

ESTRATEGIA DE ARTICULACIÓN DEL PESV AL SG-SST EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE MARINILLA “COOTRAMARINI”

Andrés Felipe Castaño, Cindy Johana Gómez Arbeláez, Especialización en Alta Gerencia para Sistemas Integrados de Gestión, Universidad Católica de Oriente, Rionegro - Antioquia

Sebastián Ceballos Uribe, Asesor del Proyecto de Grado, Programa de Ingeniería Industrial, , Universidad Católica de Oriente, Rionegro-Antioquia

Resumen

Las empresas actualmente se encuentran con la necesidad de implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, de acuerdo con la exigencia del Decreto 1072 de 2015 y La resolución 0312 de 2019, esta última establece los estándares mínimos que debe cumplir un SG-SST; igualmente se expidió la Ley 2050 del 2020, la cual reglamenta la obligatoriedad de la articulación del Plan Estratégico de Seguridad Vial PESV con el SG-SST en empresas de sector transporte o que cuenten con conductores en su operación. Debido a esto las empresas que tengan más de diez (10) vehículos o más de dos (2) conductores, se ven obligadas a dar cumplimiento a dicha Ley, aclarando que con esta se pretende una mejoría en los resultados de gestión organizacional en temas relacionados con la accidentabilidad en las vías y en los puestos de trabajo, por otra parte, el cumplimiento de esta Ley se traduce en mejoramiento de estándares en la seguridad e higiene industrial de los puestos de trabajo, garantizando la preservación de la salud de los colaboradores.

Por esto, con este artículo se busca proponer una estrategia que facilite la articulación del PESV en el SG-SST en la Cooperativa de Transporte de Marinilla “Cootramarini”, del municipio de Marinilla- Antioquia dando cumplimiento a la normatividad legal vigente.

Palabras claves: objetivos de Desarrollo Sostenible, Seguridad Vial, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Estratégico de Seguridad Vial, ciclo PHVA.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el Gobierno Colombiano ha realizado diferentes cambios en el marco legal que rige a las empresas en la prevención, control y regulación de los accidentes laborales, teniendo como meta un aumento las condiciones seguras en los puestos de trabajo. Entre dichas reglamentaciones sobresalen:

- El Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Decreto 1072 de 2015, el cual regula el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Lo mismo que el Plan Estratégico de Seguridad Vial, que se debe dar estricto cumplimiento a la marco del transporte Ley 105 de 1993 y la Ley 315 del 2015, que es la guía para implementar el PESV.
- La Resolución 0312 de 2019, la cual establece los estándares mínimos que debe cumplir un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Ley 2050 del 2020, la cual reglamenta la obligatoriedad de la integración del Plan Estratégico de Seguridad Vial PESV en el SG-SST.
- El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, expidió el decreto 472 del 2015, en el cual se establecen las multas y sanciones para quienes incumplan las normas de Seguridad y Salud en el trabajo, además de que en la Ley 2050 en el capítulo dos (2) se da mención a sanciones, amonestaciones y multas por el incumplimiento de esta (Ministerio de Trabajo, 2015).

Actualmente, Cootramarini tiene la necesidad de articular el Plan Estratégico de Seguridad Vial PESV en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST para darle cumplimiento a la normatividad que exige la Superintendencia de Transporte, los Organismos de Tránsito y el Ministerio de Trabajo, por esto, Cootramarini ha ido adelantando diferentes estrategias humanas, financieras y técnicas para lograr este objetivo.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Área de estudio

La Cooperativa de Transportes de Marinilla - Cootramarini, entidad jurídica de derecho cooperativo, empresa asociativa, cuya organización y funcionamiento se rigen por los principios universales del cooperativismo, por las disposiciones de la Legislación Cooperativa y sus normas concordantes, su Objeto Social es la explotación del servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros. La Resolución N° 3775 del 21 de diciembre 1994, expedida por el DANCOOP, le dio reconocimiento jurídico a la Cooperativa de Transporte de Marinilla. “COOTRAMARINI”.

El domicilio principal se encuentra ubicado en la carrera 31 N°28-45, en el Municipio de Marinilla, departamento de Antioquia, República de Colombia, su ámbito de operaciones es Municipal e intermunicipal y podrá extenderlo a nivel departamental, nacional o internacional y establecer oficinas o sedes en cualquier parte del país o del exterior cuando sea necesaria la prestación del servicio.

La Cooperativa Cootramarini cuenta con cinco (5) colaboradores encargados de las áreas administrativas y treinta y cinco (35) asociados, además cuenta con treinta y dos (32) vehículos en diferentes modalidades: once (11) para zonas rurales (vehículos tipo escaleras y camperos), dieciséis (16) urbanas (micro busetas) y cinco (5) Medellín (micro busetas).

Tabla 1. Información básica Cootramarini.

COOTRAMARINI	
NIT	800.251.690-0
DIRECCIÓN	CRA 31 N° 28-45
TELÉFONO	5480020
DEPARTAMENTO	Antioquia
CIUDAD	Marinilla
CORREO	cootramarini8@gmail.com
REPRESENTANTE LEGAL	Lucia de las Misericordias Lopera Arango
TAMAÑO DE LA EMPRESA	Mediana
SEGMENTO AL QUE PERTENECE	Servicio de transporte público
CÓDIGO ACTIVIDAD PRINCIPAL	4921

Fuente: Castaño & Gómez, 2021

2.2 Marco Legal

Ley 1503 de 2011. La presente Ley tiene por objeto definir lineamientos generales en educación, responsabilidad social empresarial y acciones estatales y comunitarias para promover en las personas la formación de hábitos, comportamientos y conductas seguros en la vía y, en consecuencia, la formación de criterios autónomos, solidarios y prudentes para la toma de decisiones en situaciones de desplazamiento o de uso de la vía pública, de tal manera que:

- a) Se contribuya a que la educación en seguridad vial y la responsabilidad como actores de la vía sean asuntos de interés público y objeto de debate entre los ciudadanos;
- b) Se impulsen y apoyen campañas formativas e informativas de los proyectos de investigación y de desarrollo sobre seguridad vial;
- c) Se concientice a peatones, pasajeros y conductores sobre la necesidad de lograr una movilidad racional y sostenible;
- d) Se concientice a autoridades, entidades, organizaciones y ciudadanos de que la educación vial no se basa solo en el conocimiento de normas y reglamentaciones, sino también en hábitos, comportamientos y conductas;
- e) Se establezca una relación e identidad entre el conocimiento teórico sobre las normas de tránsito y el comportamiento en la vía.

De esta Ley es importante resaltar su artículo 12, el cual dice “ARTÍCULO 12. Toda entidad, organización o empresa del sector público o privado que para cumplir sus fines misionales o en el desarrollo de sus actividades posea, fabrique, ensamble, comercialice, contrate, o administre flotas de vehículos automotores o no automotores superiores a diez (10) unidades, o contrate o administre personal de conductores, contribuirán al objeto de la presente Ley. Para tal efecto, deberá diseñar el Plan Estratégico de Seguridad Vial que será revisado cada dos (2) años para ser ajustado en lo que se requiera.”

Resolución 1565 de 2014. Por la cual se expide la Guía metodológica para la elaboración del Plan Estratégico de Seguridad Vial, que estará a cargo de toda entidad, organización o empresa del sector público o privado que para cumplir sus fines misionales o en el desarrollo de sus actividades posea, fabrique, ensamble, comercialice, contrate, o administre flotas de vehículos automotores o no automotores superiores a diez (10) unidades, o contrate o administre personal de conductores, la cual obra en documento anexo e integrante de la presente resolución.

Decreto 1072 de 2015. Del Ministerio de Trabajo, Decreto Único Reglamentario DUR, en cuanto a la implementación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, obligación igualmente transversal a cualquier tipo de organización.

Ley 2050 de 2020. Por medio de la cual se modifica y adiciona la Ley 1503 de 2011 y se dictan otras disposiciones en seguridad vial y tránsito (Ministerio de Transporte, 2020).

CAPÍTULO I. Disposiciones Generales para consolidación y difusión PESV.

Art. 1. Verificación PESV (MinTrabajo, Supertransporte y OT). Metodología será expedida por Min. Transporte.

Art. 2. Programa pedagógico PESV. Capacitación en el Diseño e implementación del PESV (MinTrabajo, MinTransporte, MinEducación y ANSV). Plazo: 12 meses.

Art. 3. ANSV definirá el mecanismo informático (Reporte verificación del PESV a la ANSV por parte de organismos de tránsito). Plazo: 12 meses.

Art. 4. ANSV realizará campañas educativas e informativas (Falencias formativas). 1 campaña es informativa.

Art. 5. La ANSV definirá un Reconocimiento en Seguridad Vial (Estimular organizaciones e incluirán el logo de la ANSV en sus publicaciones). Plazo: 12 meses.

Art. 6. Sanciones por Omisión en la implementación del PESV (Según lo dispuesto en Cap.9 - Ley 336/96 y Art.13 - Ley 1562/12).

Art. 7. Disposiciones especiales en materia de contratación pública. Cuando aplique, el contratista deberá acreditar el Diseño e Implementación del PESV para poder ser contratado.

Art 12. Programa Pedagógico en Planes Estratégicos de Seguridad Vial. El Ministerio de Transporte en coordinación con la Agencia Nacional de Seguridad Vial, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Trabajo, en un plazo máximo de doce (12) meses contados a partir de la sanción de la presente ley, diseñarán e implementarán un programa pedagógico mediante el cual se imparta capacitación en el diseño, implementación de los Planes Estratégicos de Seguridad Vial, articulados con el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

Resolución 20203040007495 de 2020. Fases para el diseño e implementación del PESV-SG-SST. Por la cual se deroga la Resolución 1231 de 2016, por la cual se adopta un documento guía para la evaluación de los Planes Estratégicos de Seguridad Vial. Del Ministerio de Transporte (García Gallego & Echeverri Zapa, 2017).

2.2 Metodología

La construcción de este artículo no nace de una simple idea o necesidad encontrada en la Cooperativa de Transporte de Marinilla, por el contrario, el desarrollo de este tiene cierto nivel de dedicación y horas invertidas en su desarrollo, esto con la finalidad de realizar un trabajo que cumpla con las expectativas y requerimientos necesarios para su aprobación.

En este proceso se emplearon diferentes herramientas y se desarrollaron diversas actividades para la formulación del mismo, entre ellas, en conjunto con todos los participantes del módulo semillero de investigación número dos de la Universidad Católica de Oriente, se construyó una matriz a la cual se le nombro “matriz proyecto de grado”, allí, se entra en nivel de detalle el desarrollo de los objetivos, identificando el nivel conceptual de los mismos y su dominio gramatical, permitiendo esto una ruta de desarrollo y un insumo importante para el uso de las demás herramientas.

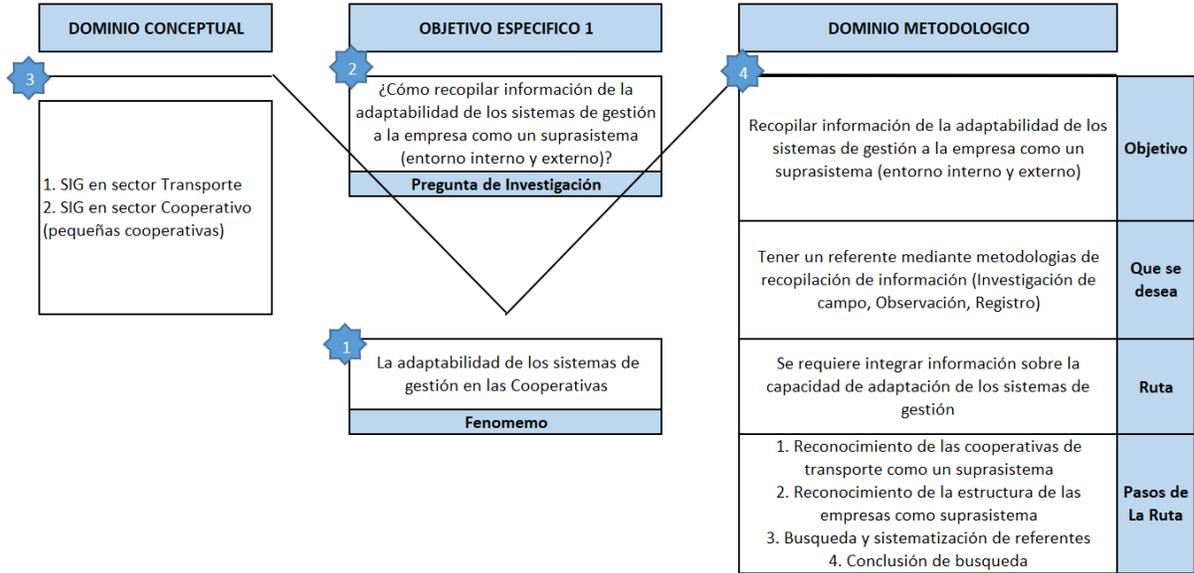
Tabla 2. Matriz proyecto de grado.

Objetivo Específico	Nivel	Dominio	Metodología / Herramientas
Recopilar información de la adaptabilidad de los sistemas de gestión a la empresa como un suprasistema (entorno interno y externo)	I	Conocimiento	Investigación de campo, Observación, Registro
Elaborar una estrategia de sensibilización, con base en las prácticas analizadas.	V	Síntesis	Exposición, Informe, Análisis, Síntesis, Uso de herramientas

Fuente: Castaño & Gómez, 2021

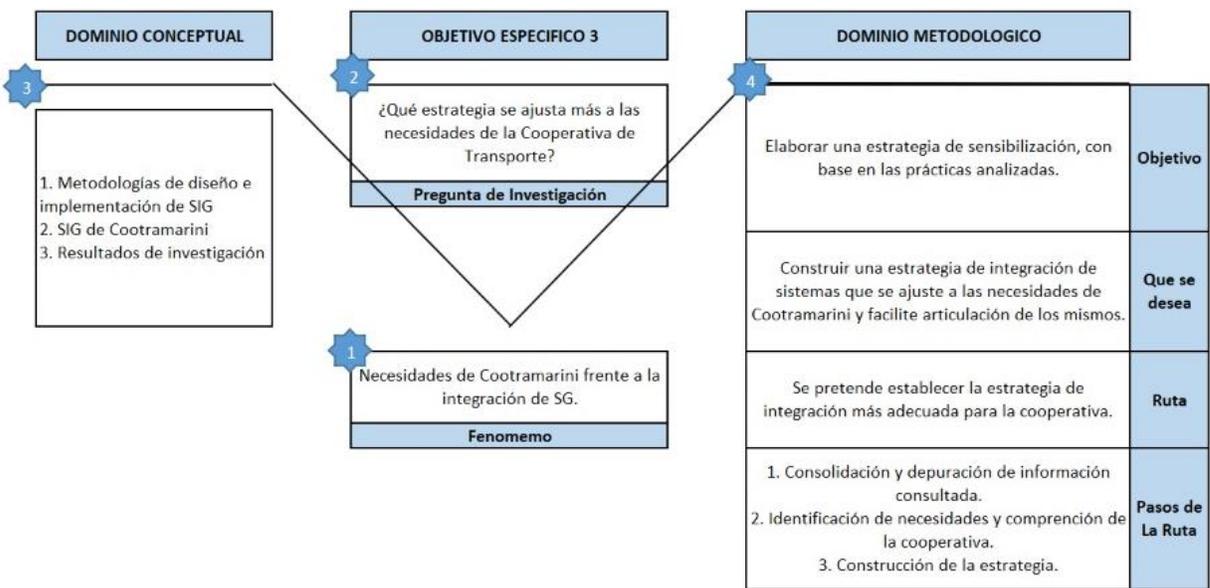
Luego de que se definió esta matriz se dio paso a la construcción de la V de Gowin, herramienta que propicia el relacionamiento entre aspectos de carácter conceptual y de carácter metodológico al momento de estudiar o desarrollar una temática en particular.

Para el desarrollo puntual de este artículo, la V de Gowin permitió relacionar criterios y establecer rutas relacionadas a cada uno de los objetivos que se pretenden desarrollar.



Grafica 1. V de Gowin Objetivo Especifico 1.

Fuente: Castaño & Gómez, 2021



Grafica 2. V de Gowin Objetivo Especifico 3.

Fuente: Castaño & Gómez, 2021

El artículo está diseñado bajo el planteamiento metodológico de enfoque cualitativo, puesto que éste es el que mejor se adapta a las características y necesidades de la Cooperativa para desarrollar el objetivo general propuesto “Diseñar una estrategia que ayude a la integración del PESV al SG-SST en la Cooperativa de Transporte de Marinilla Cootramarini”. Entendido que una investigación cualitativa es aquella que se basa en la obtención de datos en principio no cuantificables, basados en la observación, conocimiento, análisis, investigación y registro.

Por lo anterior, se realizó una recopilación de información de la adaptabilidad de los sistemas de gestión e integración bajo la normatividad legal vigente. Luego, se identificó una estructura de aplicación para integrar PESV al SG-SST para la Cooperativa y finalmente, se identificó una estrategia de metodológica para la gestión de cambio que le permita a la Cooperativa tomar acciones apropiadas para la sensibilización de la integración del PESV al SG-SST.

3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

3.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS

Nuestro planeta está afrontando enormes retos económicos, sociales y ambientales. Para poder combatirlos, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) han definido prioridades y aspiraciones mundiales para el 2030, son 17 objetivos y 169 metas que aportan al cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la paz y la justicia, entre otras prioridades. Estas representan una oportunidad para eliminar la pobreza extrema y para situar al mundo en una senda sostenible. Es hora de mirar nuestras acciones como podemos contribuir, por eso grandes, medianas y pequeñas empresas se suman a este reto. Por lo anterior, la Cooperativa con la articulación PESV al SG-SST quiere apuntarle como mínimo a dos (2) Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Imagen 3. Objetivos de desarrollo Sostenible Cootramarini.

Fuente: Castaño & Gómez, 2021

Una vez se empiece a ejecutar la articulación y se ponga en marcha los programas de educación en salud y bienestar en la Cooperativa de Transporte de Marinilla Cootramarini, creando estilos de vida saludable, promoviendo el bienestar de todos los colaboradores y demás involucrados en el Sistema de Gestión, con el fin de reducir el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tránsito, propiciar acceso a sistemas de transporte seguros, accesibles y sostenibles para todos, mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación vulnerable, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad, así, contribuimos un aporte al Objetivo de Desarrollo

Sostenible ODS 3 y 11. En relación con el último ODS, desde las Naciones Unidas proponen viajar en bicicleta, caminar o usar medios de transportes públicos, lo que ayudará a mantener, entre otras cosas, un aire más limpio. De igual manera, y para finalizar, establecer indicadores ayudará proyectos de movilidad sostenible eficientes, tal como la reducción en el tiempo de viaje.



Imagen 4. Objetivo 3: Salud y bienestar.
Fuente: Castaño & Gómez, 2021



Imagen 5. Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles.
Fuente: Castaño & Gómez, 2021

Algunos indicadores de medición pueden ser:

- Emisiones de gases de efecto invernadero directas (Alcance 1), indirectas (Alcance 2) y otras (Alcance 3).
- Revisiones bimensuales según la Resolución 0315 de 6 de Febrero de 2013 del Mintransporte.
- Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.
- Intensidad energética del centro o la empresa.
- Medidas de planificación de contingencia, plan de gestión de desastres / emergencias y programas de capacitación y planes de recuperación / restauración.
- Iniciativas tomadas para fomentar el uso de medios de transporte sostenibles y sus resultados.

3.2 Articulación PESV al SG-SST

PESV. Es el instrumento de planificación que oficialmente consignado en un documento contiene las acciones, mecanismos, estrategias y medidas, que deberán adoptar las diferentes entidades, organizaciones o empresas del sector público y privado existentes en Colombia, encaminadas a alcanzar la Seguridad Vial, como algo inherente al ser humano y así evitar o reducir la accidentalidad vial (Ávila, 2018).

SG-SST. Este Sistema consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo (Ministerio de Trabajo, 2014).

Para la integración del PESV al SG-SST en la Cooperativa de Transporte de Marinilla COOTRAMARINI, tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

1. Disposiciones Generales. Las personas que diseñen e implementen el PESV, deberán realizar un trabajo conjunto con el responsable del SG-SST de la Cooperativa para su articulación. Las organizaciones pueden optar por contar con una misma persona para el diseño e implementación del PESV y del SG-SST, siempre y cuando cumplan con el perfil definido en la legislación para tales fines.
2. Integración PESV al SG-SST. Se debe analizar cuales estándares son los que se integran y que nivel debe cumplir la Cooperativa.

Tabla 3. Articulación PESV al SG-SST.

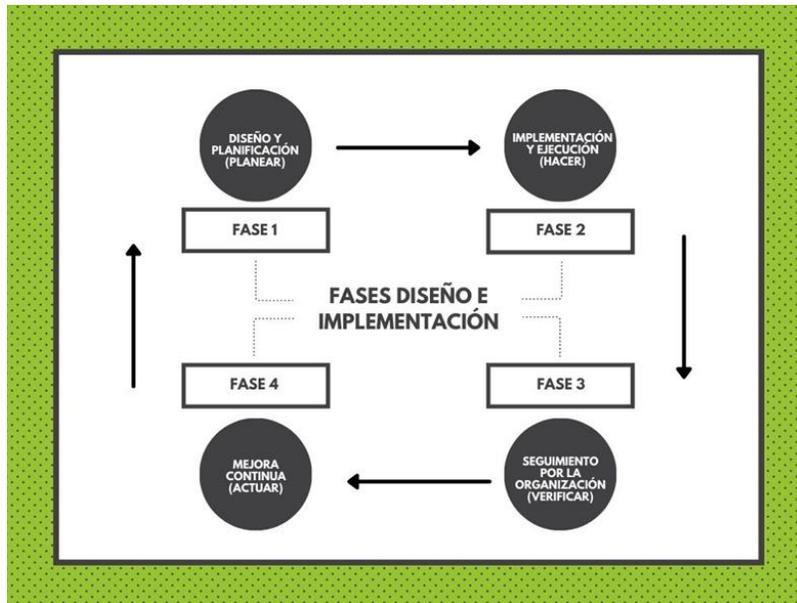
PESV	SG-SST	BÁSICO	ESTÁNDAR	AVANZADO
1. Líder del diseño e implementación del PESV	Asignación de una persona que diseñe e implemente el SG-SST	X	X	X
2. Comité de seguridad vial	Conformación del COPASST		X	X
3. Política del PESV	Política de SST	X	X	X
4. Liderazgo, compromiso y corresponsabilidad del nivel directivo	Revisión por la alta dirección	X	X	X
5. Diagnóstico	Evaluación Inicial del SG-SST			X
6. Evaluación y control de riesgos	Metodología para identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos	X	X	X
7. Objetivos y metas	Objetivos de SST	X	X	X
8. Programas y factores de desempeño	Medidas de prevención y control a peligros/riesgos identificados			
9. Plan anual de trabajo	Plan Anual de Trabajo	X	X	X
10. Responsabilidad, competencia y comportamiento	Asignación de responsabilidades en SST			X
11. Plan anual de formación	Programa de capacitación anual	X	X	X
12. Plan de preparación y respuesta ante emergencias viales	Plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias	X	X	X
13. Investigación Interna de accidentes de tránsito	Investigación de incidentes, accidentes de trabajo		X	X
14. Vías para circulación de vehículos	Mantenimiento periódico de las instalaciones, equipos, máquinas y herramientas.			
15. Planificación de viajes misionales	Procedimientos e instructivos internos de seguridad y salud en el trabajo	X	X	X
16. Inspección de vehículos y equipos	Inspecciones a instalaciones, maquinaria o equipos	X	X	X
17. Mantenimiento y control de vehículos y equipos	Mantenimiento periódico de las instalaciones, equipos, máquinas y herramientas	X	X	X
18. Gestión del cambio	Gestión del cambio			X
19. Archivo y retención documental	Archivo y retención documental del Sistema de Gestión de SST		X	X
20. Definición de indicadores	Definición de indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo			
21. Registro y análisis estadístico de accidentes de tránsito	Registro y análisis estadístico de accidentes de trabajo y enfermedades laborales		X	X
22. Auditoría anual	Auditoría anual	X	X	X
23. Mejora	Plan de mejoramiento		X	X
24. Mecanismos de comunicación	Mecanismos de comunicación	X	X	X
		13	19	24

Fuente: Agencia Nacional de Seguridad Vial (2020) y el Decreto 1072 del Ministerio del Trabajo (2015).

Teniendo en cuenta los estándares establecidos desde la Ley 2050 de 2020, la Cooperativa de Transporte de Marinilla Cootramarini, debe de cumplir con el modelo de integración Estándar, la cual consta de 19 criterios a cumplir.

3.3 Estructuración ciclo PHVA

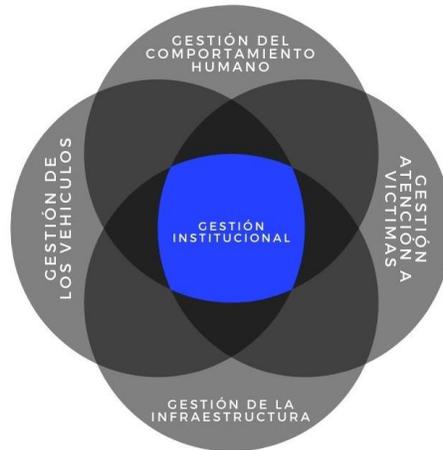
La metodología propuesta por las guías es el ciclo de Deming PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), plataforma que ha sido adoptada universalmente por la ISO para establecer los modelos de adopción en los sistemas de gestión, esta metodología nos permite integrar el PESV en el SG-SST de manera eficiente y clara (Ministerio de Transporte, 2020).



Grafica 3. Fases diseño e implementación PESV y SG-SST.

Fuente: Elaboración propia con base en el Ministerio de Transporte. (2014).

La metodología propuesta no abandona los pilares estratégicos del Plan Nacional de Seguridad Vial PNSV (Ministerio de Transporte, 2014).



Grafica 4. Pilares estratégicos del Plan Nacional de Seguridad Vial PNSV.
Fuente: Elaboración propia con base en el Ministerio de Transporte. (2014) y la Agencia Nacional de Seguridad Vial (2020).

3.4 Adaptación misionalidad y tamaño de la organización.

Para la implementación del PESV y el SG-SST se debe hacer énfasis en el carácter misional de la empresa y su tamaño (Ministerio de Transporte, 2019).

Tabla 4. PESV en función de la misionalidad y tamaño de la Cooperativa.

Nivel	Organizaciones de Transporte	Organizaciones diferentes a transporte
Básico	Menos de 11 colaboradores en la organización	Menos de 50 colaboradores de la organización
Estándar	Entre 11 y 50 colaboradores de la organización	Entre 50 y 100 colaboradores de la organización
Avanzado	Más de 50 colaboradores de la organización	Más de 100 Colaboradores de la organización

Fuente: Agencia Nacional de Seguridad Vial (2020).

Tabla 5. SG-SST en función de la misionalidad y tamaño de la Cooperativa (BUSTOS, 2020).

Nivel	Número de colaboradores	Nivel de riesgo
7 estándares	Menos de 10	I, II y III
21 estándares	Entre 11 y 50	I, II y III
62 estándares	Más de 50	I, II y III
62 estándares	Independiente del numero	IV y V

Fuente: Resolución 0312 del Ministerio del Trabajo (2019).

Según la tabla 3 y 5. La Cooperativa de Transporte de Marinilla Cootramarini, debe cumplir en el PESV con el Nivel Estándar ya que tiene menos de 50 colaboradores y con 19 estándares de integración, en el SG-SST debe cumplir con los 62 estándares ya que se encuentra en nivel de riesgo IV.

De otra parte, la norma establece que las empresas, entidades al diseñar el Plan Estratégico de Seguridad Vial tendrán que asegurar que este contemple como mínimo:

1. Diagnóstico y caracterización de los riesgos de seguridad vial, asociados a la flota de vehículos o al personal de conductores, este se puede integrar con la Evaluación Inicial del SG-SST de la Cooperativa de transporte de Marinilla Cootramarini.
2. Capacitaciones en seguridad vial a los colaboradores independientemente del cargo o rol que desempeñe, integrándolo en el plan de capacitación en el SG-SST de la Cooperativa.
3. Compromisos claros del nivel directivo de la entidad organización o empresa orientados al cumplimiento de las acciones y estrategias en seguridad vial destacándolo en la asignación de responsabilidades y compromisos del SG-SST de la Cooperativa.
4. Actividades de inspección, vigilancia, control y mantenimiento periódico a los vehículos de la entidad organizacional, incluyendo los vehículos propios de los colaboradores puestos al servicio de la organización para el cumplimiento misional, se articulará con los estándares de inspección, aplicación de medidas y acciones preventivas y o correctivas del SG-SST de la Cooperativa.

Finalmente, se reitera que será la Superintendencia de Transporte quien lleve a cabo la función de inspección, vigilancia y control, para lo cual podrán realizar visitas periódicas a los organismos de apoyo y a las autoridades de tránsito con el fin de verificar el

cumplimiento de los mandatos legales y reglamentarios (AGENCIA NACIONAL DE SEGURIDAD VIAL, 2020).

Tabla 6. Etapas de inspección, vigilancia y control (Ministerio de Transporte, 2014).

Etapas	Metodología verificación
1	Programa de visitas de verificación
2	Planificación de la visita de verificación
3	Lista de verificación
4	Realización de la visita de verificación
5	Acta o informe de la visita de verificación

Fuente: Agencia Nacional de Seguridad Vial (2020).

4 METODOLOGÍA DEL CAMBIO ADAKAR

El modelo ADKAR de Prosci es un marco para comprender y gestionar el cambio individual. Es un acrónimo que representa los cinco hitos o resultados que un individuo debe lograr para que el cambio se realice (Knowledge Train, 2021).

El modelo ADKAR es útil para:

- Diagnosticar la resistencia de los colaboradores al cambio
- Ayudar a los colaboradores a hacer la transición a través del proceso de cambio
- Crear un plan de acción exitoso para el avance personal y profesional durante una iniciativa de cambio
- Desarrollar un plan de gestión de cambio para sus colaboradores

Como último objetivo de investigación en este artículo, analizamos la estrategia ADKAR como modelo de cambio o adaptación para la Cooperativa de Transporte de Marinilla Cootramarini, ya que nos propone cinco (5) fases que debemos llevar a los colaboradores para tener una integración exitosa del PESV al SG-SST:

1. **FASE CONCIENCIA – AWARENESS:** conciencia a la necesidad de cambio.
2. **FASE MOTIVACION – DESIRE:** motivación para participar y apoyar el cambio.
3. **FASE CONOCIMIENTO – KNOWLEDGE:** conocimiento para saber cómo cambiar.
4. **FASE HABILIDAD- ABILITY:** habilidades y conductas para poder cambiar.
5. **FASE REFUERZO – REINFORCEMENT:** refuerzo para mantener el cambio.

Los objetivos o resultados definidos por ADKAR son secuenciales y acumulativos. Deben lograrse en orden. Para que un cambio sea implementado y sostenido, un individuo debe progresar a través de cada uno de los hitos, comenzando con la conciencia (PROSCI, 2020).

Instrucciones:

1. Para comenzar, elija a un colaborador que no esté teniendo éxito en la integración del sistema, a pesar de sus mejores esfuerzos para ayudarlo a través del cambio.
2. Conteste las preguntas en la tabla N 6 con el colaborador elegido.
3. Una vez que haya completado la tabla, tómese un momento para revisar los puntajes. Resalta todas las áreas que obtuvieron un 3 o menos.

Evaluación ADKAR.

Awareness (Conciencia): Enumere las razones por las que cree que el cambio es necesario. Revise estos motivos y califique el grado en que esta persona los conoce o la necesidad de cambiar. (1 no es consciente, 5 es completamente consciente).

Desire (Deseo): Enumere los factores o las consecuencias (buenas y malas) que crean un deseo de este cambio. Califique el deseo de cambio de la persona, teniendo en cuenta los factores motivadores, pero también sus convicciones y las consecuencias asociadas. (1 no tiene deseo de cambiar, 5 el deseo es fuerte).

Knowledge (Conocimiento): Enumere las habilidades y los conocimientos necesarios para apoyar el cambio, incluso si la persona tiene una idea clara de cómo se ve el cambio. Califique el conocimiento o el nivel de capacitación de esta persona en estas áreas. (1 no tiene conocimiento, 5 tiene mucho conocimiento).

Ability (Habilidad): Teniendo en cuenta las habilidades y el conocimiento identificados en la pregunta anterior, evalúe la capacidad de la persona para realizar estas habilidades o actuar en función de este conocimiento. Evalúe la capacidad de esta persona para implementar las nuevas habilidades, conocimientos y comportamientos para respaldar el cambio. (1 no es hábil, 5 es muy hábil).

Reinforcement (Refuerzo): Enumere los refuerzos que ayudarán a retener el cambio. ¿Existen incentivos para reforzar el cambio y hacer que se mantenga? Califique los refuerzos y cómo ayudan a apoyar el cambio. (1 no es útil, 5 es muy útil).

Tabla 7. Encuesta ADKAR Colaboradores.

Breve descripción del cambio	
Notas:	
Awareness (conciencia) de la necesidad del cambio	Puntaje
Notas:	
Desire (deseo) de hacer que el cambio suceda	Puntaje
Notas:	
Knowledge (conocimiento) acerca de cómo cambiar	Puntaje
Notas:	
Ability (Habilidad) para llevar a cabo este cambio	Puntaje
Notas:	
Reinforcement (refuerzo) para sostener el cambio	Puntaje
Notas:	

Fuente: Un modelo de gestión del cambio orientado a resultados para guiar cambios individuales y organizacionales PROSCI, 2020.

NOTA. Una vez que haya completado la tabla, se revisa los puntajes, se resalta todas las áreas que obtuvieron un tres (3) o menos. Luego con el gerente y demás líderes responsables de la Integración del PESV al SG-SST se procede analizar la siguiente tabla ADKAR.

Tabla 8. Encuesta ADKAR gerente y líderes del sistema

A	D	K	A	R
Identificar la naturaleza del cambio y como la integración está alineado con la visión de la Cooperativa.	Identifique su diagrama de integración y gestiónelo.	Construya el programa de educación y entrenamiento en habilidades y comportamientos necesarios para la integración del PESV al SG-SST.	El líder se convierte en el entrenador en campo, realizando, demostrando y observando para retroalimentar.	Celebre los éxitos e implemente programas de reconocimiento.
Identificar porque la integración PESV al SG-SST es necesaria ahora.	Defina y comuniqué un mapa de Ruta como visión de que es lo que queremos lograr con la integración del PESV al SG-SST.		El líder genera canales de retroalimentación y crea un ambiente de aprendizaje sin consecuencias del error.	Entregue recompensas por los éxitos colaboradores.
Identificar cuáles son los riesgos de no integrar el PESV al SG-SST.	Defina y comuniqué las metas y objetivos específicos que definen el éxito de la integración del PESV al SG-SST.		Establezca un canal con el área administrativa, donde los colaboradores puedan acceder y realizar preguntas.	
Identifique cuando la integración necesita ser implementado.	La parte administrativa y la parte operativa deben expresar su compromiso personal y pasión por el cambio con la integración del PESV al SG-SST.	Implemente el modelo de formación sobre la integración del PESV al SG-SST.	Establezca metas y la evaluación de desempeño y realice seguimiento y retroalimentación.	Recoja las percepciones de los colaboradores.
Cuál será el impacto de la integración del PESV al SG-SST.	Cree un plan de resistencias (identificando los puntos de resistencias, escuche y entienda las objeciones,			Realice auditorias y desarrolle metas de desempeño, identifique las causas raíces cuando haya baja adopción del

A	D	K	A	R
	remueva obstáculos, acuda a un llamamiento personal, negociaciones, entregar responsabilidades, convierta a los disidentes más fuertes).			cambio e implemente acciones correctivas.
Identifique grupos de intervención parte administrativa y parte operativa	Identifique roles donde los colaboradores puedan participar en el proceso de cambio.			
Determine los mensajes apropiados para cada grupo.	Cree metas y objetivos, es muy importante que estén alineados con el cambio de la integración, ya que si no es así, permanecerán los viejos comportamientos.	Comprenda y documente los nuevos roles y responsabilidades de la integración y socializar.	Elabore ejercicios prácticos que le permita al colaborador probar su nuevo conocimiento.	Establezca claramente la responsabilidad para cada cargo a partir del cambio, socialice y monitoree.
Realizar estrategias armónicas de sensibilización y de adaptación para el buen entendimiento de la integración del PESV al SG-SST.				

Fuente: Castaño & Gómez, 2021

Aplicando los resultados de la evaluación ADKAR a la Cooperativa de Transporte de Marinilla- “COOTRAMARINI”

Como se mencionó anteriormente, los resultados del proceso de cambio individual deben realizarse secuencialmente. Al influir en el cambio en otra persona, los elementos del Modelo ADKAR deben abordarse en orden. El primer elemento con un puntaje de tres (3) o menos se debe abordar primero.

PASOS Y ACCIONES POR SEGUIR

- Si se necesita más conciencia: discutir y explorar las razones y los beneficios de éste cambio, tanto a nivel organizacional como a nivel individual.
- Si se necesita más deseo: Para hacer avanzar a esta persona, debe abordar su deseo inherente de cambiar (que puede derivarse de consecuencias negativas o positivas).

Los factores motivadores tienen que ser lo suficientemente grandes como para superar el umbral personal del individuo para resistir el cambio.

- Si se necesita más conocimiento: Evitar insistir en las razones del cambio y en los factores de motivación, ya que esto podría ser desalentador para alguien que ya está en esta etapa. Lo que se necesita es formación y capacitación en las habilidades y comportamientos necesarios para avanzar.
- Si se necesita más habilidad: Se requieren al menos dos pasos. Primero, se necesita tiempo para desarrollar nuevas habilidades y comportamientos. En segundo lugar, se requiere capacitación y apoyo continuo: un evento de capacitación de una sola vez o un programa de entrenamiento puede no ser adecuado. Considere la intervención externa, el apoyo continuo y la tutoría.
- Si se necesitan más refuerzos: Investigue si los elementos necesarios están presentes para evitar que la persona vuelva a los comportamientos anteriores. Abordar los incentivos o las consecuencias por no seguir actuando de la nueva manera.
- Para finalizar, es importante crear una visión para el cambio comprendiendo que la integración del PESV al SG-SST, tendrá unos cambios significativos que permitirán darle un crecimiento a los programas del sistema creando una cultura constante en la Cooperativa.

COMPROMISOS PARA UNA BUENA INTEGRACIÓN EN LA COOPERATIVA

- Identificación y eliminación de los obstáculos que se vayan presentando en la integración, definiendo los roles y las responsabilidades en cada área de la Cooperativa ya sea operativa o administrativa que intervienen en los procesos para facilitar la implementación.
- Asegurarse de los triunfos a corto plazo, si cumplen a cabalidad con el cronograma de actividades del plan anual del SG-SST que se ha diseñado.
- Construir sobre el cambio, teniendo en cuenta que la permanencia beneficia a toda la Cooperativa y dependa del compromiso de cada uno de los actores que intervienen en la ejecución del PESV integrado al SG-SST.

4. CONCLUSIONES

Este trabajo permitió ampliar conocimientos en temas relacionados con seguridad y salud en el trabajo en empresas dedicadas al sector transporte, por otra parte, también se generan conocimientos con el plan estratégico de seguridad vial y a su vez de la normatividad vigente como lo es la aplicación, integración y la articulación de los dos enlaces. Nuestras conclusiones son manifestadas de la siguiente manera:

- Se logró fortalecer los conocimientos del PESV y SG-SST, evidenciando las bondades de la integración de estos, permitiendo así cumplir con la normatividad legal vigente para la Cooperativa de Transporte de Marinilla COOTRAMARINI.
- La integración del plan estratégico de seguridad vial y el Sistema de Seguridad y salud en el Trabajo, permitió alcanzar los objetivos planteados y se logró articular todas las legislaciones que nos regulan en materia de salud y transporte.
- Se comprende que al momento en que se cumpla a cabalidad con la normatividad en el transporte y tener presente los principios rectores del transporte, que son CALIDAD, COMODIDAD Y SEGURIDAD, se logrará tener una empresa libre de accidentes tanto materiales como físicos (conductores, usuarios y colaboradores). Y se dará cumplimiento a las metas trazadas en este proyecto.
- Se debe promover e incentivar a todos nuestros actores viales (conductores) para que realicen un trabajo honesto, responsable y oportuno, y que sean conscientes cuando realicen su trabajo de manera correcta y libre de accidentes, permitiendo a la empresa volverse modelo referente a otras empresas y a la sociedad en general.
- El modelo ADKAR proporciona estructura y dirección que ayudan a planear el cambio de manera efectiva. Con esta estrategia se propone transitar de manera exitosa para el cambio del estado actual al deseado por medio de los cinco pasos: conciencia, deseo, conocimiento, habilidad y refuerzo.

REFERENCIAS

Ministerio de Trabajo. (2015). *DECRETO NÚMERO 0472 DE 2015*.

AGENCIA NACIONAL DE SEGURIDAD VIAL. (2020). *PROYECTO METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y VERIFICACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS DE SEGURIDAD VIAL PESV*. BOGOTA, COLOMBIA.

Ávila, L. H. (2018). *ARTICULACIÓN*.

BUSTOS, D. P. (2020). *ANÁLISIS COMPARATIVO DE METODOLOGÍAS DE REALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE SEGURIDAD VIAL*. BOGOTÁ, COLOMBIA.

García Gallego, M., & Echeverri Zapa, C. (2017). *Revisión literaria de los planes estratégicos de seguridad vial, vs sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo como estrategia en la reducción de la accidentalidad vial*. Bogota.

Knowledge Train. (2021). Obtenido de <https://www.knowledgetrain.co.uk/change-management/change-management-models/adkar-model>

Ministerio de Trabajo. (2014).

Ministerio de Transporte. (2014). *Resolución 1565:2014 Plan estratégico de Seguridad vial PESV*.

Ministerio de Transporte. (2019). *Manual Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)*. Obtenido de <http://www.mintransporte.gov.co>

Ministerio de Transporte. (2020). *Ley 2050 de 2020*.

Ministerio de Transporte. (2020). *SOCIALIZACIÓN PROYECTO DE METODOLOGÍA PESV*.

PROSCI. (2020). *The Prosci ADKAR Model*.