribución Población	Marco muestral	Distribución marco muestral	Muestra lograda	Distribución muestra lograda	Error MAS ⁴
1	10 a 99	58928	83%	48483	85%	631	52%	±3,8
2	25 a 59	808	1%	611	1%	50	4%	±14,4
3	50 a 99	5199	7%	3832	7%	192	16%	±6,9
4	100 a 300	4347	6%	3221	6%	188	15%	±6,9
5	301 a 1000	608	1%	463	1%	76	6%	±10,5
6	1001 o más	1523	2%	579	1%	76	6%	±10,9
Total	-	71413	100%	57189	100%	1213	100%	±2,8

Considerando que los datos se agruparán en cuatro grupos -quedando el segmento 1 solo, el segmento 2 y 3 en un grupo, el segmento 4 y 5 en otro grupo, y el segmento 6 en un grupo solo-, a continuación, se presentan los datos previos considerando esta agrupación. Con ello, la tabla siguiente muestra errores que solo superan los ± 10 para el segmento 6, donde se obtuvo una muestra más pequeña. Esto será relevante para el cuidado en la interpretación de los resultados y estimaciones puntuales.

Tabla 14. Muestra lograda y errores muestrales, por agrupación de segmentos

Sub segmento	Población	Distribución Población	Marco muestral	Distribución marco muestral	Muestra lograda	Distribución muestra lograda	Error MAS
1	58928	83%	48483	85%	631	52%	±3,8
2 y 3	6007	8%	4443	8%	242	20%	±6,2
4 y 5	4955	7%	3684	6%	264	22%	±5,9
6	1523	2%	579	1%	76	6%	±10,9
Total	71413	100%	57189	100%	1213	100%	±2,8

5.2.5 Análisis

En este apartado se especifica el análisis factorial realizado para la **medición de cultura preventiva**, a partir de una adaptación del instrumento NOSACQ50. Así, se incluyeron en la pregunta 2 del cuestionario (ver anexos), algunos de los ítems de esa escala. Mediante un análisis factorial exploratorio, se observó que todos los ítems de la pregunta 2 pueden conformar un solo factor, eliminando el ítem 2 que genera correlaciones muy bajas con todos los ítems. Con ello, al realizar análisis factoriales confirmatorios, se observan buenos indicadores de ajuste ($rmsea=0,029$ y $cfi=0,993$). Lo anterior implica que la escala apunta en su conjunto a la medición de un solo constructo, asociado en este caso a cultura

⁴ Bajo supuesto de Muestreo Aleatorio Simple (MAS) con una varianza máxima ($p=0,5$) y un 95% de confianza.

preventiva. A partir de estos ítems, se genera un índice promedio simple, que posteriormente se recodifica en una variable dicotómica que señala “alta cultura preventiva”, y “baja a mediana cultura preventiva”.

5.3 Fase cualitativa

Esta fase tuvo como objetivo principal analizar los factores organizacionales y de contexto que inciden en los resultados esperados de las asesorías; evaluar en forma subjetiva los resultados de las asesorías en la gestión preventiva, así como generar insumos para la mejora en el diseño de servicio de asesorías preventivas.

Para este abordaje, se utilizaron **dos técnicas cualitativas**:

- 1) **Entrevistas semi-estructuradas** con informantes internos ACHS a cargo de asesorías o su implementación, y con los encargados de prevención de las empresas, así como con otros actores claves dentro de ellas. Generalmente estos últimos fueron integrantes del comité paritario o del área de recursos humanos. Este tipo de entrevistas son una técnica de acopio de información que consiste en entrevistas en las cuales la investigadora realiza preguntas guías, con cierta apertura para indagar sobre los objetos de estudio: en este caso, por una parte, la evaluación de diseño e implementación de las asesorías, por otro, los resultados o efectos de estas asesorías en las empresas y las condiciones necesarias para su desarrollo.

Además, tal como plantea Legard et. al (2003) en (Coombes, y otros 2008, 201), las ventajas que entrega este tipo de técnica en los levantamientos cualitativos son:

- Las entrevistas combinan la estructura con la flexibilidad.
 - Las entrevistas son interactivas per se. Esto quiere decir que el investigador y el entrevistado –inevitablemente- interactuarán con el otro en orden al proceso de abordaje.
 - El investigador usará un rango de técnicas (tales como sondeos o preguntas de seguimiento) que incentiven a que el entrevistado se identifique con el tema y logre generar narraciones más extensas
 - La entrevista suele ser una técnica que tiene mayores probabilidades de generar conocimientos nuevos, en la medida en que explora dimensiones y lógicas de pensamiento que no habían sido previamente consideradas en un marco operacional teórico.
- 2) **Observaciones no participantes** al interior de las empresas en experiencias de asesorías y/o capacitaciones in situ, además de verificar la experiencia de prevención y seguridad en la cultura de la empresa.

La observación no participante se entiende como aquel proceso de percepción a través de los sentidos que busca capturar de la experiencia social en su contexto.

Desde la observación de este tipo, el investigador busca ubicarse dentro de la realidad sociocultural que pretende estudiar (Sandoval 2002, 139). Resguardando los alcances de una micro – etnografía, la observación simple permitirá identificar patrones de búsqueda tales como la caracterización de las condiciones del entorno físico y social, relaciones y valores asociados a tratos cotidianos, entre otros aspectos.

Cabe señalar que considerando la persistencia de la emergencia sanitaria en el periodo de levantamiento de datos se contempló el uso de metodologías digitales, incluyendo un levantamiento con técnicas sincrónicas presenciales y remotas.

5.3.1 Participantes

Se trabajó con una muestra intencionada y que como es común en las muestras cualitativas, no buscó representatividad estadística, pero que sí se centró en criterios determinados. Se propuso una segmentación por dos criterios:

- 3) **Tipo de empresa según la clasificación de ACHS:** segmentados por masa, expectativa del servicio y necesidad preventiva (buscando una heterogeneidad en la muestra de empresas).
- 4) **Tipos de asesorías recibidas por las empresas desde ACHS:** empresas que hayan sido asesoradas tanto con intervenciones tácticas, capacitaciones, desde el modelo integral de prevención y que hayan pasado por las consultorías estratégicas de ACHS.

A continuación, se presenta una tabla con la muestra inicial de casos y las técnicas a aplicar en cada una. Se consideraron **30 casos de estudio** (empresas afiliadas). En cada empresa se realizaron entrevistas semiestructuradas a los encargados de prevención como a los actores claves, y se realizaron observaciones simples a asesorías e intervenciones haciendo acompañamiento a los expertos y expertas ACHS.

La muestra propuesta inicialmente se presenta en la Tabla 1.

Tabla 15. Muestra cualitativa propuesta

Segmento empresas	Tipos de asesorías recibidas	Casos	Levantamientos de datos según técnica metodológica		
			Entrevistas responsable SST	Entrevistas actores clave	Observación simple
2-3 (grupo de masa 3-4)	Asesorías del modelo integral	5	5	5	5
	Otras asesorías tácticas	5	5	5	5
4-5 (grupo de masas 5-6)	Asesorías del modelo integral y/o consultorías estratégicas	6	6	6	6
	Otras asesorías tácticas	6	6	6	6
6 (grupo de masa 7)	Asesorías del modelo integral preventivo y/o consultorías estratégicas	4	4	4	4
		4	4	4	4
Total	Todas las asesorías	30	30	30	30

Además, con el fin de complementar el estudio de casos de las empresas afiliadas, así como el levantamiento cuantitativo, se realizaron **entrevistas** con informantes internos de las asesorías en la ACHS. Esto permitió tener una visión completa de la evaluación del diseño, implementación de asesorías, así como las condiciones y factores contextuales que a ojos de todos los tipos de actores inciden en la efectividad de estas intervenciones en prevención. Dentro de los actores contemplados en una primera instancia estuvieron **4 expertos y especialistas** a cargo de las asesorías preventivas y del área de diseño de servicios preventivos.

Sin embargo, producto de ciertas problemáticas encontradas durante el terreno esta muestra inicial debió adaptarse bajo común acuerdo con la contraparte. El contacto con las empresas del segmento 6 no pudo concretarse por lo cual se optó por entrevistar a 2 encargados ACHS de estos segmentos para conocer el contexto de dichas empresas, y rescatar diferencias tanto de la implementación de las asesorías como de las condiciones contextuales con los demás segmentos. Por lo tanto, se realizaron **6 entrevistas internas con expertos y especialistas ACHS**.

Asimismo, existieron dificultades para contactar a los actores claves dentro de las empresas por lo que se decidió flexibilizar el número preliminar de trabajadores a entrevistar, reduciendo el número final de ellas considerando de todas formas el que asegurarán un número mínimo para la saturación de información (Sandoval, 2002, pág. 145).

Por otra parte, debido a la escasez de respuesta de los expertos de las empresas seleccionadas para hacer los acompañamientos, se acordó con la contraparte hacer un contacto a todos quienes tuvieran asesorías programadas durante las semanas del estudio sin criterios de selección por segmento o tipo de asesoría. Estas observaciones, por lo tanto, no corresponden

necesariamente a la muestra inicial de 30 empresas, sino que se diversificó el contacto para poder lograr dichos acompañamientos. Así las cosas, se realizaron **22 observaciones**.

Desde la Asociación Chilena de Seguridad, se realizan cinco tipos de asesorías a las empresas afiliadas (alrededor de 72.000 empresas a nivel nacional):

1. Asesorías que apuntan a que **el experto en prevención ACHS realice una actividad de gestión preventiva que debería realizar el empleador**, pero que la ACHS subvenciona en virtud de contribuir a la reducción de la accidentabilidad o siniestralidad (usualmente estas intervenciones no requieren como contraparte al responsable de SST² de la organización)
2. Asesorías que apuntan a que el **empleador enmiende un riesgo o incumplimiento normativo evidente**, donde el experto ACHS deja una prescripción o algún documento que indica la medida que el empleador debe implementar para subsanar la situación. Esta intervención podría o no contar con la presencia del responsable de SST de la organización.
3. Asesorías que apuntan a **movilizar, persuadir y/o guiar al responsable de SST sobre los procesos preventivos** que debe implementar, ya sea revisando los procesos a nivel general, como en particular (en este último caso, se encuentran, entre otras, las asesorías que indica SUSESO basadas en la aplicación de listados de verificación de riesgos críticos o de aspectos legales).
4. Capacitaciones **dirigidas al responsable de SST o algún responsable de uno de los procesos preventivos en el empleador**, que apuntan a que pueda aprender sobre cómo ejecutar de mejor manera los procesos bajo su responsabilidad.
5. **Capacitaciones dirigidas a los trabajadores**, que dan recomendaciones sobre cómo ejecutar un trabajo de manera segura, y apuntan a ser un complemento a las medidas que el empleador ha definido para abordar el riesgo correspondiente.

A partir de esta tipología las observaciones realizadas se clasificaron en dos grandes categorías: asesorías y capacitaciones. Vale decir que, los acompañamientos a expertos para poder observar sus intervenciones se realizaron tanto en modalidad online como presencial dependiendo de la propia modalidad de la asesoría.

La muestra lograda hasta la fecha se presenta en las siguientes tablas:

Tabla 16. Muestra cualitativa lograda para entrevistas

Segmento empresas	Casos	Levantamientos de datos según técnica metodológica	
		Entrevistas responsable SST	Entrevistas actores clave
2-3 (grupo de masa 3-4)	10	10	7
4-5 (grupo de masas 5-6)	12	12	6
Total	22	22	13

Tabla 17. Muestra cualitativa lograda para observaciones

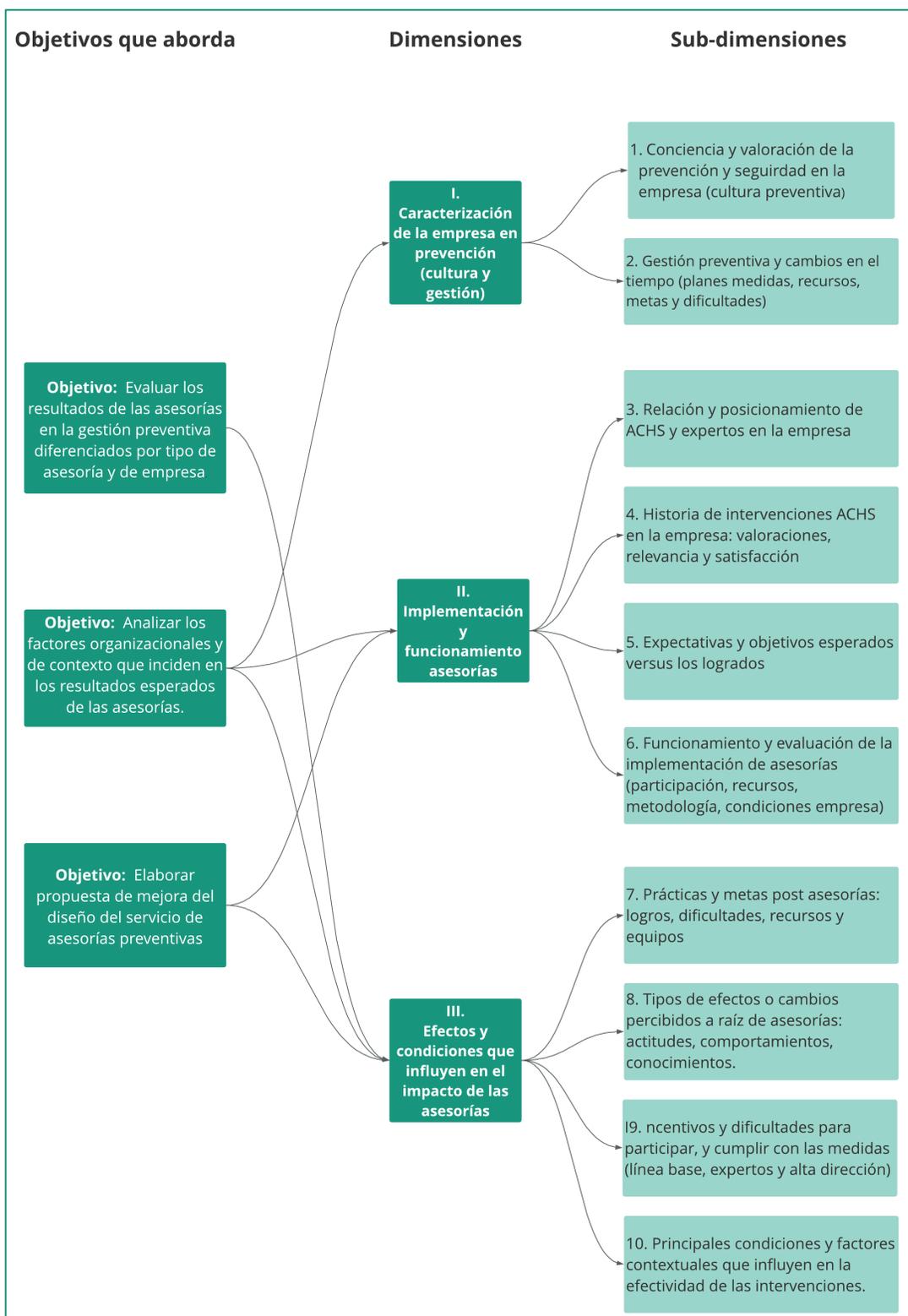
Modalidad	Casos	Levantamientos de datos según técnica metodológica	
		Observación asesorías	Observación capacitaciones
Online	11	10	1
Presencial	11	8	3
Total	22	18	4

5.3.2 Instrumentos cualitativos

Para el caso de los levantamientos cualitativos se generaron pautas tanto para las entrevistas semiestructuradas como para las observaciones no participantes.

Las dimensiones de análisis preliminares presentadas en la siguiente Tabla permitieron guiar la estructura de los guiones temáticos utilizados para estos levantamientos, de acuerdo con los objetivos específicos del estudio. En el **Anexo** se agregan los guiones temáticos para ambas técnicas cualitativas.

Tabla 18. Dimensiones y subdimensiones guiones temáticos



5.3.3 Producción información cualitativa

Debido a que gran parte del levantamiento en el abordaje cualitativo se sostiene sobre la base del acceso y relación con las empresas y sus actores claves, a continuación, se exponen los protocolos que utilizó el Equipo Consultor DESUC, para hacer frente a los diferentes procesos de producción de casos. Para efectos de este estudio, se contó con documentos de apoyo para la relación con las empresas y participantes. Entre los documentos de apoyo estuvieron:

- Carta de Presentación del Estudio formal emitida por ACHS y DESUC
- Carta de Invitación la cual permitirá una mayor legitimidad del estudio frente a los potenciales participantes. Esta carta detalla las actividades que comprende el trabajo de campo y lo que se espera de la participación de los actores invitados.

Por otra parte, la estrategia de contacto para esta etapa cualitativa contó con un equipo de coordinación que constó de dos fases: contacto web y contacto telefónico. Estas dos fases no fueron excluyentes entre sí y ocurrieron de forma paralela. El proceso de contacto de los actores fue desarrollado por el equipo de coordinación DESUC. Se llevó registro del proceso de contacto mediante una planilla Excel, que permitió visualizar la situación de avance, así como situaciones de rechazo o imposibilidad de contacto. El detalle de las estrategias de contacto es la siguiente:

- **Contacto Web:** se procedió a buscar la confirmación de los potenciales participantes. Con esta información, se les contactó para su agendamiento.
- **Contacto Telefónico:** De forma paralela a la entrega de información vía correo electrónico, se contactó vía telefónica a los potenciales participantes que no respondieron por dicha vía, lo que permitió asegurar la recepción de la información, explicar o entregar más antecedentes y lograr la colaboración de los seleccionados en el estudio.

Tal como mencionamos anteriormente, debido a la crisis sanitaria se decidió mantener un levantamiento cualitativo de tipo híbrido por lo que los levantamientos fueron tanto presenciales como remotos. Para el caso de ambos levantamientos se realizó el siguiente **protocolo de acceso y administración** de las técnicas cualitativas.

Tabla 19. Protocolo para acceso y administración de levantamientos cualitativos

Etapas	Detalles y requerimientos
<p>1. Carta de presentación del estudio (y consentimiento en el caso de levantamientos remotos) vía correo electrónico</p>	<p>Esta carta detalla información sobre los objetivos del estudio, y los datos de contacto en caso de cualquier duda o eventualidad (enviada para la confirmación y conocimiento de la participación).</p> <p>El consentimiento informado debe ser enviado previamente a los participantes para estar al tanto de los requerimientos éticos del estudio (en el caso de ser levantamientos remotos). Los temas de los consentimientos serán cubiertos igualmente al inicio de la instancia de levantamiento cualitativo y reforzar seguridad de los datos de acuerdo con la plataforma a utilizar. Dicho consentimiento debe aceptarse al inicio de la instancia de levantamiento cualitativo.</p>
<p>2. Contacto previo (fortalecer agenda y recordatorios)</p>	<p>El contacto implica el abordaje telefónico para su invitación y detalle sobre lo que consta su participación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Este contacto previo, permite ajustar expectativas sobre su participación (breve resumen de qué se tratará la instancia de levantamiento cualitativo), así como afianzar el <i>rapport</i> con el/a entrevistado/a, ya que la instancia de levantamiento cualitativo vía remota necesita de mayores esfuerzos por establecer una buena relación entrevistado-entrevistador. • Es importante que este contacto previo permita una presentación por parte del investigador o coordinadora de terreno DESUC. • Esto permitirá además conocer el acceso a internet, y la factibilidad de realizar la instancia de levantamiento cualitativo bajo esta vía (en caso de que sea remoto) o bien identificar los datos de relevancia para su realización presencial.
<p>3. Testeo equipamiento y requerimientos (levantamientos remotos)</p>	<p>Las personas contactadas (vía previa llamado o correo electrónico) deben estar informadas de la necesidad de los siguientes requerimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso de micrófono y cámara. • Lugar sin distracciones ni ruido (<i>setting</i>). Esto ayuda a que pueda concentrarse en lo que dice la persona y lo ayudará a capturar la conversación. • Las instancias de levantamiento cualitativo en línea suelen extenderse más que una convencional. • Para el investigador se espera una prueba acuciosa de la plataforma a utilizar (<i>Zoom/Skype/Google Hang-outs</i>) que permita una interacción tanto de voz y cámara. No es inesperado que los participantes pasen tiempo (al inicio de grupos focales) discutiendo dificultades técnicas que estaban experimentando o familiarizándose con las tecnologías. Para eludir esto, se dirige a participantes al apoyo directora de otra moderadora y alentamos a los participantes a iniciar sesión temprano para disminuir esta demora.
<p>4. Administración instancia de levantamiento cualitativo</p>	<p>Se espera utilizar unos minutos antes de comenzar la instancia de levantamiento cualitativo para verificar audio y video de la entrevista, así como la conexión.</p> <p>Dentro de las etapas de la administración de la instancia, se contempla:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentación investigadora y mencionar fases entrevista y tópicos a desarrollar. • Dar detalles del consentimiento y dudas si lo requiera, además de la aceptación en línea de dicha carta. • Remoto: Verificar grabación y asegurar sala de chat es privado (además de breve tutorial para usabilidad de la plataforma) o bien verificación de la grabadora en caso de ser presencial. • Siguiendo las recomendaciones de (Bampton, Cowton, & Downs, 2013) se tomará especial cuidado en proteger la privacidad de los participantes

Etapas	Detalles y requerimientos
	<p>a partir de limpiar información de identificación en correos electrónicos, base de datos utilizadas, y material de la entrevista (grabaciones y transcripciones).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se contempla la utilización de láminas o elementos gráficos para administrar temas y preguntas claves, sobre todo en el caso de grupos focales. • En el caso de grupos focales: incluir un formato de preguntas <i>round-robin</i> (Para garantizar que todas las personas tengan la oportunidad de participar, un enfoque de turno puede ayudar a facilitar una conversación fluida, y al terminar conversaciones, dar la oportunidad de compartir comentarios adicionales a todos). • Reforzar recapitulaciones para moderar (Forrestal, D'Angelo, & Klein, 2015) en el caso de grupos focales. <p>Cabe señalar que debido a la emergencia sanitaria actual se tomarán todas las medidas necesarias de distanciamiento social y uso de mascarillas, lavado de manos para el caso de los levantamientos presenciales en ACHS y las empresas. En el caso de que los levantamientos cara a cara no sean recomendables de acuerdo con la etapa del plan paso a paso en que nos encontremos, se espera realizar los levantamientos cualitativos vía metodología digital en su totalidad.</p>

5.3.4 Protocolo de conducta ética durante el trabajo de campo

En términos de código de conducta, el Equipo Consultor de DESUC, desplegó un protocolo de consideraciones éticas para el manejo de información de personas y lugares. Tal como mencionamos anteriormente, todas las etapas de levantamiento consideraron el uso de Cartas de Presentación, así como Consentimientos Informados para las personas participantes. Así como el manejo de transcripciones y registros de audios, como base de datos de las empresas y participantes de manera confidencial. Los estándares básicos para el acercamiento investigador al objeto de estudio se consideran en la siguiente Tabla.

Tabla 20. Protocolo DESUC conducta ética en trabajo de campo.

<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros del Equipo Consultor desarrollan su trabajo de acuerdo con las normas éticas y profesionales de DESUC. A continuación, se exponen consideraciones éticas a las que — como equipo— suscribimos. • El compromiso con un enfoque basado en la evidencia de la investigación y la consultoría, llevado a cabo de una manera independiente y objetiva, así como el empleo de altos estándares de calidad. Nos comprometemos a NO fabricar, falsificar o tergiversar pruebas, resultados o conclusiones. • El Equipo Consultor declarará al cliente los posibles conflictos de interés en la realización del proyecto. • La participación en el presente estudio es voluntaria. Los participantes del estudio tendrán acceso a información previa y suficientemente completa para que puedan tomar una decisión informada sobre su participación.

-
- El Equipo Consultor DESUC no tolerará la realización de actividades que puedan causar daño emocional psicológico o físico a cualquiera de los participantes del estudio.
 - Los métodos utilizados para llevar a cabo el estudio o consultoría serán indicados claramente. A los participantes en la investigación se les debe ofrecer la oportunidad de recibir los resultados de la investigación.
 - Es fundamental que los participantes en la investigación den su consentimiento para ser entrevistados y comprendan que su participación es voluntaria (ya sea para informantes que serán grabados en registros de audios, como aquellos que no lo serán).
 - Los participantes pueden hacer preguntas sobre la investigación antes, durante y después del proceso de levantamiento cualitativo.
-

5.3.5 Análisis de datos cualitativos

A continuación, se presentan los procesos de análisis de la información levantada en las etapas anteriores.

Almacenaje de información cualitativa. Para efectos del abordaje cualitativo del estudio, el procesamiento de información está asociado a la grabación y transcripción del material de audio recopilado en las entrevistas. Todos los audios fueron enviados –durante el terreno cualitativo– a transcripción al equipo cualitativo DESUC. La transcripción de entrevistas se realizó en un formato estándar de transcripción con una descripción de archivo que refería al origen y fecha de la entrevista realizada. Para resguardar la confidencialidad de los participantes, se anonimizaron las entrevistas.

Asimismo, para los acompañamientos se realizaron notas de campo que fueron almacenadas con el nombre de la charla, fecha y folio de las observaciones realizadas.

Análisis de datos cualitativos. Los datos cualitativos obtenidos a partir de esta etapa fueron sistematizados, siguiendo los supuestos del **análisis temático** (Braun & Clarke, 2006), un método para identificar, analizar y reportar patrones (*temas*) dentro de los datos. Esto, con el fin de identificar temas principales y transversales a toda la data.

Ahora bien, con dicho enfoque se genera un análisis transversal de todas las entrevistas y observaciones a partir de una codificación *enfocada*⁵ de las transcripciones como notas de observaciones. Con ello, se generaron reagrupaciones y lecturas distintas que posibilitaron la relación entre unas categorías y otras, levantando temas potenciales, los que posteriormente se revisaron en base a las codificaciones, para finalmente llegar a la sistematización de temas principales que se discutirán en el apartado de resultados.

⁵ La codificación incluye todas las operaciones a través de las cuales los datos son fragmentados, conceptualizados y luego articulados analíticamente de un modo nuevo. Los conceptos y categorías generados a través de la codificación tienen el carácter de hipótesis que son contrastadas en momentos posteriores del análisis. La estrategia que se aplica a los datos codificados es la "*comparación permanente*" (Krause, 1995).

La siguiente tabla sintetiza las etapas llevadas a cabo para realizar un análisis temático:

Tabla 21. Fases análisis temático (Braun & Clarke, 2006)

Fases	Actividad
Fase 1: familiarización con los datos	<ul style="list-style-type: none"> – Lectura completa y escritura de ideas iniciales y patrones. – Generación de códigos preliminares y memos.
Fase 2: Generación de códigos o categorías	<ul style="list-style-type: none"> – Se realiza una sistematización de cada código, su fuente y descripción.
Fase 3: Generación de temas iniciales	<ul style="list-style-type: none"> – Implica clasificar los diferentes códigos en temas potenciales. – Se utilizan tablas o mapas mentales que ayuden a clasificar códigos en temas y jugar a organizarlos en pilas temáticas.
Fase 4: Desarrollar y revisar temas	<ul style="list-style-type: none"> – Se revisan los temas para ver si efectivamente apoyan los datos (reconocimientos coherentes de los temas y los datos). Si no, se debe volver atrás. – En esta etapa se genera un mapa temático del análisis.
Fase 5: Definición y nomenclatura de los temas principales	<ul style="list-style-type: none"> – Se definen los temas, que aspectos de los datos capturan y qué es lo novedoso o interesante de cada tema.

Para la sistematización de estos datos se optó por el trabajo vía **software cualitativo** de análisis de datos (**Dedoose**). Este software permite codificar, recodificar y ordenar archivos de datos en las categorías analíticas descritas. El software Dedoose permite también la jerarquización entre estas categorías.

Para la sistematización de las entrevistas se utilizaron las siguientes dimensiones de análisis por cada caso:

1. Prevención en la empresa
2. Características de la empresa
3. Evaluación de ACHS
4. Evaluación de asesorías
5. Características del entrevistado/a

Cada una de estas dimensiones englobó aspectos más particulares de cada una. Vale recalcar que fueron estas mismas dimensiones las que se utilizaron para el análisis de las observaciones.

5.4 Triangulación

Finalmente, la investigación evaluativa incluye **una triangulación** entre el análisis de la encuesta y los levantamientos cualitativos y datos secundarios. El concepto triangulación “se utiliza para denominar la combinación de métodos, grupos de estudio, entornos locales y temporales y perspectivas teóricas diferentes al ocuparse de un fenómeno” (Flick, Introducción a la investigación cualitativa, 2007, pág. 243). Uno de los fines de esta

estrategia metodológica, tal como lo menciona Flick (2014) es el enriquecer el conocimiento, y aumentar la fundamentación de la investigación cualitativa. Siguiendo dichos postulados es que se contempla la triangulación de metodologías y de fuentes de información para robustecer los resultados obtenidos.

Además de lo anterior, Ruiz Olabuénaga (2012) en (Alzás, Casa, Torres Carvalho, & Verissimo, 2016) señala que la triangulación también es un aporte en mejorar la calidad de las conclusiones.

En este sentido, se triangularon los resultados cualitativos y cuantitativos, con el fin de poder robustecer la cadena de resultados de las asesorías preventivas; generar una evaluación ex post usuaria de estas intervenciones y generar recomendaciones en el diseño e implementación de estas para su mejora continua.

Teniendo en cuenta toda esta información, se usaron los supuestos de la Teoría del Cambio (Rogers, 2014) de estas asesorías preventivas ACHS con el fin de guiar el proceso de conocimiento exhaustivo respecto a la implementación de estas asesorías y la generación de indicadores que permitieron observar los resultados esperados.

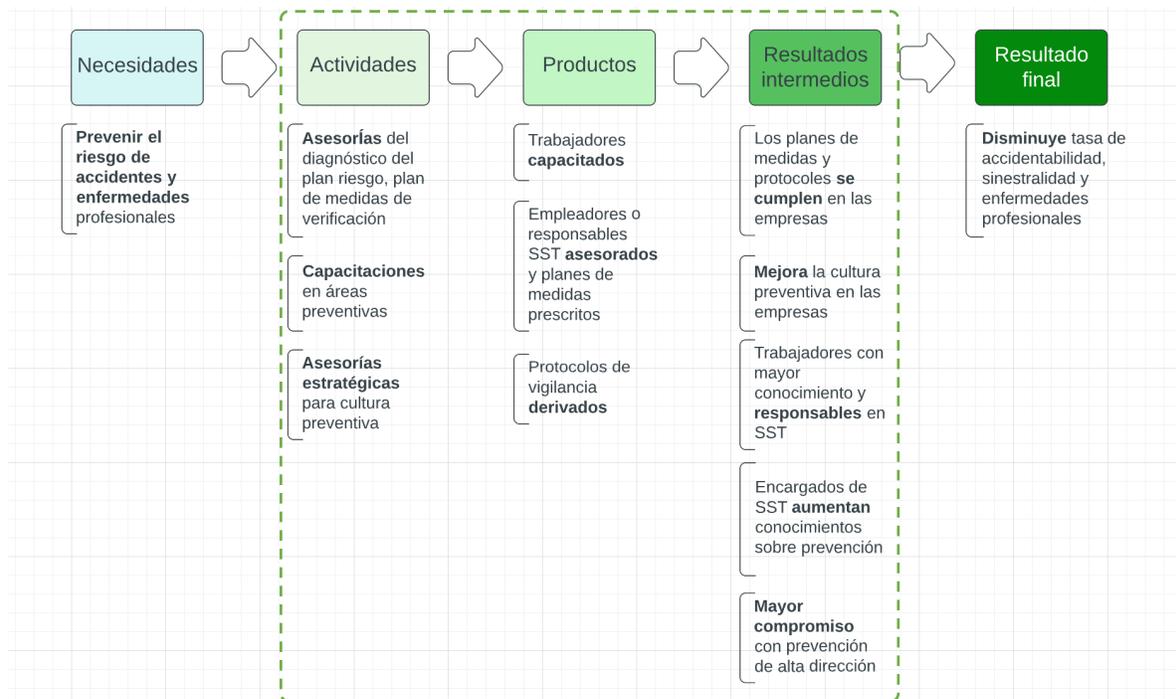
6 Resultados

Como se mencionó previamente, este estudio tuvo por objetivo identificar los efectos producidos por las asesorías preventivas en las organizaciones y las condiciones que inciden en su efectividad para plantear mejoras en su diseño e implementación.

Dado que ACHS realizó previamente un estudio de impacto de las asesorías (si bien centrada en las asesorías tácticas)⁶, la presente investigación se orientó en una evaluación de proceso y resultados intermedios. Para ello, se construyó lo que se denomina “cadena de resultados” que volvemos a recordar aquí en la Figura 6. En esta cadena fue de interés observar los estadios intermedios de la cadena, esto es: actividades, productos y resultados intermedios.

Es por ello, que a continuación, se realizará un análisis por cada una de estas etapas, dando cuenta de una mirada valorativa, usando como insumo los resultados cualitativos y cuantitativos del estudio. Es importante recordar que no participaron las mismas empresas a lo largo de las dos fases por lo que es posible que existan sesgos y disonancias entre ellas. No obstante, los datos recopilados en ambas proporcionan un valioso aporte para la comprensión del tema en cuestión.

Figura 6. Cadena de resultados



A modo general, el hallazgo general de este estudio es que para que las asesorías sean efectivas debe existir una personalización del servicio. En este sentido, frente a la estandarización que se busca desde ACHS es importante lograr dar un margen de flexibilidad que se pueda ajustar a las necesidades y contextos de las empresas afiliadas.

⁶ Revisar sección de definición del problema (Centro de Sistemas Públicos U. de Chile, 2021).

6.1 Valoración Actividades

Hallazgo. Las actividades funcionan y son valoradas, pero la personalización de las asesorías y las metodologías de enseñanza de las capacitaciones marcan la diferencia.

En general, se describirán las actividades y se evaluarán en torno a su relevancia, participación, calidad, materiales, modalidad y metodología de enseñanza. Para ello, se hará especial mención a las observaciones realizadas en el marco de este estudio.

Actividad.

- Asesorías del diagnóstico del plan riesgo, plan de medidas de verificación.
- Asesorías estratégicas.

Como contexto a este levantamiento, se realizaron cinco entrevistas adicionales a actores claves dentro de ACHS, con el fin de comprender la mirada de ACHS frente a la intervención. Uno de los aspectos que emerge en estas conversaciones iniciales, es la importancia de estandarizar la intervención de ACHS, con el fin de evitar la variabilidad que introducen los profesionales, permitiendo así aumentar la efectividad. Esto se observa igualmente en los ejes de habilitación, que se encuentran estandarizados, al igual que las asesorías “paquetizadas”, donde se espera que todos los expertos deberían trabajar de la misma forma, con el mismo sistema y con la misma herramienta de trabajo en las diferentes empresas que tienen a su cargo.

No obstante, **en la fase cualitativa se pudo constatar que prácticamente lo que buscan las empresas es una personalización del servicio más que una estandarización de él.** Estos “paquetes” muchas veces no se acoplan con los intereses y contextos de las empresas afiliadas lo que va en desmedro la relevancia que debiesen tener. En este sentido, algunas de las personas entrevistadas destacan que en estas instancias no se abordan los temas correctos o bien no se adapta lo suficiente a sus necesidades.

El experto tiene un rol fundamental en lograr adaptar las asesorías a los requerimientos y contextos de las organizaciones, y de esta forma brindar la personalización deseada frente a estos “paquetes” de asesorías. En este sentido, las asesorías dependen en gran medida de la forma en que los expertos la impartan, la manera en que entreguen la información, el lenguaje que utilicen y la relación que forjen con la organización. Por lo tanto, una misma asesoría puede funcionar de manera diferente si es aplicada por distintos expertos.

Lo anterior pareciera sugerir que la forma en que se realiza esta actividad, así como la relación que el experto logre entablar, parece ser igualmente relevante que la información técnica propiamente tal.

En la encuesta se puede ver que para la evaluación de diseño de asesorías existen diferencias en base a si las empresas reciben todos los servicios (servicios y experto) o algunos (solo servicios o solo experto) (Ver gráfico 2). Lo que también puede ser evidencia que frente a

un servicio más completo bajo la guía de un experto existe un mejor funcionamiento de las asesorías.

Gráfico 2. Evaluación diseño de asesorías según cantidad de servicios recibidos

Evaluación diseño de asesorías

En relación con la ASESORÍA realizada en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? % Acuerdo



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=686 válidas

A continuación, se desglosarán más en detalle algunos aspectos asociados a las asesorías.

- Calidad de la asesoría:** Se puede observar que existe un alto estándar para las asesorías, más aún cuando se alinean con sus intereses y necesidades. Asimismo, para este punto las personas entrevistadas resaltan la injerencia que tiene el experto, pues si bien destacan que todos, en general, tienen los conocimientos necesarios, hay algunos con más habilidades blandas y *expertise* que otros:

“Si hay [asesores] con conocimiento, ahora depende más de un asesor que de otro, de repente hay algunos que, si están más preparados que otros, y se nota” (Segmento 5, Actor clave, Folio 98B).

En general esta diferencia en *expertise*, se constata más claramente entre expertos de regiones y de región metropolitana, siendo estos últimos los mejores calificados.

A partir de las observaciones se pudo apreciar el contenido de ellas es preciso y se encuentra actualizado y en orden con la normativa vigente. Los expertos suelen

utilizar un lenguaje correcto en tanto utilizan los términos técnicos adecuados, pero no complejizan de sobremanera el tema en cuestión. No obstante, se suele señalar por parte de los encargados de SST la carga que tienen los expertos y que muchas veces les impide entregar una asesoría más completa, que les permita tener más presencia en terreno o hacer seguimientos de protocolos.

El tamaño de la empresa también es relevante puesto que, en ocasiones, en las empresas de menor segmento, las personas que trabajan como encargados de SST no son necesariamente ingenieros en prevención de riesgo. Esto afecta no sólo el conocimiento que tienen del área, sino que también los servicios de ACHS que pueden solicitar y que serían de su beneficio. Además, en situaciones puntuales se observó que no existía claridad sobre el convenio establecido con la empresa:

La participante dice que sí y señala “¿cada cuánto nos vemos?”. La experta le recuerda que en primer lugar ella debe acudir al asesor virtual que tiene y que en caso de que ellos no lo puedan solucionar, se le pide a la experta intervenir, por lo que, en realidad no se verán muy seguido, pero siempre puede pedir asesorías y contactarla si tiene problemas. De igual forma, [La experta] hace énfasis en que primero debe acudir a los asesores virtuales (Observación, Folio P).

Esto incide en la calidad de asesoría que se percibe desde estas empresas ya que no se demanda lo suficiente de ACHS – dentro de lo que su convenio permite – y, por otro lado, puede generar disonancias con las expectativas de los clientes. Asimismo, al vincularse menos con ACHS son menos vistas.

- **Materiales de la asesoría:** De la misma manera, los materiales utilizados durante las actividades son de alta calidad. En las asesorías que así lo requieren se incluyen presentaciones, u otro tipo de material visual que tiende a ser sintético pero completo entregando un marco adecuado del asunto a tratar de la asesoría. Además, por lo general, se sucede la entrega de algún tipo de manual en los casos que parezca pertinente, lo que favorece la retención de la información por parte de los usuarios.
- **Modalidad de las asesorías:** La modalidad de las asesorías puede ser presencial o virtual. Si bien existe una reticencia a la virtualidad por parte de los discursos de encargados de SST como de actores claves, tras el volcamiento a ella causado por la pandemia, pareciera ser que para la mayor parte de las asesorías esta modalidad funciona de buena manera. En general, en las asesorías virtuales asistente un número menor de participantes, por lo que fluye bien la comunicación entre ambas partes – asesorado/a y asesor/a ACHS –, y existe un buen traspaso de la información habiendo espacio suficiente para aclarar dudas y apoyar procesos. Asimismo, existe una adecuada visualización del material de apoyo y una buena presentación de la información.

El único caso excepcional a lo anteriormente dicho, son las asesorías de verificación de protocolos, seguimientos y evaluaciones cualitativas. Para este tipo de asesorías se ve un mejor funcionamiento en la modalidad presencial, pues se logra ver in situ

la aplicación de las medidas necesarias y la comprobación de que se estén aplicando de manera correcta (Tabla 22).

Las asesorías presenciales, por su parte, también tienen un buen funcionamiento y son altamente valoradas. Las y los participantes entrevistados explican que además de la asesoría propiamente tal la presencia de los expertos en terreno es fundamental para comprender los verdaderos requisitos y necesidades de su organización, y, por otro lado, para afiatar el vínculo con los propios trabajadores que tienen menos contacto con los expertos. Además, existen beneficios asociados a las visitas de terreno como identificación de factores de riesgo no reconocidos por las organizaciones. Así se puede apreciar en una de las observaciones:

El asesor recorre brevemente la sucursal junto a la Jefa de Local, haciendo notar posibles mejoras para evitar accidentes. Sugiere que se arregle la tapa del basurero que está rota, y que se despeje el área del extintor, ya que el mismo basurero está tapándolo. La Jefa de Local recibe estas sugerencias positivamente, reconociendo que eran cosas que no se le habían ocurrido ya que se acostumbra a verlas todos los días, y ya las deja de ver como riesgos. El asesor responde que eso es exactamente lo que ocurre, que es parte del ser humano, y que por eso sirven estas asesorías de personas externas (Observación, Folio A).

En este sentido, más que sobreponer una modalidad por sobre otra, parece más necesario elegir la modalidad en base al objetivo de la asesoría, para así poder llevarla a cabo de manera adecuada.

Tabla 22. Observaciones por asesoría y tipo de modalidad

	Online	Presencial
Asesorías	Funcionan bien para las asesorías que buscan movilizar o guiar al responsable de SST sobre procesos preventivos que debe implementar	Pareciera ser más relevantes para las asesorías de tipo de verificación de protocolos, seguimientos y evaluaciones cualitativas.
	Llevadas a cabo con pocos integrantes, mayoritariamente solo encargado de SST. En otras instancias se suman otros actores vinculados a SST o RRHH pero no sobrepasan los cinco integrantes.	Permite la observación de situaciones de riesgo puntuales o cumplimiento de protocolos y señalética.
	Parece no afectar la interacción entre experto y cliente. Se realizan varias preguntas durante la duración de la sesión, y se mantienen ciertos espacios de conversación informal.	Si bien también se dirigen específicamente a los encargados de SST, suele marcar presencia con otros estamentos de la organización (Ej. Trabajadores le saludan y se acercan)
	Utilizan recursos visuales que facilitan la comprensión y no hay problemas en su	Personal se ve agradecido por el tiempo brindado por el experto para seguimiento en terreno.

	proyección (letra que se vea muy pequeña, dificultades con el brillo, etc.).	
	De las observaciones realizadas son poco comunes los problemas de internet o de conectividad	Suelen tomar un poco más de tiempo.

- **Plataformas web:** El uso de esta plataforma es valorado por la independencia que otorga a los encargados de prevención, la rapidez con la que pueden obtener resultados o ejecutar trámites, y por tanto facilitar su gestión preventiva. Cabe señalar que, en las entrevistas realizadas, esto se ve de manera más fuerte en empresas de los segmentos 4 y 5, ya que no aparece mayormente mencionado en entrevistados/as de empresas de segmentos 1 y 2.

*“Existen 2 tipos de plataformas dentro de ACHS, una es directamente de la empresa y la otra es la página que te entrega ACHS por informaciones, etc., en esta plataforma de empresa, yo hago todo lo de empresa, le subo la documentación a la gente que se accidenta, puedo sacar los certificados, puedo ver cómo voy con mi tasa de accidentabilidad, todo como lo más teórico quizás de la empresa, lo puedo hacer en este tipo de plataformas, porque yo ingreso con un rut y una clave que es única de mi empresa, y **todo lo que yo necesite saber sobre ACHS y sus cursos y la información que me entregan e informativos que levantan, lo veo a través de la plataforma general**, entonces puedo complementar ambas, y llegar a mi resultado bien, a diferencia de que en su minuto también me tocó con Mutual, que ahí es más complicado, porque todo se lo tenían que pedir al ejecutivo” (Segmento 5, Encargado/a prevención, Folio 85)*

Si bien se pudo observar durante los acompañamientos que los y las expertas suelen mencionar durante sus asesorías los recursos virtuales y plataformas digitales, y enseñan muchas veces de manera breve cómo se utilizan pareciera ser que no todos los clientes asociados conocen muy bien estos recursos y buscan el apoyo del o la experta. En este punto, la mediación realizada por el experto de ACHS es clave para el uso de dichas plataformas y hace ver la importancia de virtualizar procesos sin dejar de lado el acompañamiento humano.

Actividad.

- Capacitaciones en áreas preventivas.

Las capacitaciones de las que se hablará en este apartado consisten en las capacitaciones y charlas directas a colaboradores, puesto que en general fueron las que más se pudieron observar y de las que se profundizó en mayor medida durante las entrevistas.

Si bien, se considera que las capacitaciones son relevantes tanto para los encargados de SST como para los trabajadores, y en gran medida se ajustan a los intereses y requerimientos de la organización (93%), cumpliendo con los objetivos establecidos (92%) (como se muestra

en el gráfico 3), a menudo presentan debilidades en su implementación y diseño. Estas debilidades están relacionadas particularmente con la modalidad y metodología de enseñanza, lo que afecta la calidad de las capacitaciones. **Aunque las capacitaciones suelen cumplir en términos de indicadores cuantitativos, como la asistencia, existen ciertos problemas con la atención y participación de los colaboradores** que se pudieron observar durante la fase cualitativa.

Gráfico 3. Evaluación diseño de capacitaciones según cantidad de servicios recibidos

Evaluación diseño de capacitaciones

En relación con las CAPACITACIONES realizadas en su organización, ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? % Acuerdo



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=631 válidas

- **Modalidad de capacitación:** Al igual que en las asesorías, las capacitaciones tienen dos formatos disponibles: virtuales y presenciales. Ambas son llevadas a cabo por un experto ACHS, mientras que en las primeras se desarrolla a través de plataformas virtuales, como Teams de Microsoft, y en las segundas en alguna de las dependencias de la organización.

En el caso de las capacitaciones virtuales se ve que pueden tomar parte un mayor número de participantes, y tiene la virtud de poder tomarse desde cualquier espacio físico. Sin embargo, se observa que muchas veces en este tipo de modalidad las cámaras no se encuentran encendidas, los micrófonos se encuentran desactivados y no se hace uso del chat, por lo que no hay interacción entre los participantes o entre éstos y el experto. Todo lo anterior desalienta la participación activa de los asistentes, lo cual, aunado a la falta

de espacios destinados a la discusión o resolución de dudas, puede afectar negativamente el proceso de aprendizaje, y, pone en cuestión si efectivamente se están alcanzando los conocimientos deseados.

“[El experto] da la bienvenida a los asistentes, comenta la duración de charla (20-30 minutos) y explica que los micrófonos se encuentran bloqueados por lo que nadie podrá interactuar a lo largo de la sesión por esta vía, solo se puede ocupar el chat (...) Ninguno de los asistentes enciende la cámara y tampoco se saludan” (Observación, Folio B).

Durante las capacitaciones presenciales, suelen asistir menos cantidad de trabajadores, y aun cuando existen las condiciones para generar una mayor interacción y colaboración entre los participantes y el experto, estos no se observan en gran medida. En este sentido, a pesar de que se reconoce la relevancia de la temática pareciera ser que muchas veces estos conocimientos no logran llegar al público objetivo, y se ve más como una imposición que una manera de salvaguardar su salud en el espacio de trabajo.

Tabla 23. Observaciones de capacitaciones por tipo de modalidad

	Online	Presencial
Capacitaciones	Se observó más para las charlas a colaboradores.	Se observo para capacitaciones y charlas para generar conocimientos más técnicos o prácticos.
	Utilizan buen apoyo visual, que se traduce en presentaciones concretas y sintéticas de la información. Además suelen utilizar diagramas u otros recursos que permiten desplegar la información de una manera más amigable.	Si bien utilizan PPT como material de apoyo, son más propensas problemas con el material visual. Que este no se lea por la distancia entre proyección y audiencia o bien por luminosidad de la sala. Importante la anticipación y reconocimiento del lugar donde se realizará la charla para la anticipación de estas dificultades.
	Personas target de las capacitaciones suelen mantener cámaras apagadas o micrófonos desactivadas por lo que no se genera interacción entre participantes ni con él o la experta.	Generalmente son expositivas, pero suelen tener módulos más participativos.
	Personas target se conectan por asistencia pero no se encuentran activas y/o pendientes durante la sesión.	Mientras que en las sesiones expositivas se repiten problemas de atención, participación y falta de interacción, las sesiones con módulos participativos parecieran funcionar mejor para captar atención de

	participantes y poner en práctica lo aprendido.
La modalidad es principalmente expositiva, y al ser remota no pareciera producir un enganche de la audiencia.	Se generan conversaciones informales que suelen llevar a hablar de temas preventivos no necesariamente vistos en la capacitación.
El tono y capacidad expositiva del experto es clave para mantener el seguimiento de la sesión y la atención prestada por parte del público objetivo.	En aquellas sesiones más participativas, existe mayor interacción entre los participantes y el experto por lo que se afianza el vínculo.

Es por lo anterior, que más allá de la modalidad de la actividad, durante las capacitaciones la metodologías de enseñanza es clave.

- **Metodologías de enseñanza:** Una metodología de enseñanza se entiende como un conjunto de estrategias y técnicas que se utilizan para planificar e implementar un proceso de aprendizaje, y, por tanto, tienen como objetivo la adquisición de conocimientos, habilidad y competencias. Se puede apreciar que, en su mayoría, las capacitaciones son realizadas bajo una modalidad expositiva, acompañada generalmente de un apoyo visual como una presentación de Power Point. A través de esta modalidad se puede apreciar problemas como falta de atención y participación, que ponen en duda la efectividad de las capacitaciones como tal.

En este sentido, la impartición de capacitaciones a través de metodologías participativas o mixtas, es decir sesiones con una sección expositivas y otra participativa suelen funcionar de mejor manera, pero son menos comunes. En ellas se involucra más a los asistentes en el proceso de aprendizaje, y, por tanto, permanecen más tiempos concentrados y motivados en la actividad. Además, al poner en práctica los conocimientos impartidos y traerlos a la cotidianeidad de su trabajo los propios trabajadores suelen evaluar de manera más positiva la instancia.

La experta] rápidamente pasa a una introducción general de por qué se realiza la charla y los objetivos que se buscan cumplir, los cuales refieren a conocimiento en incendios, conocimientos de extintores y la parte práctica de percutar un extintor. La charla en sí parte con la siguiente pregunta “¿Qué hay que hacer en caso de un incendio?” a lo que varios participantes responden “correr o huir”. Ante estas respuestas [La experta] les señala que es lo correcto y los felicita (...) [La experta entrando en la sesión práctica] informa que procederán a percutar el extintor. Todos se ubican a un costado y preparan sus celulares para grabar y tomar fotos, [La experta] da las últimas indicaciones respecto a la dirección del viento, rápidamente y siguiendo con las indicaciones de la experta, la encargada del aseo saca el seguro y percuta por primera vez el extintor. Para cerrar la instancia, se vuelven a agrupar en la mesa y se resuelven las últimas dudas (...) Los participantes agradecen la instancia y reconocen que no tenían conocimientos del tema por lo que la instancia les pareció muy buena. La encargada del aseo señaló muchas

veces su agradecimiento y mencionó muy entusiasmada que “aprendió algo nuevo” (Observación, Folio C).

En general, las modalidades participativas se traducen en un mayor conocimiento y compromiso con la salud, seguridad y trabajo (Barriuso, y otros, 2018). Más concretamente una sesión participativa se define como aquella que incita la participación de los asistentes y comprende la aplicación de conocimiento transmitido ya sea de manera práctica o teórica.

La variación vista en la metodología de enseñanza parece depender principalmente del experto: en sus habilidades y como decida impartir dicha actividad. Lo anterior es reforzado por una de las entrevistadas:

Realmente a mí me dan pena los pobres trabajadores porque tienen que estar ahí dos horas y están cabeceando, hasta yo estoy cabeceando, creo que he tenido de ambas, de aquellas buenas capacitaciones, de aquellos expositores que realmente te agregan valor, y hay otros que realmente te aburren solamente. (Segmento 3, Encargado/a prevención, Folio 26).

- **Materiales:** Los apoyos visuales en los cuales se apoyan estas sesiones expositivas suelen presentar la información de manera precisa y concisa. No existe mucho texto y suele estar acompañado de fotografías, esquemas o mapas conceptuales que permiten resumir la información de manera adecuada. En general, en las capacitaciones en línea no existen mayores problemas con las presentaciones, mientras que en las presenciales pareciera ser que no siempre se consideran los elementos a disposición para presentar las diapositivas: conectividad, tamaño de la sala, luz, y tamaño de las letras, elementos clave para visualizar correctamente dicho material de apoyo.

Vale recalcar que el material pareciera ser menos relevante que la capacidad que tenga el experto para captar la atención y presentar de manera lúdica el contenido de las diapositivas.

6.2 Valoración Productos

Hallazgo. Los productos parecen cumplirse en la mayoría de los casos. El problema no es que efectivamente se cumplan los productos, sino la calidad con la que estos se desarrollan.

A continuación, se presenta cada producto de la cadena de resultados, y una discusión respecto al logro o no de los mismos.

Producto.

- Trabajadores capacitados.

Según los datos de la encuesta aplicada (ver sección de metodología -5.2- para características de encuesta), las empresas encuestadas que declaran haber recibido servicios de capacitación y/o asesorías de ACHS, **la mayoría declara haber recibido capacitaciones en conocimientos, o habilidades específicas, desde cursos, charlas, seminarios en SST** (ver Gráfico 4):

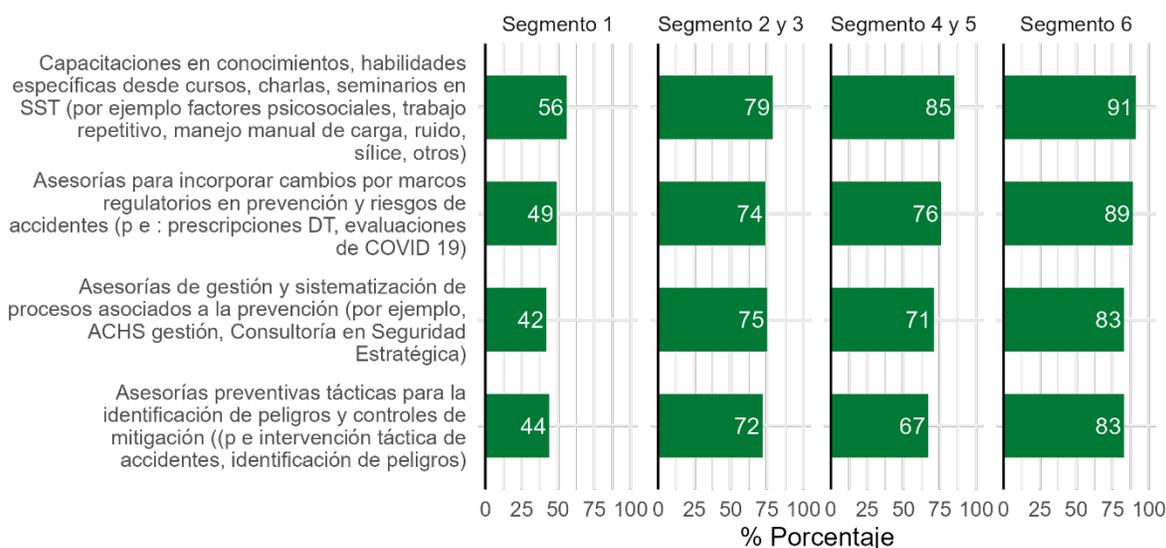
- Segmento 1, un 56% ha recibido servicios de capacitación y/o asesoría.
- Segmento 2 y 3, un 79% ha recibido servicios de capacitación y/o asesoría.
- Segmento 4 y 5, un 85% ha recibido servicios de capacitación y/o asesoría.
- Segmento 6, un 91% ha recibido servicios de capacitación y/o asesoría.

Gráfico 4. Tipos de servicios de ACHS recibidos

Tipos de servicios de ACHS recibidos

¿Ha recibido los siguientes servicios de ACHS?

% Sí



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=867 válidos

Vale recalcar, que lo anterior puede estar vinculado a que, en múltiples ocasiones en las empresas de menor tamaño, suelen estar más centradas en sus procesos productivos, por lo que se otorga una menor importancia a las capacitaciones y no se solicitan.

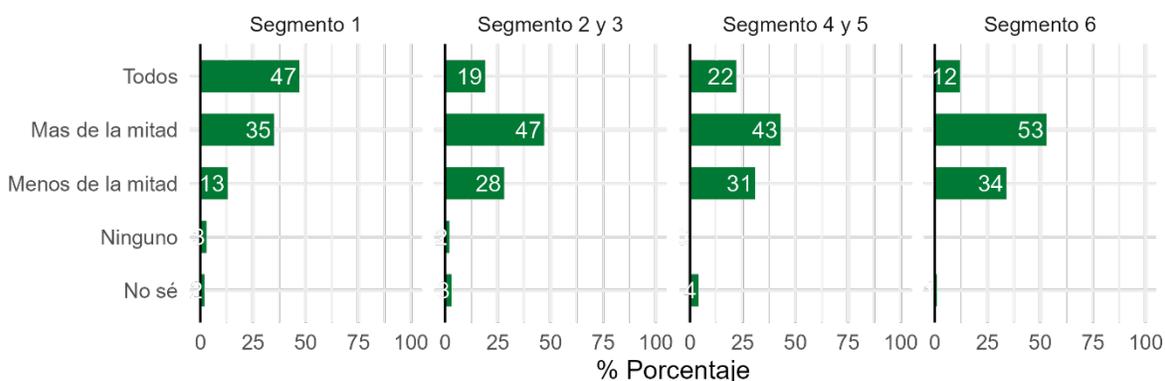
Adicionalmente, cuando en la encuesta se les consulta (a quienes han recibido servicios de capacitación y/o asesoría) cuántos de sus trabajadores participan en las capacitaciones de ACHS, la gran **mayoría menciona que “más de la mitad” y “todos”** (ver Gráfico 5):

- Segmento 1: 82% menciona “más de la mitad” y “todos”.
- Segmento 2 y 3: 66% menciona “más de la mitad” y “todos”.
- Segmento 4 y 5: 65% menciona “más de la mitad” y “todos”.
- Segmento 6: 65% menciona “más de la mitad” y “todos”.

Gráfico 5. Participación de trabajadores en capacitaciones

Participación en capacitaciones

Generalmente ¿Cuántos de sus trabajadores participan en las capacitaciones realizadas por ACHS?



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=631 válidos

Si bien, las cifras dan cuenta de un producto realizado (no en un 100% de los casos en la muestra, sobre todo en menor medida en segmentos menores de empresas), es importante tener en cuenta lo mencionado en el apartado previo de actividades, donde se manifiesta que **independiente de su realización, las capacitaciones actualmente poseen debilidades en su implementación y diseño**. Específicamente:

- Los trabajadores asisten a las capacitaciones online, pero no se tiene información respecto de su atención y participación. Esto debido al formato cerrado de capacitaciones online.
- Los trabajadores asisten a las capacitaciones presenciales, pero su obligatoriedad no permite una disposición al aprendizaje.
- Las capacitaciones suelen ser expositivas, y los trabajadores preferirían tener capacitaciones con grados de aplicabilidad.
- Las capacitaciones parecen depender del expositor, esto es, el experto ACHS.

En este sentido, el establecimiento de un producto como “trabajadores capacitados” como indicador de éxito, si bien es adecuado en el sentido de un indicador cuantificable, no permite reflejar y orientar la intervención hacia una capacitación efectiva. En este sentido, resulta primordial, identificar productos que permitan reflejar la calidad de las capacitaciones.

Producto.

- Empleadores o responsable SST asesorados y planes de medida pre escritos.
- Protocolos de vigilancia derivados.

De acuerdo con lo observado en las empresas encuestadas, la mayoría ha efectuado un diagnóstico de los peligros y evaluación de riesgos, pero menos -aun en una gran proporción- son quienes tienen un plan de prevención aprobado -con acciones detalladas a implementar. Esto sucede en el 62% de las empresas de segmento 1, en un 84% de las empresas de segmento 2 y 3, un 79% de las empresas de segmento 4 y 5 y un 89% de las empresas de segmento 6.

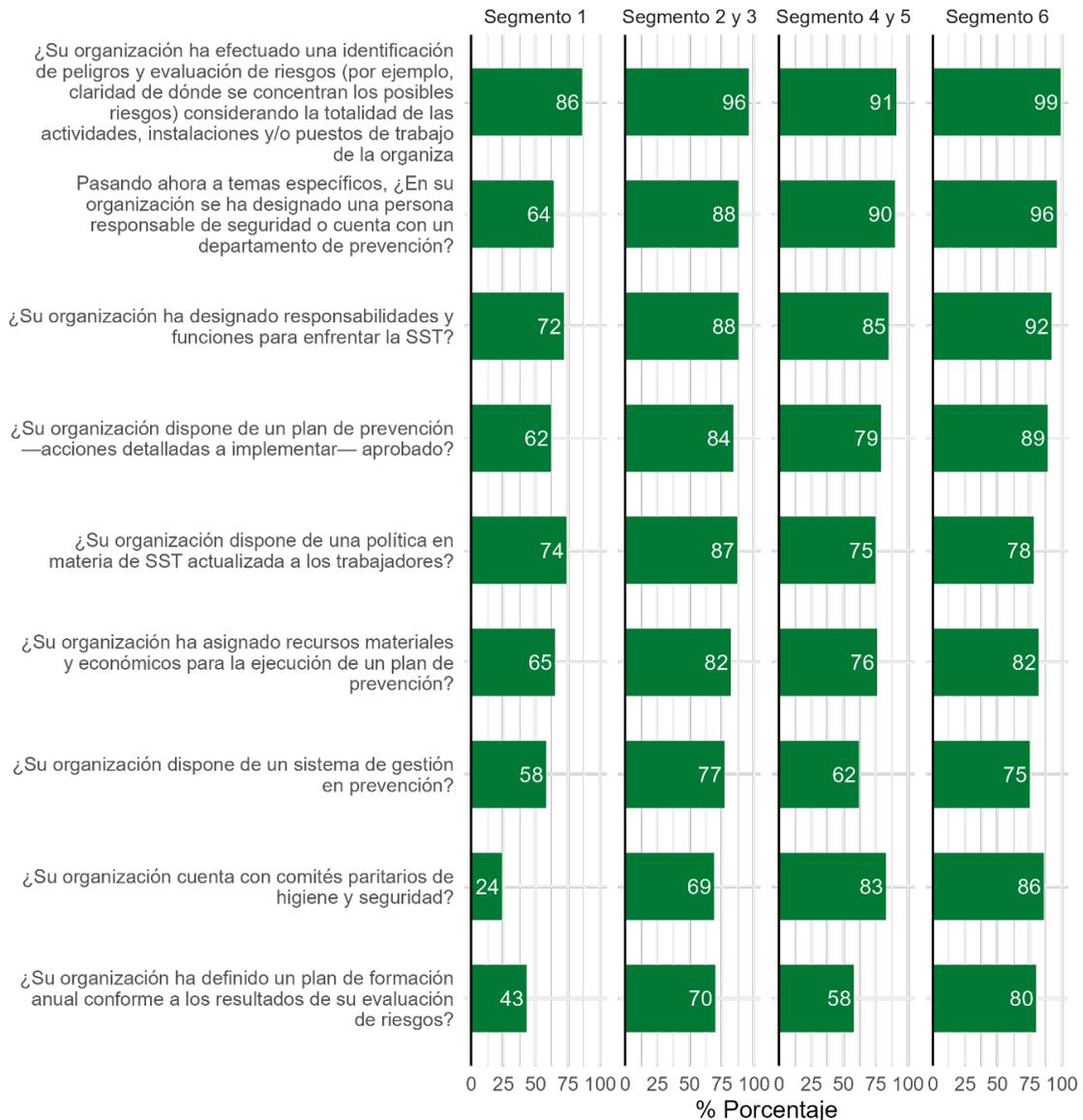
Estos porcentajes bajan cuando se consulta respecto a la tenencia de un sistema de gestión en prevención, en estos casos, un 58% lo tiene para segmento 1, 77% para segmento 2 y 3, 62% para segmento 4 y 5 y 75% para segmento 6.

Gráfico 6. Elementos claves de gestión preventiva por segmento

Gestión preventiva en las empresas

Presencia de elementos clave en la gestión preventiva

% Sí



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=1213

Estos porcentajes reflejan solamente el hecho que en las empresas se tengan planes de medidas pre escritos. No que éstos sean producto de la asesoría e intervención de ACHS, dado que es una encuesta transversal que no se contextualiza en un estudio de impacto.

Sin embargo, nos permite identificar la presencia o ausencia de productos deseados de la intervención de ACHS, y a partir de eso, podemos establecer que una mayoría tiene planes de prevención (donde se espera existan protocolos de vigilancia). Sin embargo, esto no pasa

en todas las empresas. Si se toman los indicadores previos de haber recibido capacitaciones y/o asesorías de ACHS; son menos las empresas que declaran tener planes de prevención. Al parecer no todas las que han sido asesoradas o capacitadas tienen planes pre escritos. Y esto llama la atención sobre todo en el segmento 6, donde existe una focalización mayor de la intervención de ACHS.

6.3 Valoración Resultados Intermedios

Hallazgo. No se puede asegurar que exista una mayor cultura preventiva o compromiso de las jefaturas a raíz de la intervención ACHS (parece el sentido contrario). Los demás resultados intermedios parecen cumplirse con algunas consideraciones.

En el siguiente apartado se evaluará el cumplimiento y sus matices para cada uno de los resultados intermedios.

Resultado intermedio.

- Cumplimiento plan de medidas y protocolos de vigilancia

Desde la mirada transversal que nos ofrece la encuesta aplicada y la fase cualitativa se puede observar, en concordancia a lo mencionado en el apartado de productos, **la existencia mayoritaria de planes de prevención y protocolos en las empresas abordadas**. En estos planes, las medidas más presentes suelen ser:

- La gestión de recomendaciones frente a enfermedades profesionales.
- Las medidas para asegurar un buen funcionamiento de comités y cumplimiento de responsabilidades del encargado/a de SST.

Quienes en la encuesta mencionaron no tener planes de prevención, se debe principalmente a falta de tiempo o a no tener equipo indicado para realizar medidas, otras razones, o no tener equipo para el seguimiento de las medidas.

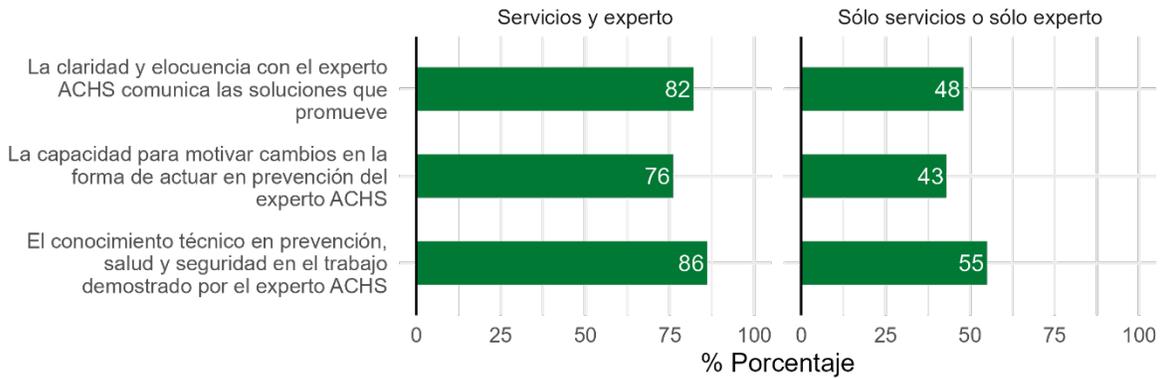
Desde estos datos, no podemos establecer el cumplimiento fehaciente de los planes de medidas en las empresas asesoradas por ACHS a partir del diseño metodológico de este estudio, ya que no era el objetivo, pero sí podemos dar cuenta que **el cumplimiento de estos planes parece depender -además de tener un responsable de SST en la empresa- de la figura del experto ACHS**.

Esto no significa que el experto en sí mismo sea el éxito de intervención. En la encuesta se pudo observar que las empresas participantes se encontraban más satisfechas con los servicios de ACHS cuando recibían todos los servicios y la asesoría de un experto, que cuando cada servicio se realizaba de manera separada (ver gráfico siguiente).

Gráfico 7. Satisfacción con visita experto, según recepción de servicios (capacitaciones y asesorías) y/o visitas de expertos

Satisfacción con visita experto

¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos relacionados con el experto ACHS que le ha realizado visitas en su organización? % Satisfecho



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=867 válidas

El punto es que desde la fase cualitativa se observó que la acción del experto parece ser clave, ya que cuando las empresas reciben todos los servicios de ACHS, y además tienen un experto que va más allá de todas las estandarizaciones que ACHS ha realizado de sus intervenciones, los servicios son mejor recibidos y parecen generar círculos virtuosos en las empresas.

Este último punto hace sentido cuando se vuelve a recordar investigaciones que han señalado que:

- La elección de intervención depende de las características de las empresas (Arocena y Nuñez, 2010); si ésta no se adecúa o no comprende el contexto organizacional, es probable que su efectividad se vea mermada. En este punto el experto ACHS juega un rol fundamental al comprender el funcionamiento de cada empresa.
- La flexibilidad al realizar evaluaciones o atenciones a clientes es clave para la efectividad en prevención (Kagstrom, 2016). Los expertos que logran mayor relación o sincronía con sus clientes, son quienes comprenden mejor las necesidades de la empresa y se transforman en un actor clave que cataliza la gestión preventiva. Su presencia física se hace fundamental, en la medida que es un apoyo que se adapta a sus propios procesos y que revisa pero también asesora en pos de un mejoramiento.

“Porque se revisa po o sea porque viene, porque se revisa, porque se hace una verificación y porque se entregan las medidas, las correcciones y nosotros podemos cierto, de esa manera ir mejorando” (Segmento 2, Encargado/a prevención, Folio 93).

En suma, **las empresas asesoradas por ACHS parecen cumplir los planes de medida establecidos. Sin embargo, este cumplimiento es mejor llevado cuando reciben una atención personalizada vía experto ACHS.**

Resultado intermedio.

- Cambio en la cultura preventiva de la empresa.

Tal como se menciona en la literatura, la cultura preventiva es un constructo multifactorial y complejo, que varía de industria a industria y de organización a organización (Meliá, 1999). Este aspecto se observó en la fase cualitativa del estudio, donde se cristalizó que:

- El **tamaño de la empresa** determina cuánto se invierte en prevención (y por ende en la posibilidad de generar culturas de prevención).
- El **rubro** afecta tanto en las condiciones laborales como en los procesos que se le pone prioridad, lo que puede en ocasiones omitir aspectos de prevención. Por ejemplo, quienes más exposición al riesgo y menos cultura preventiva parecen tener, son quienes trabajan en el rubro agrícola donde la alta rotación de personal obstaculiza la progresión de un saber preventivo.

“Acá esta empresa tiene una particularidad de que la producción prima por sobre cualquier cosa, entonces es ahí donde nosotros tenemos que encontrar los espacios necesarios y adecuados para poder intervenir y no entorpecer también el proceso productivo... entonces los tiempos son bastante limitados... se hace bastante complejo poder implementar y llevar a cabo una gestión preventiva adecuada.” (Segmento 4, Folio 105B, Hombre)

- Además, existen ciertas características propias de las empresas que impactan en las medidas preventivas, especialmente cuando estas son altamente **burocráticas**, y requieren demasiados protocolos para aprobar medidas urgentes en prevención.

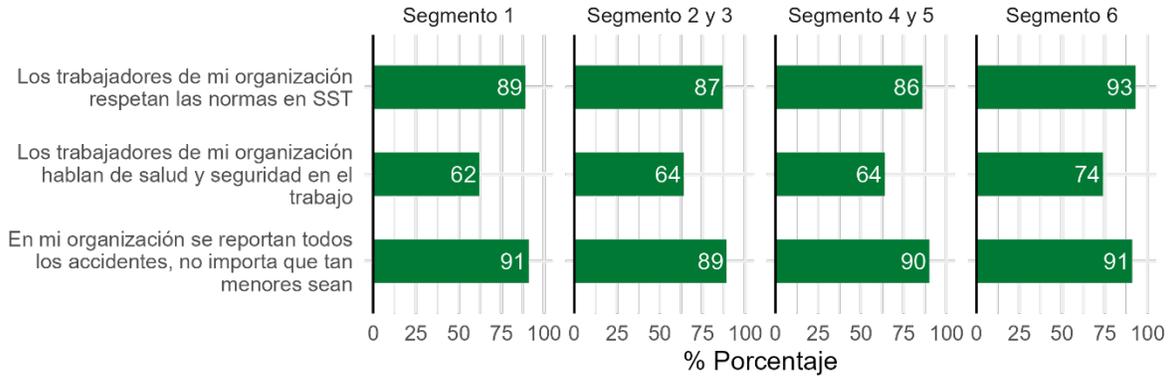
Impactar en la cultura preventiva de las organizaciones, puede ser difícil cuando existe tanto factor involucrado. Establecer que la intervención de ACHS genera cambios en la cultura preventiva de la empresa se torna difícil en investigaciones con enfoque transversal. Pero podemos dar cuenta de una mirada de la cultura actual en las organizaciones que se intervienen desde ACHS. Para ello, en la encuesta de la fase cuantitativa se consultó por cultura preventiva considerando cuatro dimensiones. A continuación se da cuenta de cada dimensión, mencionando los principales hallazgos e intercalando con los resultados de la fase cualitativa.

- **La prioridad y competencias en seguridad:** Este aspecto es relevante, ya que de acuerdo a la literatura, la comunicación de salud y seguridad es fundamental para generar cohesión y participación en esta materia (Fernández-Muñiz, Montes-Peón, & Vásquez-Ordás, 2007). En general, las personas encuestadas de todas las empresas suelen evaluar positivamente estos aspectos de sus organizaciones y trabajadores. Siendo el ítem con menor porcentaje de declaración “casi siempre o siempre”, el que “*los trabajadores de mi organización hablan de salud y seguridad en el trabajo*” (ver Gráfico 8).

Gráfico 8. Cultura preventiva área prioridad y competencias en seguridad

Cultura preventiva: prioridad y competencias en seguridad

¿Qué tan frecuentemente ocurren las siguientes situaciones en su organización?
% Casi siempre o siempre



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=1213

Estos buenos indicadores señalados en la encuesta pueden tener algunos bemoles. Si bien la mayoría declara que se respetan las normas SST o que se reportan todos los accidentes, esto puede constituir un estándar débil, debido a que pueden respetarse y declararse los accidentes como parte de la norma, pero no necesariamente por la internalización de la prevención. Justamente por ello, es posible que el indicador que menor declaración positiva tiene es el que involucra la conversación entre trabajadores respecto a la seguridad.

Este punto se observó en la fase cualitativa, donde se evidenció lo difícil que es lograr la prioridad en prevención, y específicamente, lo complejo que le resulta a los encargados en SST lograr un compromiso en los altos mandos. Esto se materializa en la falta de cumplimiento de normativas, y en la creencia que la materia de prevención sólo le compete al encargado y no a todos los actores.

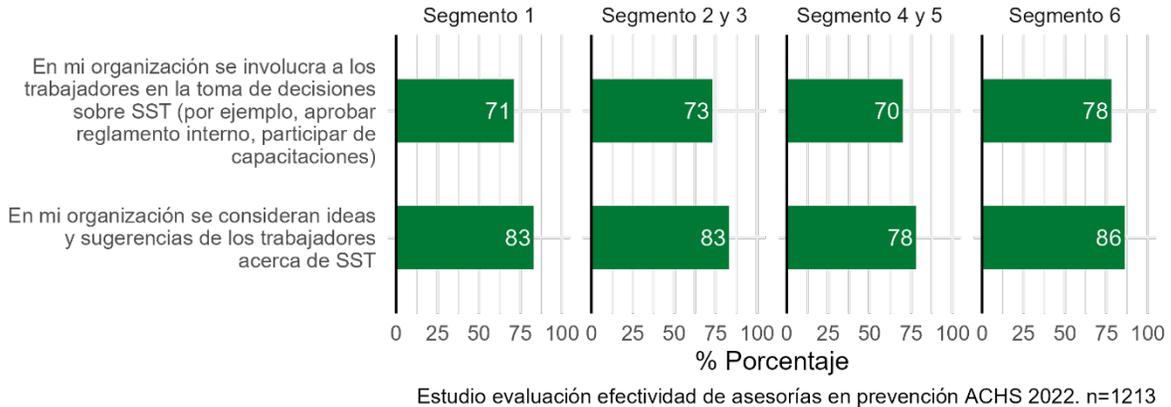
“[los supervisores] nunca lo han considerado parte de su trabajo. ¿Cachai? Nosotros sabemos que los supervisores tienen que ver parte de seguridad, porque obviamente, incluso la ley te lo dice cachai. Pero ellos simplemente no lo consideran, porque creen que para eso está el prevencionista” (Segmento 2, Encargado/a de prevención, Folio 93)

- **La participación de trabajadores en SST:** Respecto a este punto, quienes responden la encuesta mencionan que en su organización se consideran las ideas de sus trabajadores en materia de SST y en una menor medida en la toma de decisiones (ver gráfico siguiente).

Gráfico 9. Cultura preventiva área participación de trabajadores en SST

Cultura preventiva: participación de trabajadores en SST

¿Qué tan frecuentemente ocurren las siguientes situaciones en su organización?
% Casi siempre o siempre



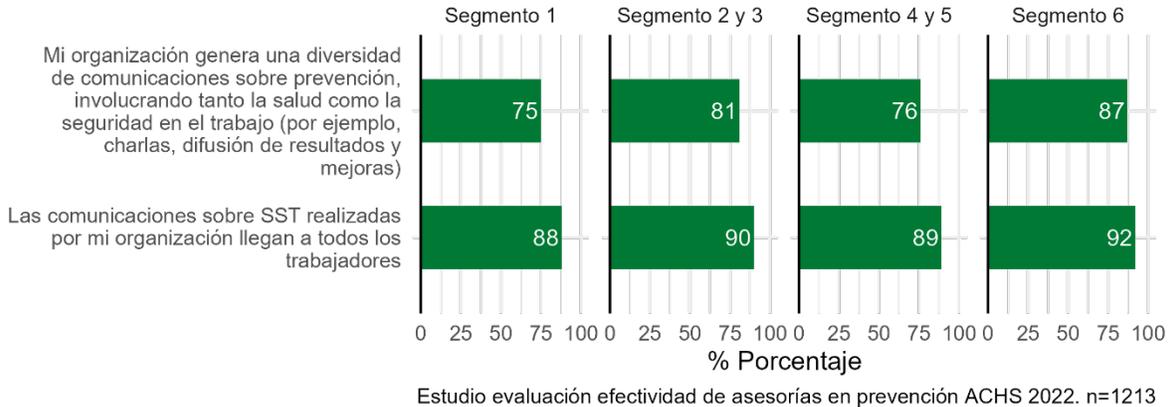
Desde la fase cualitativa, se puede complementar esta mirada, ya que en ella se observó que la posibilidad de involucrar a los trabajadores en SST sólo existe en la medida que la empresa tenga desde sus autoridades un compromiso preventivo. Sólo si la empresa pone como prioridad la prevención, los trabajadores se involucrarán en la prevención con ideas y sugerencias más allá de lo meramente obligatorio. De lo contrario es una participación no vinculante y fácilmente desestimada.

- **La comunicación en SST.** En la encuesta, se observó que la mayoría menciona que las comunicaciones sobre SST llegan a todos los trabajadores, y en leve menor medida que la organización genera una diversidad de comunicaciones en prevención (ver gráfico siguiente).

Gráfico 10. Cultura preventiva área comunicación en SST

Cultura preventiva: comunicación en SST

¿Qué tan frecuentemente ocurren las siguientes situaciones en su organización?
% Casi siempre o siempre



Desde la fase cualitativa, se puede observar que las empresas al parecer efectivamente generan diversas estrategias comunicacionales asociadas a la SST. Entre ellas, se utiliza con alta frecuencia comunicaciones en charlas, capacitaciones y campañas.

Al igual que en puntos anteriores, es importante mirar con cautela esta alta declaración de frecuencia. Desde los resultados cualitativos, se puede observar que el cumplimiento de la norma puede no reflejar la apropiación de la cultura preventiva. Es por lo que las personas entrevistadas en la fase cualitativa enfatizan que la comunicación para ser efectiva debe basarse en la constancia y seguimiento.

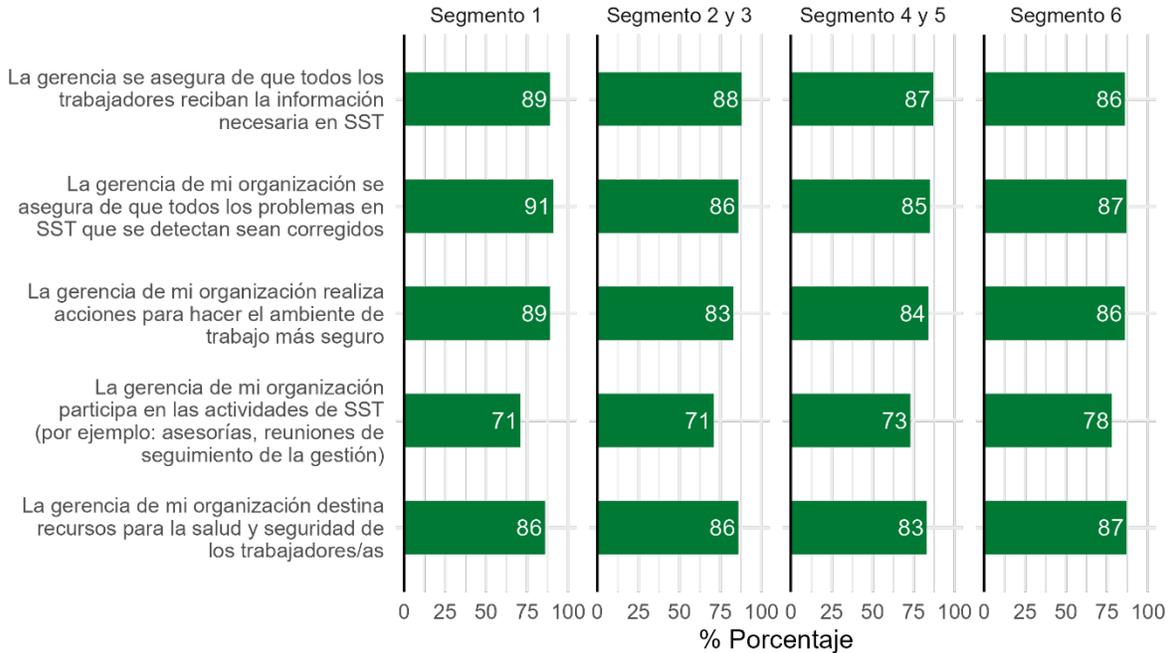
“Por repetición, tu terminai enseñando por repetición, repetición, repetición. Porque finalmente la prevención es cultura, y aunque suene así como medio de niño chico, es lo mismo que enseñarle a caminar a un niño...cachai, teni que andar trayéndolo de la mano, pa que empiece a dar los primeros pasos, y una vez que ya dieron los primeros pasos, ya empezai a soltar. Pero cuando tú notas que eso todavía no da para los primeros pasos, hay que insistir. Repetir, repetir y repetir, porque eso todavía no esta inserto” (Segmento 2, Encargado de prevención, Folio 93)

- **El compromiso por parte de la empresa en SST:** En la encuesta las personas entrevistadas suelen mencionar alta frecuencia de acciones que denotan compromiso con la SST (ver gráfico siguiente). Siendo la menor mención el ítem donde se alude a la participación de la gerencia en actividades de SST.

Gráfico 11. Cultura preventiva área compromiso de la empresa de SST

Cultura preventiva: compromiso de la empresa en SST

¿Qué tan frecuentemente ocurren las siguientes situaciones en su organización?
% Casi siempre o siempre



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=1213

Como se mencionó previamente, es justamente el compromiso de la gerencia y los altos mandos, lo que hace una diferencia en el relato de las personas entrevistadas de la fase cualitativa, respecto a una gestión o cultura preventiva. Cuando la gerencia tiene un compromiso, se genera un efecto dominó, donde todos terminan percibiendo una preocupación y valoración por la seguridad. Esto fue mencionado incluso en empresas pequeñas:

“Todos los viernes se hacen se hace un desayuno donde va el gerente y te escuchan po’, Vas a vomitar todo. Lo bueno, lo malo y todo eso, y uno la verdad es que cuando fui a la reunión no tenía nada malo que decir... porque honestamente siento esa preocupación por parte de la gerencia...” (Segmento 2, Actor clave, Folio 15B)

Desde los datos de este estudio, **no podemos asegurar que la intervención de ACHS genere resultados asociados a la mejora de la cultura preventiva de las empresas. Desde la fase cualitativa, se hizo más patente el sentido contrario**, esto es, que la intervención de ACHS es más efectiva cuando existen ciertas bases culturales sobre las que trabajar en las empresas. El rubro, tipo de empresa, y factores culturales de la misma, influyen en la absorción o rebote de una intervención en SST.

En este sentido, tener como resultado intermedio la mejora en la cultura preventiva puede ser un aspecto demasiado amplio. Podría ayudar a los fines de la intervención precisar los focos de interés. Aspectos cruciales para la instalación de culturas preventivas son el logro del compromiso de las gerencias, y el efecto acumulativo junto con el seguimiento de las acciones.

La intervención de ACHS podría focalizarse en aspectos claves asociados a la generación de culturas preventivas, como:

- Asesoramiento para el logro de compromiso de las gerencias en los planes de prevención.
- Establecimiento de planes de prevención que cuenten con actividades constantes y acumulativas.
- Recomendación de seguimiento semestral a las actividades generadas, desde una perspectiva evaluativa.

Resultado intermedio.

- Trabajadores responsables en SST

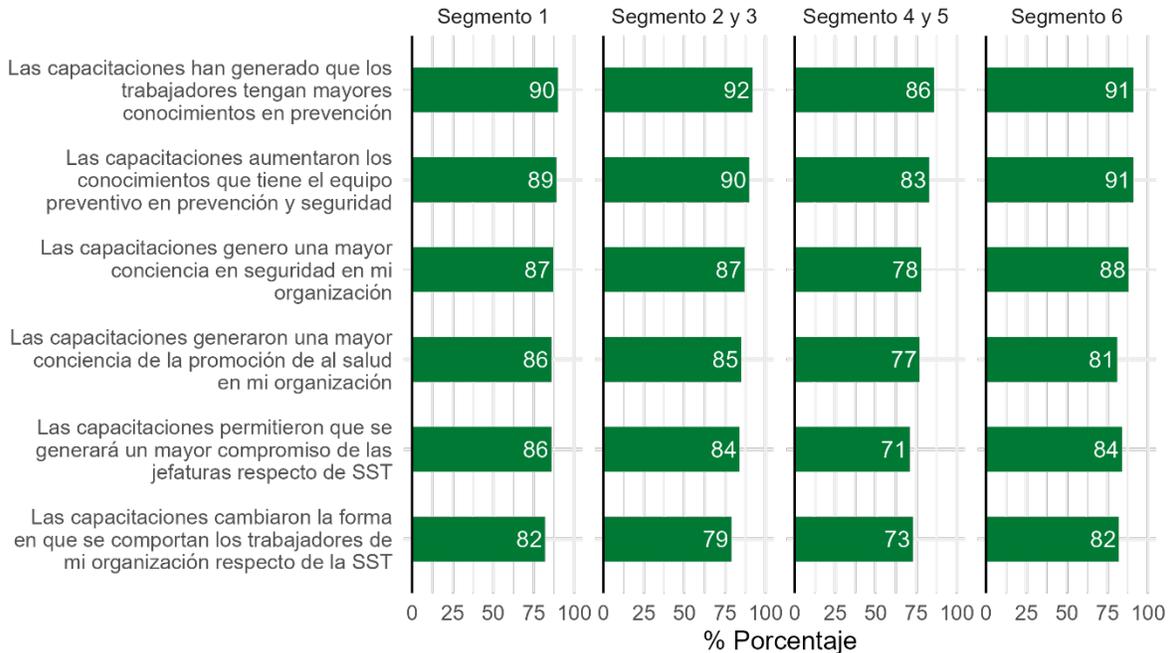
El ser trabajadores responsables en SST tiene **diferentes niveles de involucramiento** yendo de cumplir con la normativa y uniforme de seguridad requerido, a identificar y reportar potenciales riesgos e involucrarse en la prevención disminuyendo la ocurrencia de daños. Así, un trabajador responsable prioriza su bienestar y el de los demás actuando para promover un espacio de trabajo seguro y saludable.

Para poder llegar a ser un trabajador responsable en SST se debe, entre otras cosas, tener conocimiento en prevención, que es el que se adquiere en las capacitaciones. De acuerdo con la encuesta, alrededor del 90% de las empresas consideran que las capacitaciones han generado que los trabajadores tengan mayores conocimientos en prevención (ver gráfico siguiente).

Gráfico 12. Evaluación de resultados de capacitaciones

Evaluación de resultados de capacitaciones

En relación a su experiencia en prevención posterior a las capacitaciones de ACHS
¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? % Acuerdo



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=631 válidas

A partir de los relatos y observaciones se puede decir que las **capacitaciones efectivamente generan mayor conocimiento en prevención pero que se traduce en un primer nivel de responsabilidad**, es decir, en el cumplimiento de protocolos o bien uso correcto de uniformes. Pareciera ser que estas capacitaciones, así como han sido diseñadas e implementadas no alcanzan a llegar a niveles más altos de responsabilidad como de involucrar en la identificación y reporte de potenciales de riesgo por parte de los colaboradores y de promoción de SST. En efecto, de acuerdo con las respuestas de las empresas encuestadas, uno de los ítems con menor aprobación es justamente el de cambio en la conducta de los trabajadores en SST con un 79% (Gráfico 10).

En este sentido, durante la fase cualitativa se rescatan también otros tres puntos clave que inciden en el resultado de trabajadores más responsables en SST:

- **La cultura preventiva de la empresa:** tal como se ha visto en otros estudios mayor cultura preventiva mayor conciencia tienen los trabajadores respecto comportamientos (in)seguros, y a su rol en la prevención de riesgos no solo a nivel personal, sino que también colectivo y organizacional (Arocena & Nuñez, 2010).

Durante entrevistas con empresas con una mayor cultura preventiva se vio también un mayor trabajo por empoderar a los trabajadores en temas de salud, seguridad y trabajo, y justamente en estos casos se pudo ver se ve que existe un compromiso mayor con la prevención. En este mismo sentido, empresas con mayor cultura preventiva brindan los espacios para participar de estas actividades, se solicitan a la ACHS y no se castiga en términos de su salario a los trabajadores por falta de productividad dentro de la duración de la capacitación.

- **Metodologías de enseñanza de las capacitaciones:** Puesto que tal como se destaca en Aguirre, Avila, Partanen, & Doval, (2012), mientras que las capacitaciones no sean participativas e involucren a los trabajadores en su propio proceso de aprendizaje se dificulta también el que se involucren activamente en la SST y prevención en el trabajo. Asimismo, se sostiene que metodologías de intervención holística son más efectivas a la hora de llevar a cabo la prevención, ya que su foco apunta más allá de la realización de actividades aisladas (Guastello, 1993). De esta manera, el tipo de intervención -es decir, la forma en que la metodología sea empleada- es uno de los elementos que incide en si los servicios entregados son o no exitosos. En este sentido, recalamos nuevamente que una metodología participativa entonces viene a ser aquella que pone en práctica tanto el conocimiento teórico como práctico en algún módulo de la sesión y les invita a llevarlos a su realidad cotidiana de espacios de trabajo.
- **Modalidad de la capacitación:** existe una preferencia por la presencialidad, sin embargo, a pesar de esta ser relevante, pero no fundamental para todas las capacitaciones. Si bien es cierto que la presencialidad del experto en la empresa fortalecerá los lazos con los trabajadores y entregará relevancia al cumplimiento de los requerimientos en materia de prevención (Brahm & Singer, 2013), emplear metodologías más participativas en la virtualidad puede obtener los mismos efectos. Por lo mismo, solo para aquellas capacitaciones técnicas o prácticas, la presencialidad debiese primar. En este sentido, más que la modalidad propiamente tal es más relevante la metodología de enseñanza que se utilice y considerar el tipo de capacitación para contribuir al compromiso de los trabajadores en materia de prevención.

Resultado intermedio.

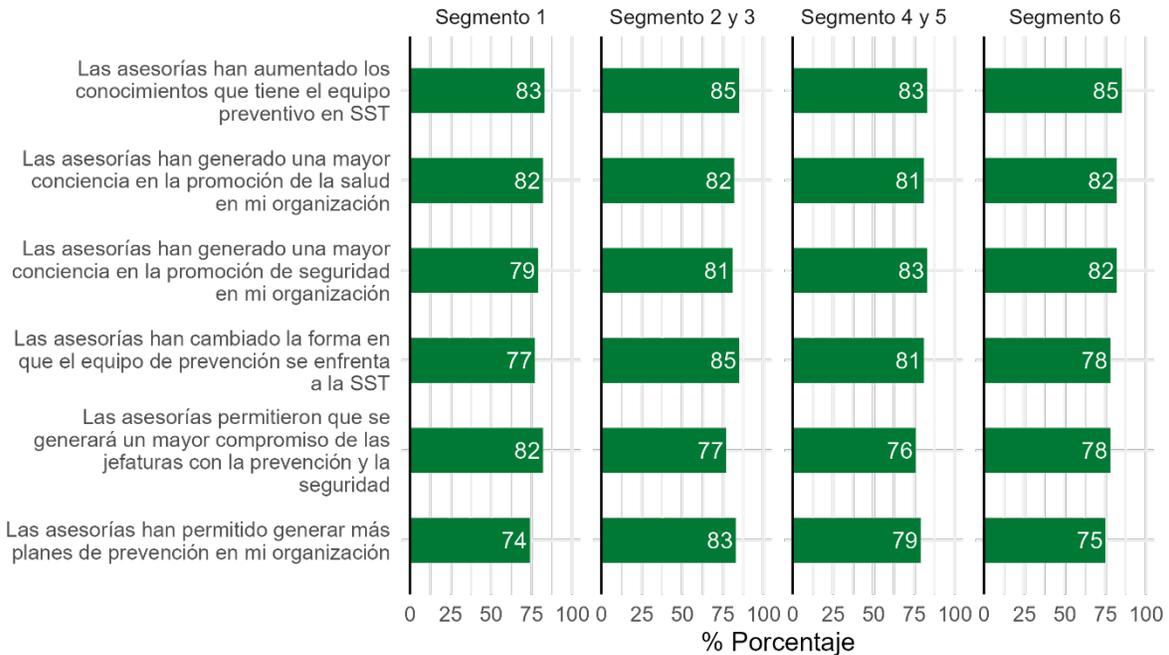
- Encargados de SST con mayores conocimientos sobre prevención.

Algunas de las afirmaciones con las que más se está de acuerdo en la encuesta, sea cual sea el segmento, es que tanto las asesorías (Gráfico 11) como las capacitaciones (Gráfico 10) han aumentado el conocimiento que tienen los encargados de SST sobre prevención (84%).

Gráfico 13. Evaluación de resultados de asesoría

Evaluación de resultados de asesoría

En relación a su experiencia en prevención posterior a las ASESORÍAS de ACHS
¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? % Acuerdo



Estudio evaluación efectividad de asesorías en prevención ACHS 2022. n=686 válidas

En efecto, gran parte de los entrevistados reconocen que las asesorías provistas les han ayudado a profundizar sus conocimientos en ciertas áreas como también a mantenerlos actualizados sobre cambios en la normativa vigente. De esta manera, las asesorías les ayudan a desarrollar estrategias de prevención efectivas, identificar peligros potenciales, así como a garantizar que su lugar de trabajo cumpla con todas las normas de salud y seguridad pertinentes.

No obstante, pareciera ser de igual manera que para los encargados obtener el máximo provecho de estas asesorías se debe contar con dos elementos claves:

- 1) Asesoría este acoplada a los intereses y contexto de la organización
- 2) La relación encargado de SST y experto ACHS.

Las empresas buscan un servicio que se ajuste a sus necesidades y formas de trabajo, y en la medida en que existe coincidencia entre ellas y el asesoramiento que reciben, mejor evalúan los resultados obtenidos. En este punto, la figura del experto ACHS cobra vital importancia, pues es quien logra personalizar en cierta medida el servicio que se ofrece a cada empresa.

“Hablamos el mismo idioma, él entiende las necesidades, él trabajó para la empresa privada, también trabajó para un rubro parecido a que tenemos nosotros, entonces nos entendemos súper

bien porque él sabe de lo que yo le estoy hablando muchas veces (...) En general creo que es una buena relación, el gallo es bueno en su trabajo, es muy profesional, es dedicado a lo que él hace, es metódico, y me ayuda siempre dentro de lo que el marco que la ley permite". (Segmento 3, Encargado/a prevención, Folio 16)

La personalización del servicio no solo se limita entonces a que se conozcan los requerimientos propios de cada organización (Arocena & Nuñez, 2010), sino que también comprende la relación humana que se genera entre ambas entidades. En la medida en que las empresas se sienten más vistas por sus expertos, y son más cercanas a ellos, mejora su percepción de eficacia de las intervenciones. La relación cliente-asesor no puede pasar desapercibida al momento de evaluar la efectividad de una asesoría ya que una buena relación con el asesor implica en muchos casos un mayor impacto de la asesoría (Kagstrom, 2016).

Cuando alguno de estas dos situaciones no se cumple, los encargados evalúan de peor manera los resultados de las asesorías, y más aún, se entorpecen los procesos de la empresa.

Y que te entreguen la información que uno necesita po' porque al principio, al principio ponte tú yo viví las experiencias de que llegaban y era como si te estaban haciendo un favor, y no es así po', es una obligación legal de ponte tú de entregarte a ti las asesorías que te exige la ley po' porque ponte tú varias cosas no se pueden implementar (...) ¿Me entiendes? Si ellos no van, pucha tu gestión no, no vale po'". (Segmento 4, Encargado/a prevención, Folio 104)

Para que se pueda lograr la personalización y dar cumplimiento a las asesorías los encargados de SST destacan que se debe cumplir con los siguientes elementos:

- Disposición y capacidad resolutoria del experto
- Presencia del experto en la empresa y tiempo efectivo en terreno
- Visitas continuas del experto y seguimiento de protocolos
- Permanencia o retención de expertos (en desmedro de la rotación de ellos)

Todos estos factores apuntan a lo planteado por Meliá (1999) y Aguirre, Avila, Partanen, & Doval (2012): el trabajo en seguridad laboral debe ser entendido como un proceso constante, y por lo tanto se debe velar por dar continuidad a ellos.

Tomando en cuenta lo anterior, es posible afirmar que **tras la asesoría de ACHS los encargados de SST tienen mayores conocimientos preventivos**, sin embargo, para ellos es relevante también asegurar una correcta identificación de las necesidades particulares de la empresa previamente y contar con la guía personalizada de un experto.

Resultado intermedio.

- Mayor compromiso en prevención por parte de alta dirección.

Tal como se observa en Sklad (2019) una jefatura que esté comprometida con la seguridad y le tome el peso, logrará una mejor probabilidad de prevenir riesgos. Por lo tanto, es importante que las asesorías y sus evaluaciones consideren a las jefaturas y sus percepciones sobre la importancia de la seguridad y su responsabilidad en prevenir o promover accidentes laborales. De esta manera, el compromiso de la alta dirección se encuentra estrechamente vinculado con la cultura preventiva de la empresa. Durante las entrevistas, es en efecto, uno de los elementos más relevados y que marca aún más la diferencia que el rubro o tamaño de la empresa en la gestión preventiva y promoción de SST.

Para la evaluación de resultados de la asesoría (Gráfico 11) y de las capacitaciones (Gráfico 10), se pudo ver que el compromiso que éstas generan en las jefaturas es la afirmación con menor apoyo. De esta manera, a pesar de tener sobre un 77% es uno de los puntos más débiles en términos de efectividad de las asesorías.

En general, **durante la fase cualitativa se pudo observar que el compromiso de las jefaturas antecede a la intervención ACHS, es decir que, la intervención ACHS trabaja sobre este compromiso pero no pareciera alterarlo necesariamente.** De acuerdo con los relatos de las personas entrevistadas, entre más comprometida la jefatura hay una disposición a brindar más espacios disponibles para capacitaciones, facilitar recursos y financiamiento, y finalmente una mayor sincronía con el trabajo de los encargados de SST.

Por el contrario, mientras menos comprometidas están las jefaturas se desestima la importancia del trabajo preventivo. En estos casos, muchas veces las indicaciones dadas por encargados de SST y altos mandos, suelen ser contrarias, y la autoridad de jefaturas es mayor en términos organizacionales, por lo que termina sobreponiéndose al ideal preventivo. Este tipo de manejo además parece entender el trabajo en SST de manera fragmentada. Es decir, la gerencia no asume la responsabilidad que tienen en su éxito o fracaso, y delegan toda la carga hacia el prevencionista o departamentos de recursos humanos.

Aquí para los encargados de SST ACHS se transforma en un socio estratégico que le permite cumplir con ciertas medidas dentro de su organización, pero no cambia necesariamente la manera más reactiva que se tiene para enfrentar la prevención desde la gerencia.

“A rasgos generales creo que la cara que vemos de ACHS es la prevencionista que viene para acá y esa es fundamental para todos, o sea además cuando estamos por ejemplo con un problema, algo que haya que ejecutar, y la jefatura dijo no pero o no creo que haya que hacerlo así, ella te ayuda un montón porque tú dices no pero es que desde ACHS nos dijeron que había que hacerlo, “de ACHS dijeron que esto había que hacerlo”, entonces esa es una presión ya digamos para la gerencia” (Segmento 3, Actor clave, Folio 21B)

Así las cosas, desde los datos de este estudio, **no se puede aseverar que la intervención de ACHS incida en un mayor compromiso por parte de la alta dirección.** Nuevamente se ve que la intervención ACHS es más efectiva cuando ya existe un compromiso de los altos mandos, mientras que en el caso contrario parece más bien dificultarla.

Si bien ACHS cuenta con asesorías estratégicas para altos mandos, son solicitadas justamente por aquellas empresas que tienen mayor cultura preventiva, en tanto, por un lado, conocen este servicio y les está disponible, y por otro, existe la disposición de los altos mandos a responsabilizarse también de la SST y no delegar al preventivo toda esta carga. La siguiente cita es de un preventivo que trabaja en una empresa con alta cultura preventiva, y que si bien destaca el compromiso de los altos mandos ha notado una baja del mismo:

ENTREVISTADO: Desde gerencia general hacia abajo, la prevención es importante para ellos (...) Entonces si, uno deja un escrito, oye sabi, que hay que mejorar este punto, la alimentación por ejemplo hay que comprarle guantes más largos a la gente (...) se toma en consideración y se soluciona (...)

MODERADORA: ya y ¿que otras capacitaciones hay solicitado o algunas que quieres pedir a futuro ?

ENTREVISTADO: si, ahora estoy solicitando una que es para la gerencia y la jefatura (...) entonces quiero que le... como se llama, le vuelvan a repetir la importancia que tienen ellos con su gente

MODERADORA: ¿Y eso porque lo solicitaste, sientes que va un poco en bajada el, el compromiso?

ENTREVISTADO: si (Segmento 3, Encargado en prevención, Folio 21)

7 Conclusiones y Recomendaciones para Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo

En conclusión, a partir de los resultados obtenidos en este estudio, se puede afirmar que las asesorías de ACHS pueden ser efectivas para mejorar la SST, más aún si se personalizan para la empresa afiliada. Se han identificado ciertas debilidades en el diseño e implementación de las asesorías y capacitaciones que impiden un alcance más profundo en la SST de la empresa y que limitan la calidad de los productos obtenidos.

En esta línea, se evidencia la importancia de considerar las particularidades de la empresa, ya que estas pueden entrar en conflicto con los paquetes de ACHS y generar desalineamientos con los desafíos propios de la empresa. En este punto, la figura del experto en prevención de riesgos surge como un factor clave para adaptar la intervención de ACHS a las particularidades de la empresa y lograr una mayor efectividad en la implementación de las actividades. Asimismo, se destaca la necesidad de virar hacia metodologías más participativas que involucren a los trabajadores como agentes activos en la prevención de riesgos.

Por otra parte, la mejora en la cultura preventiva de las empresas o en el compromiso de los altos mandos son aspectos que no se ha podido aseverar su cumplimiento dentro de la cadena de resultados. Y, pareciera ser que estos elementos más bien influyen en el éxito de intervención ACHS y no al revés. Ambos se encuentran en estrecha relación – cultura preventiva y compromiso de altos mandos – y pareciera ser que éste último es incluso más relevante que el tamaño o rubro de la empresa. Es por ello que para poder impactar en la cultura preventiva de una empresa, involucrar y mejorar el compromiso de los altos mandos es esencial.

Recomendación 1:

- **Establecer un estándar de asesoría, pero personalizarla según empresa afiliada**

Actividades.

- ***Hallazgo. Las actividades funcionan y son valoradas pero la personalización de las asesorías y las metodologías de enseñanza de las capacitaciones marcan la diferencia.***

En el ámbito de las asesorías ofrecidas por ACHS, es fundamental reconocer que existe una estandarización que, si bien es valiosa, no debe descuidar la necesidad de personalización que buscan las empresas afiliadas. En este sentido, se considera pertinente que el "pool de asesorías" ofrecido por ACHS sea establecido como un marco general que sirva como punto de partida para las empresas, permitiendo, sin embargo, cierta flexibilidad en cuanto a la forma de abordar y los aspectos específicos a cubrir, con el fin de permitir una personalización adecuada.

Para ello, es esencial que una vez realizada la evaluación inicial que identifique las necesidades específicas de la empresa a mejorar en términos de intervención y asesoría en SST, fomentar un cierto rango de acción en los expertos de ACHS, quienes son los más capacitados para comprender cómo funcionan y se organizan las empresas, y cuáles son sus debilidades en SST. Esto cobra vital importancia para las empresas de segmentos más reducidos que son quienes menos asesoramiento parecen recibir, en parte por los convenios a los cuales pueden acceder y por el conocimiento que tienen en SST y del servicio en general.

En este sentido, es importante escuchar a todas las empresas y tomar en cuenta sus inquietudes y necesidades, ya que esto garantizará que los asesores estén abiertos a las preocupaciones de la empresa y puedan realizar ajustes en la asesoría según sea necesario. De acuerdo con la literatura, permitir esta flexibilidad incide positivamente en la efectividad de las asesorías preventivas (Kagstrom, 2016). Asimismo, para las empresas más pequeñas o con menores conocimientos en prevención esta guía es esencial para levantar un mejor plan en SST, y sentirse más vistos y escuchados por ACHS.

Recomendación 2:

- **Establecer la modalidad y metodología de enseñanza de la actividad en base al tipo de actividad a realizar**

Productos.

- ***Hallazgo. Los productos parecen cumplirse en la mayoría de los casos. El problema no es que efectivamente se cumplan los productos, sino la calidad con la que estos se desarrollan.***

Una recomendación clave es establecer la modalidad y metodología de enseñanza de las asesorías y capacitaciones en función del tipo de actividad a realizar y sus objetivos. En primer lugar, la modalidad con la cual se aplique una asesoría, es decir, si es presencial u online, guarda relación con los resultados de ella puesto que permite cumplir o no con los objetivos de cada una. En esto es especialmente importante considerar el tipo de asesoría puesto que, si es una asesoría para verificar, hacer seguimientos de protocolos o bien evaluaciones cualitativas, se resuelve de mejor forma de manera presencial, mientras que para las asesorías sobre implementación y guía de procesos preventivos para el preventivo suelen funcionar de buena manera las asesorías remotas.

Asimismo, para las charlas o capacitaciones parece más adecuado velar por la presencialidad cuando se tiene como objetivo ganar conocimientos más técnicos, pero para aquellas con objetivos teóricos la virtualidad puede ser suficiente. En este sentido, mientras se considere el tipo de actividad parece no ser tan sustancial si es mejor la presencialidad por sobre la virtualidad.

No obstante, las asesorías aun guardan un fuerte componente expositivo que no se suele conjugar con metodologías más participativas de aprendizaje. Por lo visto, depende más bien del experto o experta la forma en la que se decida ejecutar la asesoría, brindando espacios de mayor o menor participación de los usuarios. La relevancia de la instauración de modalidades más participativas recae en que mejora los resultados de las asesorías pues permite poner en práctica los conocimientos adquiridos e incorporarlos de mejor manera en su rutina de trabajo. Asimismo, establecer metodologías más participativas involucra más profundamente a los asistentes en la prevención y resguardo de la SST.

Tabla 24. Síntesis de recomendaciones diseño e implementación de actividades

	Asesorías	Capacitaciones
Online	Utilizar para las asesorías que buscan movilizar o guiar al responsable de SST sobre procesos preventivos que debe implementar.	Utilizar para capacitaciones/charlas de adquisición de conocimientos teóricos complementando con metodologías de enseñanza participativas que les permita aplicar el conocimiento adquirido y llevarlo a su cotidianeidad en el trabajo.
Presencial	Utilizar para las asesorías de tipo de verificación de protocolos, seguimientos y evaluaciones cualitativas.	Utilizar para capacitaciones/charlas de adquisición de conocimiento prácticos o técnicos a través de metodologías de enseñanza participativas con módulos prácticos.
		Importante la anticipación y reconocimiento del lugar donde se realizará la actividad para la elaboración de PPT (colores o tamaño de letra que se puedan ver y distinguir acorde a la luz o espacio de la sala) y de las actividades que se puedan realizar.

Recomendación 3:

- **Impactar en indicadores específicos de cultura preventiva en organizaciones asesoradas, como el compromiso o persuasión de gerencias.**

Resultados intermedios.

- **Hallazgo. No se puede asegurar que exista una mayor cultura preventiva o compromiso de las jefaturas a raíz de la intervención ACHS (parece el sentido contrario). Los demás resultados intermedios parecen cumplirse con algunas consideraciones.**

El contexto de la empresa, particularmente su cultura preventiva, pero también su funcionamiento interno, son factores que inciden en el éxito de la intervención en tanto facilita o dificulta la gestión preventiva dentro de la empresa. Por un lado, una mayor cultura

preventiva permite una valorización más holística sobre la salud, seguridad y trabajo al trabajar más allá de medidas fiscalizadoras e incorporar otras formas de promoción y empoderamiento en prevención por parte de todos los actores internos.

En contraparte, las empresas con menor cultura preventiva suelen estancarse en medidas fiscalizadoras, y trabajar más disociadamente en sus diferentes áreas. Esto tiende a afectar también el valor que se entrega al trabajo del preventivo dentro de la empresa, generando una distancia con los trabajadores – al sentirse fiscalizados por esta figura – y con los altos mandos – principalmente por delineamientos de disposición de recursos – .

La cultura preventiva estar compuesta por diferentes elementos interrelacionados, y pareciera ser difícil impactar en ella como un todo, por lo que se hace necesario apuntar a alguno de ellos de manera más directa. De acuerdo con lo visto en este estudio, uno de los aspectos más relevantes para los participantes es el compromiso de los altos mandos, por lo que impactar a través de fomentar este elemento puede ser de gran beneficio.

Se pudo apreciar que, en efecto, aquellas empresas que cuentan con altos mandos interesados y comprometidos con la SST permiten agilizar procesos de gestión preventiva, entregándole la atención, importancia y financiamiento adecuados – sin importar su tamaño o rubro –. Esto no solo plantea una mejora en los temas de prevención de riesgo, sino que también parece ser apreciado por los colaboradores mejorando el ambiente laboral y su compromiso con la prevención. La atención de las directivas sobre estos temas parece permear a toda la organización laboral, y en este sentido, facilita también la asesoría de ACHS.

Es por esta razón que las asesorías estratégicas enfocadas en mejorar el compromiso de los altos mandos debiesen extenderse o ampliar su alcance para poder llegar a las diferentes empresas afiliadas. Esto debe trabajar en conjunto con un diagnóstico inicial sobre la cultura organizacional de la empresa, para que no tenga que estar sujeto a que sea solicitado por una empresa, sino que más bien efectuarse de la mano con el diagnóstico de gestión preventiva. En este sentido, aquellas consultorías de cultura organizacional, para diagnosticar cómo la cultura organizacional de la empresa apoya a la seguridad, podría generarse de la mano de lo anterior de manera ampliada al inicio de la intervención.

Esto cobra vital importancia pensando en que el trabajo en salud, seguridad y trabajo dentro de una empresa va más allá de cumplimiento de protocolos y normativas, también se compone de elementos más abstractos como liderazgo en gestión preventiva, sensación de preocupación por el bienestar, integración y coordinación de la organización (Arocena & Nuñez, 2010).

8 Referencias

Centro de Sistemas Públicos U. de Chile. (2021). *Evaluación de las acciones que componen una estrategia preventiva en salud y seguridad ocupacional. Informe Final*. Obtenido de https://www.achs.cl/portal/fucyt/Documents/Proyectos/256-2020_UChile_RWeber_Evaluacion_Estrategia_Preventiva_Informe_final_250621.pdf

- Muñiz, J., Fidalgo, A., García-Cueto, E., Martínez, R., & Moreno, R. (2005). *Análisis de los ítems*. Madrid: La Muralla.
- Bangdiwala, S. I. (2006). Evaluación de programas de intervención para la prevención de accidentes en ambientes laborales: consideraciones estadísticas. *Ciencia y trabajo*, 31-36.
- Meliá, J. (1999). Medición y métodos de intervención en psicología de la seguridad y prevención de accidentes. *Revista de psicología del trabajo y las organizaciones*, 237-266.
- Groneweg, J. (1994). *Controlling the controllable: the management of safety*. Leiden: DWSO Press.
- Guillén Subirán, .. (2014). El desafío de la gestión de enfermedades profesionales: solvitas perambulatum. *Medicina y seguridad del trabajo*, 144-156.
- Nieto, J. (2014). Enfermedades laborales, una pandemia que requiere prevención. *Medicina y seguridad del trabajo*, 1-3.
- Vogel, L. (2008). De la indemnización a la prevención de enfermedades profesionales: el desafío para las estrategias de salud en el trabajo en Europa. *La Mutua*, 181-204.
- Peters, R. H. (1991). Strategies for encouraging self protective employee behavior. *Journal of safety research*, 53-70.
- Guastello, S. J. (1993). Do we really know well our occupational accident prevention programs work? *Safety science*, 445-463.
- Meliá, J. L. (1995). An intervention process to reduce work-related accidents. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 51-65.
- Aguirre, C., Avila, I., Partanen, T., & Doval, A. (2012). Utilidad de las estrategias de intervención educativa participativa en la prevención de accidentes laborales. *Revista de Salud y trabajo*, 34-40.
- Stecker, A., & Linna, L. (2002). *Process evaluation for public health interventions and research*. Jossey-Bass/Wiley.
- Robson, L. S., Stephenson, C., Schulte, P., B, A., Irvin, E., Eggert, D., & Grubb, P. (2012). A systematic review of the effectiveness of occupational health and safety training. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 193-208.
- OHMS. (2019). *Health promotion at work: a comparison of policy and practice across Europe*.
- Sklad, A. (2019). Assessing the impact of processes on the Occupational Safety and Health management system's effectiveness using the fuzzy cognitive maps approach. *Safety science*, 71-80.

- Kagstrom, M. (2016). Between 'best' and 'good enough': How consultants guide quality in environmental assessment. *Environmental impact assessment review*, 169-175.
- Barriuso, R., Escribano, V., M, B., Segarra, M., Gonzalez, M., & Rodriguez Saiz, A. (2018). Analysis and diagnosis of risk-prevention training actions in the Spanish construction sector. *Safety science*, 79-81.
- Brahm, F., & Singer, M. (2013). Is more engaging safety training always better in reducing accidents? evidence of self selection from chilena panel data. *Jornal of safety research*, 85-92.
- Hernández-Arriaza, F., Pérez-Alonso, J., Gomez-Galan, M., & Salata, F. (2018). The guatemalan construction industry: approach of knowledge regarding work risks prevention. *International journal of environmental research and public health* , 225-252.
- Mohammadfam, I., Kamalinia, M., Momeni, M., Golmohammadi, R., H. Y., & Soltanian, A. (2017). Evaluation of the quality of occupational health and safety management systems based on key performance indicators in certified organizations. *Safety and health at work* , 156-161.
- Arocena, P., & Nuñez, I. (2010). An empirical analysis of the effectiveness of occupational health and safety management systems in SMEs. *International small business journal*.
- Verra, S., Benzerga, A., Jiao, B., & Ruggeri, K. (2019). Health promotion at work: a comparison of policy and practice across europe . *Safety and health at work* , 21-29.
- Centro de Sistemas Públicos . (2017). *Evaluación de diseño, procesos, resultados e impacto del plan de prevención del instituto de seguridad laboral*. Santiago: Universidad de Chile.
- Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2006). *Evaluationg training programs*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Sloboda, Z., & David, S. (2020). Commentary on the culture of prevention. *Prevention science*, 84-90.
- Singer, M., Matamala, J. A., & Rudolph, W. (2015). Evlauacion de impacto de las intervenciones de prevención en clientes . *Ciencia & Trabajo* , 99-106.
- San Martín, V. (2019). *Evaluación de la cultura preventiva en seguridad y salud ocupacional en centro adontologico catedral ubicado dentro de la región metropolitana*. Santiago: Trabajo de Tesis USTM.
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J., & Vásquez-Ordás, C. (2007). Safety culture: analysis of the causal relationships between its key dimensions. *Journal safety science*, 627-641.

- Nebot, M., Lopez, J., Ariza, C., Villalbi, J., & García-Altes, A. (2011). Evaluación de la efectividad en salud pública: Fundamentos conceptuales y metodológicos. *Gaceta sanitaria*, 3-8.
- Sandoval, C. (2002). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: ARFO Editores.
- Sandoval, C. (2002). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: ARFO Editores.
- Cooper, A. (2006). *Planning: Cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. Buenos Aires: Thomson Learning.
- Bampton, R., Cowton, C., & Downs, Y. (2013). The e-interview. En R. Bampton, C. Cowton, & Y. Downs, *Advancing social and business research methods with new media technology*. (págs. 329-343). PA, USA: IGI Global Hershey .
- Forrestal, S., D'Angelo, A., & Klein, L. (2015). Considerations for and lessons learned from online, synchronous focus groups. *Survey practice*.
- Kim, Y., Park, J., & Park, M. (2016). Creating a culture of prevention in occupational safety and health practice. *Safety and Health at Work*, 7(2), 89-96.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 77-101.
- Daher, M. (2016). Promoviendo la evaluación integral: Una contribución para programas sociales de intervención en pobreza. En F. p. pobreza, *Tesis país: Piensa un país sin pobreza*. Santiago: Fundación para la superación de la pobreza.
- OSHA. (2015). *OSHA Safety and health program management guidelines*. Estados Unidos: OSHA.
- Bernal, R., & Peña, X. (2011). *Guía práctica para la evaluación de impacto*. Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Khandker, S., Koolwal, G., & Samad, H. (2010). *Handbook on impact evaluation: quantitative methods and practices*. World Bank Publications.
- Rubin, D. (1974). Estimating causal effects of treatments in randomized and non-randomized studies. *Journal of educational psychology*, 688-701.
- Gertler, P., Martínez, S., Premand, P., Rawlings, L., & Vermeersch, C. (2017). *La evaluación de impacto en la práctica*. Washington: BID y Grupo Banco Mundial.
- Aguilar, M., & Ander-Egg, E. (1992). *Evaluación de servicios y programas sociales*. Madrid: Siglo veintiuno.
- Briones, G. (2006). *Evaluación de programas sociales*. México D.F.: Trillas.
- Wurzelbacher, S., & Jin, Y. (2011). A framework for evaluating OSH program effectiveness using leading and trailing metrics. *Journal of safety research*, 199-207.

Sherrard, J., & Day, L. (2011). *Guidelines for evaluation of safety programs*. Victoria, Australia: Monash University Accident Research Centre.

9 Anexos: PPT o video de presentación

9.1 Pauta Entrevista Estudio Asesorías en prevención ACHS

Área Interna

Buenos días/tardes, mi nombre es _____ y formo parte del equipo de la Dirección de Estudios Sociales de la Pontificia Universidad Católica de Chile, a cargo de la realización del estudio de evaluación de las asesorías en prevención de la ACHS.

La idea es que podamos conversar de algunos temas al respecto. Todo lo que aquí se converse tiene carácter absolutamente **confidencial**. Se **grabará** solo con el objeto de dejar un registro. Por favor, siéntase con libertad para hablar. La conversación durará alrededor de **60 minutos**.

(SOLICITAR CONSENTIMIENTO).

Módulo I: Presentación y vinculación

- Para comenzar, me gustaría que se pudiera **presentar brevemente** y me pueda contar un poco sobre usted: nombre, edad, formación/ocupación, etc.
- Además, me gustaría que me cuente **qué hace en su trabajo**, cargo, hace cuánto tiempo está en el área de prevención y asesorías, etc.

Módulo II: Asesorías de prevención a nivel descriptivo

- ¿Podría contarnos acerca de los objetivos y planes estratégicos de ACHS sobre la prevención y en particular acerca del funcionamiento de sus asesorías?
- Entiendo que existen varios tipos de asesorías y capacitaciones en esta área de prevención, pero a su juicio ¿qué tipo de asesorías se pueden distinguir en ACHS? ¿Qué dimensión es más relevante a la hora de distinguir entre ellas?
- ¿Cuáles son los objetivos generales o metas de estas asesorías? ¿Qué efecto esperan tener estas asesorías en las organizaciones más allá de lo formal?
- Me podría contar acerca de la organización de las asesorías y capacitaciones y cómo funcionan los equipos de los distintos tipos de asesorías que menciona.
- Ahora me gustaría poder adentrarnos en la implementación de estas capacitaciones. ¿Podría describirme a los recursos, planes y las actividades en concreto que consideran? ¿Cómo evaluaría esta implementación? ¿Qué cambiaría de ello?

Módulo III: Evaluación de Asesorías de prevención

- ¿Cuáles cree usted que son las principales dificultades que tienen las asesorías ACHS para alcanzar los resultados esperados? ¿Y a nivel de implementación? (expertos, recursos, estructuras propicias) ¿Desde la vereda de las organizaciones y sus

estructuras? (trabajadores, responsable SST, asistencia, relevancia asesorías, recursos).

- ¿Cómo observa usted que las empresas toman estas asesorías? ¿Qué relevancia le ven? ¿Cuentan con interés en estas capacitaciones?
- ¿Cómo evalúa la gestión preventiva de las empresas en términos generales? ¿Qué tipo de efecto esperado tienen las asesorías en esta gestión? ¿Y qué otros efectos ven en otra área? (solicitud asesorías, evaluación de la cultura preventiva, equipos y recursos).
- ¿Se realiza un seguimiento a las empresas para ver el cumplimiento del plan de medidas entregado o la efectividad de las capacitaciones?
- ¿Qué juega un papel fundamental en que las empresas consideren el plan de medidas y capacitaciones?
- ¿Qué recomendación haría para mejorar el impacto de las asesorías en las empresas a nivel preventivo?

9.2 Pauta entrevista Responsable SST Empresas

Buenos días/tardes, mi nombre es ____ y formo parte del equipo de la Dirección de Estudios Sociales de la Pontificia Universidad Católica de Chile, a cargo de la realización del estudio de evaluación de las asesorías en prevención de la ACHS.

La idea es que podamos conversar de algunos temas al respecto. Algunos directamente sobre ACHS, otros relativos a su experiencia sobre la prevención en su empresa. Todo lo que aquí se converse tiene carácter absolutamente **confidencial**. Se **grabará** solo con el objeto de dejar un registro. Por favor, siéntase con libertad para hablar. La conversación durará alrededor de **60 minutos**. (GRABACIÓN Y SOLICITAR CONSENTIMIENTO).

Módulo I: Presentación y vinculación

- Para comenzar, me gustaría que se pudiera **presentar brevemente** y me pueda contar un poco sobre usted: nombre, edad, formación/ocupación, etc.
- Además, me gustaría que me cuente sobre su **cargo**, hace cuánto tiempo se desempeña en la empresa, cuáles son sus funciones principales o tareas, etc.

Módulo II: Caracterización de la empresa y valoración de la prevención

Preguntas Claves	Preguntas de profundización
<p>1. Para partir me podría contar acerca de su organización en general: ¿A qué se dedica? (rubro, tamaño) ¿Cómo se organiza su empresa en el día a día? (formas de trabajo).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo describiría a sus trabajadores? • ¿Qué es lo que más destacan los trabajadores como fortalezas y debilidades sobre el lugar de trabajo? <p><u>Nota:</u> el objetivo de esta pregunta de entrada es para hacerse una idea de la cultura y forma de trabajo de la empresa como marco general para realizar las siguientes preguntas.</p>
<p>Ahora me gustaría que habláramos de la prevención en su organización:</p> <p>2. ¿Cómo comprende usted un ambiente seguro y saludable de trabajo? (<i>nota: identificar si tiene un foco en la seguridad, cero accidentes, promoción de la salud, prevención de multas</i>).</p> <p>3. ¿Qué labores realizan en torno a la prevención en seguridad?</p> <p>4. ¿Cómo toman los trabajadores la prevención en su empresa?</p> <p>5. ¿Me podría dar un ejemplo de cómo se implementa una intervención de salud y seguridad en su empresa? (<i>foco de la medida, participantes, recursos</i>).</p> <p>6. Desde su perspectiva ¿Cuál es el beneficio de trabajar la seguridad y salud en su empresa? (<i>resultado esperado</i>).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo estas acciones son comunicadas a sus trabajadores? • ¿Cree que estas acciones son valoradas en su empresa? • ¿Cree que los trabajadores entenderían la prevención y seguridad de la misma forma que usted lo hace? • ¿Cómo verían ellos las condiciones inseguras de trabajo? • (En caso de que corresponda) ¿Y sus empleadores? (<i>nota: identificar nivel de compromiso de jefaturas</i>). <p><u>Nota:</u> esta pregunta tiene por objetivo identificar el estado de la gestión y cultura preventiva de la empresa.</p>

Módulo III: Descripción implementación y funcionamiento asesorías

Preguntas Claves	Preguntas de profundización
<p>Me gustaría hablar de ACHS:</p> <p>1. ¿Qué conoce sobre sus servicios? ¿Y sobre sus asesorías?</p>	<p><u>Nota:</u> el objetivo de estas preguntas es enfocarse en el nivel de conocimiento sobre ACHS, para tener un marco general desde donde preguntar las siguientes.</p>

<p>2. ¿Cuál es su opinión sobre ACHS?</p> <p>3. ¿Cómo ha sido el trabajo con ACHS? (<i>modalidad de trabajo, objetivos, relación con experto</i>).</p>	
<p>4. Cuénteme sobre alguna experiencia de asesoría o capacitación de ACHS (<i>objetivo, participantes, modalidad</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo la evaluaría? • ¿Qué esperaba obtener de esta? • ¿Cumplió su objetivo? <p>5. ¿Cómo han funcionado estas asesorías? (<i>desde plazos, comunicación, recursos, participación, experto o especialista</i>).</p> <p>6. ¿Qué cree que se podría mejorar de este servicio de ACHS?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué les motivó a tomarlas? • ¿Qué es lo que más valora de ellas? • ¿Qué dificultades han tenido con ACHS para llevar a cabo asesorías?

Módulo IV: Resultados con asesorías ACHS (Módulo CLAVE)

Preguntas Claves	Preguntas de profundización
<p><i>(Aplicar para quienes han tenido asesorías preventivas)</i></p> <p>Si pensamos a nivel general este apoyo que le entrega ACHS:</p> <p>7. ¿Cómo cree que le han ayudado estas asesorías?</p> <p>8. ¿En qué aporta específicamente estas asesorías en su trabajo?</p> <p>9. ¿Cómo influye en su ambiente de trabajo y prevención tener acceso a este servicio?</p> <p>10. ¿Qué ha cambiado a partir de tener este servicio? (<i>aprendizajes, compromisos, comportamiento trabajadores, nuevas medidas</i>).</p> <p>11. ¿Cuál cree que sería la situación ideal para que este servicio le ayude realmente?</p> <p>12. ¿Qué tendría que pasar en su empresa para que esto sucediera? (<i>tanto desde la empresa como desde ACHS</i>).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En su empresa ¿existen incentivos para aplicar esto? • ¿Hay condiciones en su empresa que lo desincentivan? • ¿Han ocurrido cambios a raíz de estas asesorías? • ¿Qué cree que debería pasar en su empresa para que haya mejoras en esta tarea de un ambiente seguro y saludable? <p><u>Nota:</u> indagar en evaluación de ACHS y sus asesorías. Identificar si cree que las asesorías tienen un objetivo o relevancia para ellos (es solo legal o más allá de eso).</p>
<p><i>(Aplicar para quienes no han recibido asesorías preventivas).</i></p> <p>Si pensamos a nivel general este apoyo que le entrega ACHS:</p> <p>1. ¿Cómo cree usted que le podrían aportar asesorías como las que hace ACHS a su empresa?</p> <p>2. ¿Cómo debería ser una asesoría o apoyo ideal de parte de ACHS?</p> <p>3. ¿Qué tendría que pasar en su empresa para que esto sucediera? (desde ACHS y desde la empresa).</p>	<p><u>Nota:</u> en caso de que la persona no haya recibido asesorías. Indagar en el nivel de conocimiento de ACHS y expectativas que tiene con el servicio de asesorías.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Le gustaría agregar algo más a lo que hemos conversado? • Agradecer y cerrar 	
--	--

9.3 Pauta entrevista trabajador/a comité paritario u otro informante clave

Buenos días/tardes, mi nombre es ___ y formo parte del equipo de la Dirección de Estudios Sociales de la Pontificia Universidad Católica de Chile, a cargo de la realización del **estudio de evaluación de las asesorías en prevención de la ACHS**.

La idea es que podamos conversar de algunos temas al respecto. Algunos directamente sobre ACHS, otros relativos a su experiencia sobre la prevención en su empresa. Todo lo que aquí se converse tiene carácter absolutamente **confidencial**. Se **grabará** solo con el objeto de dejar un registro. Por favor, siéntase con libertad para hablar. La conversación durará alrededor de **60 minutos**. (SOLICITAR CONSENTIMIENTO).

Módulo I: Presentación y vinculación

- Para comenzar, me gustaría que se pudiera **presentar brevemente** y me pueda contar un poco sobre usted: nombre, edad, formación/ocupación, etc.
- Además, me gustaría que me cuente sobre su **cargo**, hace cuánto tiempo se desempeña en la empresa, cuáles son sus funciones principales o tareas, etc.

Módulo II: Lugar de la seguridad y salud ocupacional en la cultura de la empresa

Preguntas Claves	Objetivos de la pregunta
1. Para partir me podría contar acerca de su organización : <ul style="list-style-type: none"> • ¿A qué se dedica? (<i>rubro, tamaño</i>) • ¿Cómo se organiza esta empresa en el día a día? • ¿Cómo describiría a los trabajadores de esta empresa? • ¿Cuáles cree que son las fortalezas y debilidades que los trabajadores de esta empresa destacan sobre el lugar de trabajo? 	El objetivo de esta pregunta de entrada es hacerse una idea de la cultura y forma de trabajo de la empresa como marco general para realizar las siguientes preguntas.
Ahora me gustaría que pudiéramos hablar de la prevención y seguridad en su lugar de trabajo: <ol style="list-style-type: none"> ¿Qué es para usted un ambiente seguro y saludable de trabajo? ¿Qué conoce de las labores que realiza su organización en prevención en seguridad y salud profesional? (<i>Para trabajadores</i>) ¿Ha recibido alguna vez instrucciones de seguridad o salud en su organización? ¿Me podría dar un ejemplo? ¿cómo las evalúa? Si no ha recibido: ¿cree que debieran existir? ¿por qué? 	El objetivo es la comprensión y nivel de conocimiento de la prevención para ambientes seguros y saludables en la empresa.

<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cree que su organización tiene un ambiente seguro de trabajo? 2. ¿Ha habido situaciones en su empresa donde el riesgo de accidentes o enfermedades profesionales se ha puesto en juego? 3. ¿Cree que es algo relevante? ¿Los trabajadores dirían lo mismo que usted? 	<p>El objetivo es identificar de manera indirecta (para disminuir discapacidad social) aspectos sobre la cultura preventiva de la empresa.</p>
--	--

Módulo III: Conocimiento y evaluación de asesorías de ACHS

Preguntas Claves	Objetivos de la pregunta
<p>Me gustaría que pudiéramos pensar sobre el aporte de apoyos como ACHS en este desafío:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. ¿Qué conoce sobre ACHS? 5. ¿Sabe qué hace ACHS? 6. ¿Cuál es su opinión sobre ACHS? ¿Cómo la evalúa? 7. ¿Ha participado en algo que tenga que ver con ACHS? ¿Me podría contar sobre eso? ¿Cómo evaluó esa experiencia? 	<p>El objetivo de esta sección final es preguntar directamente sobre ACHS y sus servicios (en caso de que los conozca).</p> <p>En caso de que no los conozca, centrarse en apoyos futuros de ACHS a la empresa y asesorías/capacitaciones ideales.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 8. En su opinión, ¿cuál debería ser el rol de ACHS en la prevención de las empresas? 9. ¿Qué debería hacer ACHS: capacitaciones, supervisión...? 10. ¿Cómo cree que ACHS podría ayudar en eso? 11. ¿Qué tendría que pasar en su empresa para que esto sucediera? (<i>desde ACHS y desde la empresa</i>). 	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Le gustaría agregar algo más a lo que hemos conversado? • Agradecer y cerrar 	

9.4 Pauta de observación no participante

Realizar un relato **escrito de mínimo dos páginas** que considere las siguientes orientaciones asociadas al estudio (tipo nota de campo).

- **Comprensión de la actividad realizada por el experto:** Para ello registre PATE (persona y acciones del experto, actividades realizadas por el experto, tiempos que toma en hacer cada actividad, y espacios en los que se mueve).
- **Comprensión de la recepción de la actividad realizada en la empresa:** Para ello registre PATE (personas con las que habla el experto e interacciones que mantienen,

actividades en que se involucran personas de las empresas, tiempos en que comparten, espacios que recorren).

Tome en consideración las siguientes orientaciones para desarrollar esta observación:

- A continuación dejamos una lista de posibles temáticas a observar en la actividad de asesoría, teniendo como marco general el objetivo de materializar la comprensión desde el experto y desde la empresa sobre la asesoría:
- Poner atención a los **lugares** y **objetos** en donde se realiza la actividad, **cómo se percibe el ambiente** y aspectos materiales como **vestimenta, equipos, implementos asociados a la prevención y cultura de seguridad**.
- Considerando la comprensión de experto y empresa, considere también la descripción de aspectos concretos sobre la **cronología, formato, expresión y contenido de la asesoría**, así como también su **recepción**.
- Cuando hablamos de **relaciones o personas**, nos referimos a tener un especial foco en la **relación del experto con sus clientes**, el **manejo y lenguaje no verbal**, el **compromiso observado** y si se percibe una **motivación y de qué tipo**.
- *Si logra tener conversaciones informales con personas de la empresa*, indague en nociones sobre las medidas en prevención que tienen, los motivos de la actividad, su frecuencia y expectativas de este servicio.

Algunas preguntas que tener en consideración a la hora de realizar estas observaciones:

- ¿Cómo es la participación de los clientes en las asesorías? ¿Tienen un formato participativo o sólo instructivo? ¿Qué tipo de tareas se realizan durante la actividad? ¿Es una asesoría de tipo reparativa sobre alguna falta o está más enfocada en la promoción de la prevención?
- ¿Cómo se percibe el interés de los participantes? ¿Se percibe como una instancia donde poner atención o hay momentos en que las personas se distraen? ¿En que momentos sucede eso?
- ¿La asesoría tiene un objetivo claro? ¿Cuál es el orden o lógica que utiliza? ¿Se dejan tareas o elementos pendientes por hacer? ¿Quién queda cómo responsable? ¿Hay personas del alto mando en la actividad? ¿Qué lugar tienen en la intervención?

Para efectos de la nota de campo, se espera que se puedan anotar aspectos principales, y llegar a subir la nota al Drive apenas se termine el día. Para esto tenga en cuenta:

- La nota del campo debe contar con una descripción detallada de lo que se observó.
- Puede hacer anotaciones específicas, pero siempre con una actitud de respeto y no ser invasiva en esta tarea.
- Considerar el registro del día, hora lugar, asistentes e investigadora que realiza esta nota de campo.

