

Cumplimiento de la seguridad y salud en el trabajo en agencias de viajes de Sudamérica

Compliance of the occupational health and safety in travel agencies in South America

Elías José Bracho Cordero^{1*}  <https://orcid.org/0000-0002-9639-8687>

Nerio Luis Villasmil Pirela¹  <https://orcid.org/0009-0005-3352-7444>

Jenny Julissa Márquez Astorga¹  <https://orcid.org/0000-0002-2307-0875>

Andrea Carolina Droguett Jamett¹  <https://orcid.org/0000-0002-2827-4818>

María Gabriela Alburjas¹  <https://orcid.org/0009-0008-2226-2681>

¹Universidad Viña del Mar, Facultad de Ingeniería, Negocios y Ciencias Agroambientales. Viña del Mar, Chile.

*Autor para la correspondencia: elias.bracho@uvm.cl / ejbcurbe@gmail.com

RESUMEN

Introducción: La presente investigación se desarrolló en agencias de viajes de un grupo con sedes en Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay. Se analizan variables y dimensiones para identificar procesos, determinar riesgos laborales y diagnosticar el cumplimiento de los requisitos normativos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, conforme a la norma *ISO 45001:2018*.

Objetivo: Determinar las brechas de cumplimiento del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, basado en la norma *ISO 45001:2018*, en agencias de viajes de Sudamérica.

Métodos: El diseño metodológico se fundamenta en un enfoque cualitativo y de campo, de tipo descriptivo. Se realizaron auditorías de sistemas de gestión a 16 responsables de procesos de negocio en seis agencias, utilizando una lista de verificación para la recolección de datos.

Resultados: Se encontró un cumplimiento parcial de la mayoría de los requisitos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Un aspecto clave a mejorar es la información relacionada con la consulta y participación de los trabajadores no directivos en relación con los riesgos y oportunidades.

Conclusiones: Las evaluaciones revelan deficiencias críticas en áreas clave. Las políticas reflejan el compromiso de la alta dirección hacia la mejora continua y el cumplimiento de requisitos legales. Es necesaria una revisión exhaustiva y mayor participación de las partes interesadas para mejorar la eficacia y



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

adaptabilidad del sistema.

Palabras clave: agencia de viajes; sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo; riesgos laborales; ISO 45001:2018

ABSTRACT

Introduction: This research was conducted in travel agencies belonging to a group with offices in Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, Peru, and Uruguay. Variables and dimensions are analyzed to identify processes, determine occupational risks, and assess compliance with the regulatory requirements of the occupational health and safety management system, in accordance with ISO 45001:2018.

Objective: Determination of compliance gaps in the occupational health and safety management system, based on the ISO 45001:2018 standard, in travel agencies in South America.

Methods: The methodological design is based on a qualitative, field-based, descriptive approach. Management systems audits were conducted on 16 business process managers in six agencies, using a data collection checklist.

Results: Partial compliance was found with most of the requirements of the occupational health and safety management system. A key area for improvement is information related to the consultation and participation of non-managerial workers regarding risks and opportunities.

Conclusions: Assessments reveal critical deficiencies in key areas. Policies reflect senior management's commitment to continuous improvement and compliance with legal requirements. A thorough review and increased stakeholder engagement are needed to improve the system's effectiveness and adaptability.

Keywords: travel agency; occupational health and safety management system; occupational hazards; ISO 45001:2018

Recibido: 10 de marzo de 2025

Aceptado: 04 de mayo de 2025

Editor a cargo: MSc. Belkis Lidia Fernández Lafargue.

Introducción

La gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SST) es esencial para promover el desarrollo humano en el ámbito laboral y es un componente imprescindible para la sostenibilidad de las organizaciones.⁽¹⁾

Investigaciones refieren que el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SGSST) es



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

imprescindible para el desarrollo sostenible, especialmente en sectores de alta interacción humana como el turismo. Las agencias de viajes, al ser intermediarias en la prestación de servicios turísticos, enfrentan desafíos únicos en la implementación de sistemas de gestión que garanticen la seguridad y el bienestar de sus empleados.⁽²⁾ En este contexto, la presente investigación se centra en evaluar el cumplimiento de los requisitos normativos relacionados con el SGSST en un grupo de agencias de viajes distribuidas en varios países de Sudamérica.

En este sentido, un sistema de gestión es una metodología que facilita la visualización y administración eficiente de una organización, área o proceso, permitiendo alcanzar resultados superiores mediante acciones y decisiones fundamentadas en datos.⁽³⁾ El Instituto Nacional de Normalización define un sistema de gestión como un "conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos."⁽⁴⁾ Estos elementos son intrínsecos a la propia entidad.⁽⁵⁾

La prevención de riesgos laborales es un concepto fundamental en la seguridad y salud en el trabajo. Se puede definir como el conjunto de actividades y medidas que se implementan o planifican en todas las etapas de la actividad productiva, con el objetivo de evitar o minimizar la probabilidad de que los trabajadores experimenten daños relacionados con su labor, sin importar su origen.⁽⁶⁾ El Instituto Nacional de Normalización establece en la norma NC ISO 45001 Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo — Requisitos con orientación para su uso, que el objetivo de un sistema de gestión de la SST es ofrecer un marco de referencia para la gestión de riesgos y oportunidades relacionados con la SST, buscando prevenir lesiones y deterioro de la salud derivados de la actividad laboral y garantizar lugares de trabajo seguros y saludables.⁽⁷⁾

En este sentido, el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo se concibe como "un conjunto de elementos interrelacionados y en constante evolución que se aplican de manera sistemática y coherente para proteger y promover la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y las partes interesadas, mediante la prevención de lesiones y enfermedades laborales, así como la mejora continua del desempeño en este ámbito". Esto implica la identificación y evaluación de peligros y riesgos para establecer medidas preventivas y de control que ayuden a minimizarlos hasta lograr la mejora continua.⁽⁸⁾

Por su parte, una agencia de viajes se define como una empresa intermediaria que se especializa en la organización, promoción y venta de viajes, así como de servicios y atractivos turísticos, tanto de forma individual como en grupo. Estas agencias utilizan diversos medios y canales para asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.⁽⁹⁾ Un atractivo turístico puede ser cualquier lugar, objeto o evento que despierte interés turístico, abarcando categorías como atractivos naturales, culturales, recreativos o de negocio.⁽¹⁰⁾ Así, las agencias de viajes son el principal agente de intermediación turística a nivel global,



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

donde su valor añadido en la cadena de distribución turística radica en ofrecer una amplia variedad de productos y servicios turísticos adaptados a las necesidades del cliente, manteniendo altos estándares de calidad para garantizar su satisfacción con los servicios proporcionados.⁽¹¹⁾ Por lo anterior, es preciso considerar el cierre de las brechas de cumplimiento, no solo de los estándares de calidad sino también, de los requisitos de seguridad y salud en el trabajo para promover un ambiente de trabajo saludable.

Para determinar las brechas de cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, se aplicaron auditorías del sistemas en cada una de las delegaciones o agencias de viajes indicadas en el alcance del estudio. Definida como una técnica de evaluación que tiene como objetivo determinar la conformidad de lo evaluado respecto a un criterio, la auditoría se integra en la teoría del control, considerándose parte de los sistemas que regulan las operaciones y procesos, y se presenta como una herramienta al servicio de la gestión organizacional. Implica una evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva del correcto funcionamiento de una actividad, proceso o sistema, que se adecúa a cualquier tipo de organización.^(12,13)

La investigación se fundamenta en un análisis exhaustivo de diversos aspectos del SGSST, incluyendo la planificación, operación, seguimiento y mejora continua. Esta situación plantea la necesidad de establecer mecanismos más robustos que garanticen un seguimiento efectivo y la participación activa de todas las partes interesadas.

La falta de un enfoque sistemático en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo puede tener consecuencias graves, tanto para la salud de los empleados como para la sostenibilidad y reputación de las organizaciones. Por lo tanto, es esencial que las agencias de viajes adopten un enfoque proactivo hacia la mejora continua, integrando la retroalimentación de los trabajadores y otras partes interesadas en su proceso de gestión.⁽²⁾ La competitividad de las empresas se ve influenciada por su desempeño en prevención de riesgos laborales. La gestión de la seguridad y salud ocupacional es fundamental, no solo porque es un requisito legal, sino también porque contribuye al éxito a largo plazo de las organizaciones. Aquellas que implementan este enfoque proactivo en seguridad industrial no solo protegen la salud de sus trabajadores, sino que también se preparan mejor para enfrentar los desafíos del entorno empresarial. Así, la prevención de riesgos laborales debe considerarse una estrategia clave para mejorar la competitividad empresarial, más allá de ser una simple obligación normativa.^(2,14)

Además, el contexto de la pandemia por COVID-19 ha puesto de relieve la importancia de la salud y seguridad ocupacional, haciendo que la implementación efectiva de sistemas de gestión en las agencias de viajes sea más relevante que nunca. La investigación no solo proporciona un diagnóstico de la situación actual, sino que también ofrece recomendaciones concretas para mejorar el cumplimiento de los requisitos normativos y fomentar una cultura de seguridad en el trabajo.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

El objetivo principal de este estudio es determinar las brechas en la implementación de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo en seis agencias de viajes ubicadas en Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay, proporcionando un análisis descriptivo de las condiciones actuales. A través de un enfoque cualitativo y un diseño metodológico de campo, se busca comprender las dinámicas operativas y los procesos que afectan la eficacia del SGSST, así como la percepción de los trabajadores responsables de procesos del negocio sobre su implementación.

Métodos

Técnicas

La presente investigación se categoriza como descriptiva, dado que su objetivo es especificar las propiedades y características de los procesos objeto de análisis. El diseño metodológico de esta investigación se basa en un enfoque cualitativo, pues se centra en la observación, revisión documental y entrevistas para la evaluación e la conformidad de los requisitos de la norma *ISO 45001:2018* en la entidad objeto de estudio. Además, la investigación se clasifica como de campo, dado que los datos se recogen directamente de la realidad, siendo de naturaleza no experimental debido a su carácter transeccional o transversal, al recopilar datos en un único momento.^(15,16,17)

Procedimientos e instrumentación

Para la recolección de información relacionada con la determinación de brechas en el cumplimiento de los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de las agencias de viajes, se emplearon principalmente técnicas de observación directa, entrevistas semiestructuradas y revisión documental.

Las entrevistas se llevaron a cabo siguiendo un esquema estructurado, donde se diseñaron preguntas específicas en función de las dimensiones a estudiar. Este enfoque garantizó que todos los entrevistados respondieran a las mismas cuestiones, permitiendo así una comparación efectiva de las respuestas. Se permitió cierta flexibilidad en la formulación de preguntas para adaptarse a las particularidades de cada entrevistado, lo que enriqueció la información obtenida.

En cuanto a la observación, se utilizó un enfoque riguroso que facilitó el conocimiento directo del objeto de estudio. Se aplicó la observación participante, donde el investigador se integró en el entorno de trabajo para registrar incidentes y situaciones relevantes. Las notas se documentaron en bitácoras y listas de verificación, permitiendo un análisis detallado de los aspectos observados durante el trabajo de campo.

La revisión documental se centró en la recopilación y análisis de documentos relevantes, como archivos institucionales y registros de cumplimiento normativo. Se establecieron criterios específicos para evaluar la



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

coherencia y la validez de la información, asegurando que los documentos respaldaran las evidencias necesarias en relación con los sistemas de gestión considerados en este estudio.

Con el fin de determinar las brechas de cumplimiento del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo con respecto a los requisitos normativos establecidos como criterios de evaluación, se elaboró una lista de verificación aplicada a los sujetos que conforman la muestra de la población. Esta lista estuvo constituida por ítems en forma de pregunta, concernientes a cada uno de los requisitos establecidos en la norma *ISO 45001:2018*, abarcando los capítulos o epígrafes 4 al 10 que contienen los requisitos a utilizar para evaluar la conformidad con la norma, desde el "Contexto de la organización", seguido por "Liderazgo y participación de los trabajadores", "Planificación", "Apoyo", "Operación", "Evaluación del desempeño" y finalizando con "Mejora". De este modo, se cubrieron todos los requisitos establecidos en la norma para sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Este instrumento cuenta con alternativas de respuesta a las evidencias aportadas en el proceso de auditoría, clasificando y calificando el cumplimiento de requisitos, en base a los hallazgos encontrados, en tres categorías: cumplimiento total del requisito (CT) con una calificación de 3, cumplimiento parcial (CP) con una calificación de 2 y no cumplimiento (NC) con una calificación de 1. Cuando un criterio se clasifica CT significa que el criterio se logra o cumple satisfactoriamente, pudiendo ser el hallazgo una fortaleza, una conformidad, una oportunidad de mejora o una observación. Mientras que CP corresponde a que el criterio se logra parcialmente, siendo esto una no conformidad menor que no afecta la capacidad del sistema de gestión para lograr los resultados previstos. Finalmente, NC indica que el criterio no se logra o no se cumple, siendo considerado el hallazgo como una no conformidad mayor que afecta a la capacidad del sistema de gestión para lograr los resultados previstos.⁽¹⁸⁾

Población y muestra

La población estuvo constituida por seis agencias de viajes de un grupo empresarial, distribuidas en seis países, Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay. Estas agencias, conocidas como delegaciones para el grupo, conformaron la delimitación para la recolección de datos del estudio.

La muestra de la población objetivo para la recolección de datos estuvo representada por 16 responsables a cargo de las jefaturas de las áreas que conforman cada delegación, quienes fungieron como responsables auditados. Se seleccionaron estos individuos para garantizar que se obtuvieran perspectivas relevantes y precisas sobre la implementación de los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en cada agencia o delegación.

Dicha muestra es intencionada, no probabilística, se considera una muestra del 100 % de la población objeto de estudio. La cantidad de responsables de las jefaturas que componen cada delegación se muestra en la



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

tabla 1.^(19,20)

Tabla 1. Cantidad de Responsables por Delegación

Letra asignada	Delegación	Cantidad de responsables de procesos
A	Argentina	3
B	Chile	5
C	Colombia	2
D	Perú	3
E	Ecuador	2
F	Uruguay	1
	TOTAL	16

Fuente: Elaboración propia.

La lista de verificación estuvo conformada por 168 ítems, los que corresponden a los requisitos indicados en la norma ISO 45001:2018 Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo — Requisitos con orientación para su uso, entre los capítulos 4 al 10 de dicha norma, con sus correspondientes apartados. Los ítems se detallan en la Tabla 2.

Tabla 2. Ítems de la lista de verificación de requisitos del SGSST

Ítem	CAPÍTULOS, APARTADOS E ÍTEMS DE EVALUACIÓN TOMADOS DE LA NORMA ISO 45001:2018
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	
4.1 Comprensión de la organización y su contexto	
1	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito
2	Se determina si estas cuestiones afectan la capacidad para alcanzar los resultados previstos del SGSST
3	Se determina si el cambio climático es una cuestión pertinente
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y otras partes interesadas	
4	Se ha determinado las otras partes interesadas, además de los trabajadores
5	Se ha determinado las necesidades y expectativas de los trabajadores y otras partes interesadas
6	Se ha determinado si estas necesidades y expectativas son, o podrían convertirse, en requisitos legales y otros requisitos (incluyendo los relacionados al cambio climático)



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

4.3 Determinación del alcance del SGSST	
7	Se ha determinado el alcance según los límites y aplicabilidad del SGSST
8	Se consideran las cuestiones externas e internas al determinar el alcance del SGSST
9	Se consideran las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas al determinar el alcance del SGSST
10	Se tiene en cuenta las actividades relacionadas con el trabajo, planificadas o realizadas, al determinar el alcance del SGSST
11	Se incluyen las actividades, los productos y los servicios bajo el control o la influencia de la organización que pueden tener un impacto en el desempeño de la SST
12	El Alcance del SGSST se tiene disponible como información documentada
4.4 Sistema de gestión de la SST	
13	Se establece el SGSST, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones
14	Se implementa el SGSST
15	Se mantiene el SGSST
16	Se mejora el SGSST
5. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES	
5.1 Liderazgo y compromiso	
17	Se asume la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del SGSST
18	Se asegura que se establezcan la política y los objetivos para el SGSST
19	Se asegura de la integración de los requisitos del SGSST en los procesos de negocio de la organización
20	Se asegura que los recursos necesarios para el SGSST estén disponibles
21	Se comunica la importancia de una gestión eficaz y conforme con los requisitos del SGSST
22	Se asegura de que el SGSST logre los resultados previstos
23	Se dirige y apoya a las personas, para contribuir a la eficacia del SGSST
24	Se asegura y promueve la mejora continua
25	Se apoya otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad
26	Se desarrolla, lidera y promueve una cultura en la organización que apoye los resultados previstos del sistema de gestión de la SST
27	Se protege a los trabajadores de represalias al informar de incidentes (SST), peligros, riesgos y oportunidades
28	Se asegura de que la organización establezca e implemente procesos para la consulta y la participación de los trabajadores
29	Se apoya el establecimiento y funcionamiento de comités de seguridad y salud

5.2 Política de la SST	
30	Se cuenta con una política que incluya un compromiso para proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo
31	La política es apropiada al propósito y contexto de la organización y a la naturaleza específica de sus riesgos para la SST y sus oportunidades para la SST
32	La política proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la SST
33	Incluye un compromiso de cumplir los requisitos legales y otros requisitos
34	Incluye un compromiso para eliminar los peligros y reducir los riesgos para la SST
35	Incluye un compromiso de mejora continua del SGSST
36	Incluye un compromiso para la consulta y la participación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores
37	La política está disponible y se mantiene como información documentada
38	Se comunica dentro de la organización
39	Está disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda
40	Es pertinente y apropiada
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	
41	Se aseguran que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes al SGSST se asignen y se comuniquen en todos los niveles de la organización
42	Se mantiene como información documentada las autoridades y responsabilidades en SST
5.4 Consulta y participación de los trabajadores	
43	Se proporcionan los mecanismos, el tiempo, la formación y los recursos necesarios para la consulta y la participación
44	Se proporciona acceso oportuno a información clara, comprensible y pertinente sobre el sistema de gestión de la SST
45	Se determina y eliminan los obstáculos o barreras a la participación y minimizan aquellas que no puedan eliminarse
46	Se enfatiza la consulta de los trabajadores no directivos sobre (necesidades y expectativas de las partes; establecimiento de la política de SST; asignación de roles; cómo cumplir requisitos legales y otros; establecimiento de objetivos; controles para contratación externa; determinación del seguimiento, medición y evaluación; programas de auditorías; mejora continua
47	Se enfatiza la participación de los trabajadores no directivos en determinar mecanismos de consulta y participación; identificar peligros y evaluar riesgos y oportunidades; determinar acciones para eliminar y reducirlos; determinar requisitos de competencia y formación; determinar comunicaciones necesarias y cómo hacerlo;

	medidas de control; investigación de incidentes, no conformidades y acciones correctivas
6. PLANIFICACIÓN	
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	
48	Se considera, en la planificación del SGSST, las cuestiones referidas en el apartado 4.1 (contexto), los requisitos referidos en los apartados 4.2 (partes interesadas) y 4.3 (el alcance de su sistema de gestión de la SST)
49	Se determinan los riesgos y oportunidades para el sistema de gestión de la SST
50	Se determinan y evalúan los riesgos y oportunidades que son pertinentes para los resultados previstos del sistema de gestión de la SST asociados con los cambios en la organización, sus procesos, o el sistema de gestión de la SST
51	En el caso de cambios planificados, permanentes o temporales, la evaluación se llevar a cabo antes de que se implemente el cambio
52	Se mantiene información documentada sobre los riesgos y oportunidades
53	Se mantiene información documentada sobre los procesos y acciones necesarios para determinar y abordar sus riesgos y oportunidades
54	Se establecen, implementan y mantienen procesos de identificación continua y proactiva de los peligros de SST
55	Se establecen, implementan y mantienen procesos para evaluar los riesgos para la SST a partir de los peligros identificados
56	Se establecen, implementan y mantienen procesos para determinar y evaluar los otros riesgos relacionados con el establecimiento, implementación, operación y mantenimiento del sistema de gestión de la SST
57	Se mantienen y conservan como información documentada las metodologías y criterios de la organización para la evaluación de los riesgos para la SST
58	Se establecen, implementan y mantienen procesos para evaluar las oportunidades de SST para adaptar el trabajo a los trabajadores; eliminar los peligros y reducir los riesgos
59	Se establecen, implementan y mantienen procesos para determinar y tener acceso a requisitos legales y otros aplicables en SST
60	Se establecen, implementan y mantienen procesos para determinar cómo los requisitos legales y otros aplican a la organización
61	Se tiene en cuenta los requisitos legales y otros requisitos al establecer, implementar, mantener y mejorar de manera continua el SGSST
62	Se mantiene y conserva información documentada sobre los requisitos legales y otros requisitos y se aseguran de que se actualiza para reflejar cualquier cambio
63	Se planifican las acciones para abordar riesgos y oportunidades

64	Se planifican las acciones para abordar los requisitos legales y otros requisitos
65	Se planifican las acciones para prepararse y responder ante situaciones de emergencia
66	Se planifica la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la SST o en otros procesos de negocio
67	Se planifica la manera de evaluar la eficacia de las acciones indicadas en el ítem anterior
68	Se tiene en cuenta la jerarquía de los controles y las salidas del sistema de gestión de la SST cuando planifique la toma de acciones
69	Se consideran las mejores prácticas, las opciones tecnológicas y los requisitos financieros, operacionales y de negocio al planificar las acciones
6.2 Objetivos de la SST y planificación para lograrlos	
70	Se establecen objetivos coherentes con la política
71	Los objetivos son medibles
72	Los objetivos tienen en cuenta los requisitos aplicables
73	Los objetivos tienen en cuenta los resultados de la evaluación de los riesgos y oportunidades
74	Los objetivos tienen en cuenta los resultados de la consulta con los trabajadores y, cuando existan, con los representantes de los trabajadores
75	Los objetivos son objeto de seguimiento
76	Los objetivos se comunican
77	Los objetivos se actualizan, según corresponda
78	Al definir los objetivos, se determina: qué hacer, qué recursos se requieren, responsable(s), tiempo de ejecución, indicadores y cómo se integrarán las acciones para lograr los objetivos de la SST en los procesos de negocio
79	Se mantienen y conservan como información documentada sobre los objetivos de la SST y planes para lograrlos
7 APOYO	
7.1 Recursos	
80	Se determinan y proporcionan los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGSST
7.2 Competencia	
81	Se determinan las competencias necesarias de las personas que afecta o puede afectar el SGSST
82	Se asegura de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas
83	Se toman acciones para adquirir la competencia necesaria, cuando aplique, y se evalúa la eficacia de las acciones tomadas

84	Se conserva la información documentada apropiada como evidencia de la competencia
7.3 Toma de conciencia	
85	Se asegura que las personas tomen conciencia de la política y los objetivos de SST
86	Se asegura que las personas tomen conciencia de su contribución a la eficacia del SGSST
87	Se asegura que las personas tomen conciencia de las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGSST
88	Se asegura que las personas tomen conciencia de los incidentes, y los resultados de investigaciones, que sean pertinentes para ellos
89	Se asegura que las personas tomen conciencia de los peligros, los riesgos para la SST y las acciones determinadas, que sean pertinentes para ellos
90	Se asegura que las personas tomen conciencia de la capacidad de alejarse de situaciones de trabajo que consideren que presentan un peligro inminente y serio para su vida o su salud, así como las disposiciones para protegerles de las consecuencias indebidas de hacerlo
7.4 Comunicación	
91	Se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGSST
92	Se toma en cuenta aspectos de diversidad al considerar sus necesidades de comunicación
93	Se toma en cuenta los puntos de vista de partes interesadas externas al establecer sus procesos de comunicación
94	Se tiene en cuenta los requisitos legales y otros requisitos al establecer sus procesos de comunicación
95	Se responde a las comunicaciones pertinentes sobre su sistema de gestión de la SST
96	Se conserva la información documentada como evidencia de sus comunicaciones en SST
97	Se comunica internamente la información pertinente para el sistema de gestión de la SST entre los diversos niveles y funciones de la organización
98	Se comunica externamente la información pertinente para el sistema de gestión de la SST, según se establece en los procesos de comunicación de la organización y teniendo en cuenta sus requisitos legales y otros requisitos
7.5 Información documentada	
99	La información documentada se identifica y describe
100	La información documentada se encuentra en formato y medio de soporte apropiado
101	La información documentada se revisa y aprueba según sea conveniente y adecuado
102	La información documentada está disponible y es idónea para su uso

103	La información documentada está protegida adecuadamente
104	La información documentada se distribuye, se accede, se recupera y se usa adecuadamente
105	La información documentada se almacena y preserva adecuadamente
106	Se controlan los cambios de la información documentada
107	La información documentada se conserva y dispone adecuadamente
108	La información documentada de origen externo se identifica y controla
8. OPERACIÓN	
8.1 Planificación y control operacional	
109	Se establecen los criterios para los procesos
110	Se implementan controles de los procesos de acuerdo con los criterios
111	Se determina, mantiene y conserva la información documentada en la extensión necesaria para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado
112	Se adapta el trabajo a los trabajadores
113	Se establecen, implementan y mantienen procesos para la eliminación de los peligros y la reducción de los riesgos para la SST utilizando la jerarquía de los controles (eliminar, sustituir, controles de ingeniería y reorganización, controles administrativos y formación, elementos de protección personal)
114	Se establecen procesos para la implementación y el control de los cambios planificados temporales y permanentes que impactan en el desempeño de la SST
115	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario
116	Se establecen, implementan y mantienen procesos para controlar la compra de productos y servicios de forma que se asegure su conformidad con su sistema de gestión de la SST
117	Se coordinan procesos de compras con sus contratistas, para identificar los peligros y para evaluar y controlar los riesgos para la SST
118	Se asegura de que los requisitos de su sistema de gestión de la SST se cumplen por los contratistas y sus trabajadores, mediante criterios para la selección de contratistas
119	Se asegura de que las funciones y los procesos contratados externamente estén controlados
8.2 Preparación y respuesta ante emergencias	
120	Se establecen, implementan y mantienen procesos necesarios para prepararse y para responder ante situaciones de emergencia potenciales
121	Se mantiene y conserva información documentada sobre los procesos y sobre los planes de respuesta ante situaciones de emergencia potenciales
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	
122	Se determina que necesita seguimiento y medición
123	Se determinan los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos
124	Se determinan los criterios frente a los que la organización evaluará su desempeño en SST, y los indicadores apropiados
125	Se determina cuando se debe realizar el seguimiento y la medición
126	Se determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición
127	Se evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión
128	Se asegura que los equipos de seguimiento y medición se calibran o se verifican según sea aplicable, y se utilizan y mantienen según sea apropiado
129	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados del seguimiento y medición y sobre el mantenimiento, calibración o verificación de los equipos de medición
130	Se establece, implementan y mantienen procesos para evaluar el cumplimiento con los requisitos legales y otros requisitos
131	Se conserva la información documentada de los resultados de la evaluación del cumplimiento
9.2 Auditoría interna	
132	Se planifican, establecen, implementan y mantienen programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, la consulta, los requisitos de planificación, y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados y los resultados de las auditorías previas
133	Se definen los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría
134	Se seleccionan los auditores y se llevan a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad
135	Se asegura que los resultados de las auditorías se informen a la dirección, que se informa de los hallazgos de SST de la auditoría pertinentes a los trabajadores, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores, y a otras partes interesadas pertinentes
136	Se toman acciones para abordar las no conformidades y mejorar continuamente su desempeño de la SST
137	Se conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías
9.3 Revisión por la dirección	
138	Se revisa el SGSST a intervalos planificados
139	La revisión incluye consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas

140	La revisión incluye los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGSST
141	La revisión incluye la información sobre el grado en el que se han cumplido la política de la SST y los objetivos de la SST
142	La revisión incluye la información sobre el desempeño del SGSST
143	La revisión incluye la adecuación de los recursos para mantener el SGSST
144	La revisión incluye las comunicaciones pertinentes con las partes interesadas
145	La revisión incluye las oportunidades de mejora
146	Las salidas de la revisión incluyen la conveniencia, adecuación y eficacia continuas del sistema de gestión de la SST en alcanzar sus resultados previstos
147	Las salidas de la revisión incluyen las oportunidades de mejora
148	Las salidas de la revisión cualquier incluyen necesidad de cambio en el SGSST
149	Las salidas de la revisión incluyen las necesidades de recursos
150	Las salidas de la revisión incluyen las acciones, si son necesarias
151	Las salidas de la revisión incluyen las oportunidades de mejorar la integración del sistema de gestión de la SST con otros procesos de negocio
152	Las salidas de la revisión incluyen cualquier implicación para la dirección estratégica de la organización
153	Se comunican los resultados pertinentes de las revisiones por la dirección a los trabajadores, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores
154	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección
10. MEJORA	
10.1 Generalidades	
155	Se determinan las oportunidades de mejora e implementan cualquier acción necesaria para para alcanzar los resultados previstos del SGSST
10.2 Incidentes, No conformidad y acción correctiva	
156	Se reacciona ante el incidente, la no conformidad, se toman acciones para controlarla, corregirla y hacer frente a las consecuencias
157	Se evalúa, con la participación de los trabajadores e involucrando a otras partes interesadas pertinentes, la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir
158	Se revisan las evaluaciones existentes de los riesgos para la SST y otros riesgos, según sea apropiado
159	Se determinan e implementan cualquier acción necesaria, incluyendo acciones correctivas, de acuerdo con la jerarquía de los controles
160	Se evalúan los riesgos de la SST que se relacionan con los peligros nuevos o

	modificados, antes de tomar acciones
161	Se revisa la eficacia de cualquier acción tomada, incluyendo las acciones correctivas
162	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de los incidentes, las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva
163	Se comunica la información documentada a los trabajadores pertinentes, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores, y a otras partes interesadas pertinentes respecto a la naturaleza de los incidentes, las acciones tomadas y los resultados de las acciones, incluyendo su eficacia
10.3 Mejora continua	
164	Se mejora el desempeño de la SST
165	Se promueve una cultura que apoye el SGSST
166	Se promueve la participación de los trabajadores en la implementación de acciones para la mejora del SGSST
167	Se comunican los resultados pertinentes de la mejora continua a sus trabajadores, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores
168	Se mantiene y conserva información documentada como evidencia de la mejora continua de la SST

Fuente: Elaboración propia, tomado y adaptado de la norma *ISO 45001:2018*.

El procesamiento de la información se realizó mediante hojas de cálculo, soportadas en el *Software Excel* de *Microsoft Office*, versión 2010, con la finalidad de generar gráficos por grupo de requisitos que conforman cada capítulo de requisitos de la norma *ISO 45001:2018*; conformada por siete hojas, dentro de cada hoja se encuentran tablas con los ítems evaluados correspondientes a cada capítulo de requisitos que constituyen el SGSST y gráficos resultantes, gráficos que presentan el nivel de cumplimiento de acuerdo a la escala establecida en CT, CP y NC. De esta forma quedan constituidas un total de siete hojas, 168 ítems de evaluación distribuidos en siete tablas y se representan los resultados en cuatro gráficos.

Resultados

Los resultados se presentan en las siguientes figuras, separadas por cada capítulo de requisitos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, desde el capítulo 4 hasta el 10 de la norma *ISO 45001:2018*. La figura 1 muestra el nivel de cumplimiento de los requisitos relacionados con el contexto de la organización, evidenciando un cumplimiento parcial en las agencias objeto de estudio, Argentina (A), Chile (B), Colombia (C), Perú (D), Ecuador (E) y Uruguay (F). Esto revela áreas críticas que requieren atención.



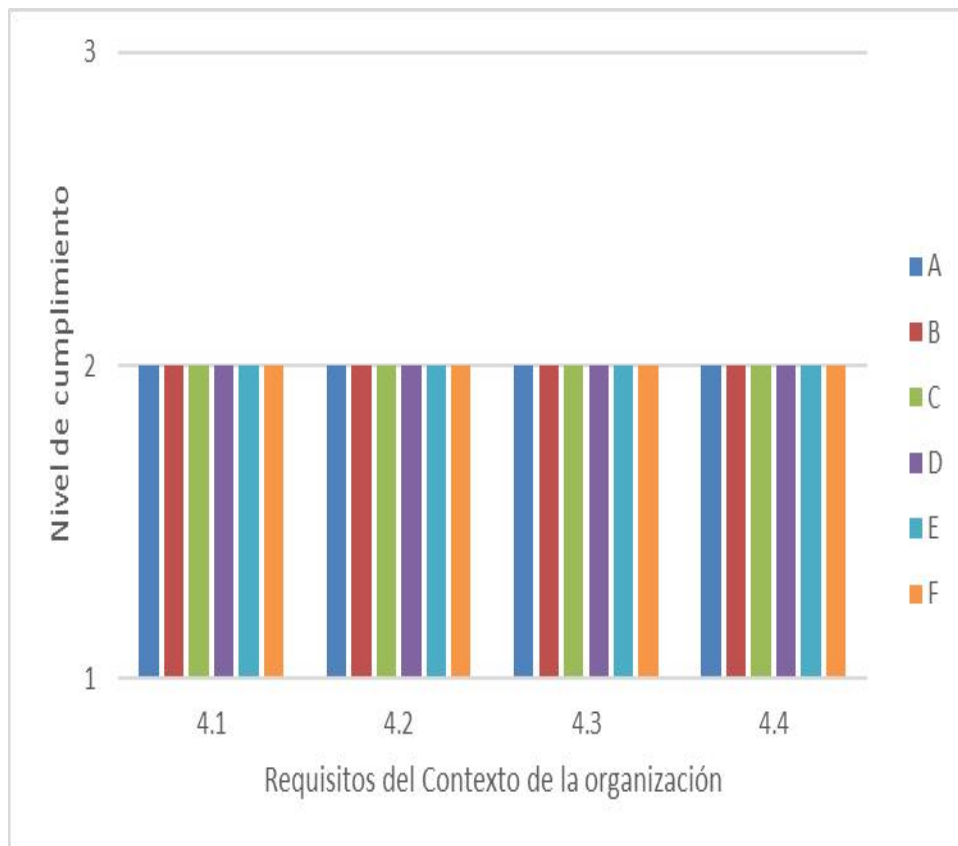
Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

En particular, se destaca la necesidad de realizar un análisis prospectivo y de establecer un direccionamiento estratégico que incorpore consideraciones sobre el cambio climático. Aunque se identificaron algunas cuestiones externas e internas relevantes, se evidenció la falta de seguimiento y revisión sistemática de esta información.

Respecto a la comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y otras partes interesadas, se observó un cumplimiento parcial en la identificación de algunas partes interesadas. Sin embargo, la determinación de sus requisitos específicos fue incompleta. Esto sugiere que es crucial identificar y documentar todas las partes interesadas y sus requisitos legales.

En cuanto a la determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), se resalta la necesidad de un plan de mantenimiento de la información documentada que considere los cambios en el entorno. Finalmente, la evaluación del apartado 4.4 de la norma reveló una falta de claridad sobre las actividades de los procesos y su interacción, enfatizando la importancia de establecer y mantener un SGSST efectivo que garantice la mejora continua de los procesos.



Nota: Argentina (A), Chile (B), Colombia (C), Perú (D), Ecuador (E) y Uruguay (F).

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la lista de verificación.

Fig. 1. Nivel de cumplimiento de los apartados sobre el contexto de la organización.

Por su parte, los resultados de la figura 2 presenta un resumen de los niveles de cumplimiento, por



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

delegación, de los requisitos relacionados con el liderazgo y la participación de los trabajadores en las agencias de viajes, así como de la planificación.

Los resultados muestran variaciones en el nivel de cumplimiento de los requisitos entre los diferentes países. En general, las delegaciones de Chile, Colombia y Perú destacan, con un cumplimiento total en varios requisitos, lo que sugiere un sólido compromiso con el liderazgo y la participación de los trabajadores.

La delegación de Chile, en particular, logró un cumplimiento total en todos los requisitos evaluados de este capítulo, lo que indica una implementación efectiva de prácticas de liderazgo y participación.

Argentina, Ecuador y Uruguay, en cambio, presentaron un desempeño más débil en cuanto a liderazgo y participación. Argentina, por ejemplo, obtuvo un cumplimiento parcial en los requisitos 5.1, 5.2 y 5.4, aunque logró un cumplimiento total en el apartado 5.3. Esto indica que, si bien se está avanzando en asegurar que las responsabilidades y autoridades pertinentes al SGSST se asignen y se comuniquen en todos los niveles de la organización, es necesario actualizar la información documentada respecto a los cambios en el direccionamiento estratégico en todas las delegaciones.

Las delegaciones de Ecuador y Uruguay, al igual que Argentina, deben priorizar la mejora en la comunicación y participación de los trabajadores para alcanzar un nivel de cumplimiento más alto en futuras evaluaciones.

En general, los resultados resaltan áreas importantes que requieren atención. Se identificaron deficiencias significativas en aspectos críticos como la rendición de cuentas, la integración de los procesos del SGSST, la asignación de recursos y la comunicación con los trabajadores. Aunque se evidenció que la alta dirección asumió la responsabilidad en la eficacia del SGSST y estableció políticas y objetivos adecuados, persisten desafíos en la comunicación de la importancia de una gestión eficaz y en la integración de los requisitos del SGSST en los procesos de negocio de la organización. Además, se observó la necesidad de implementar procesos de control de gestión que faciliten la participación y consulta de los trabajadores, así como la promoción de una cultura organizacional que respalde los resultados esperados del sistema.

Los resultados del capítulo Planificación que se muestran en la figura 2, respecto a la planificación del SGSST, evidencian que las delegaciones de Argentina, Chile, Colombia, Perú y Ecuador lograron un nivel de cumplimiento total en el apartado 6.1, que se refiere a las acciones para abordar riesgos y oportunidades. Esto indica un sólido enfoque en la identificación y evaluación de riesgos y oportunidades en sus SGSST. Estas delegaciones han implementado procesos efectivos para la planificación y gestión de riesgos, lo cual es fundamental para la eficacia del SGSST.

En contraste, el apartado 6.2, que se refiere a los objetivos de la SST y la planificación para lograrlos, muestra un desempeño más variable. Mientras que las delegaciones de Chile y Perú alcanzaron un cumplimiento total, Argentina, Colombia y Ecuador obtuvieron un cumplimiento parcial. Esto sugiere que,

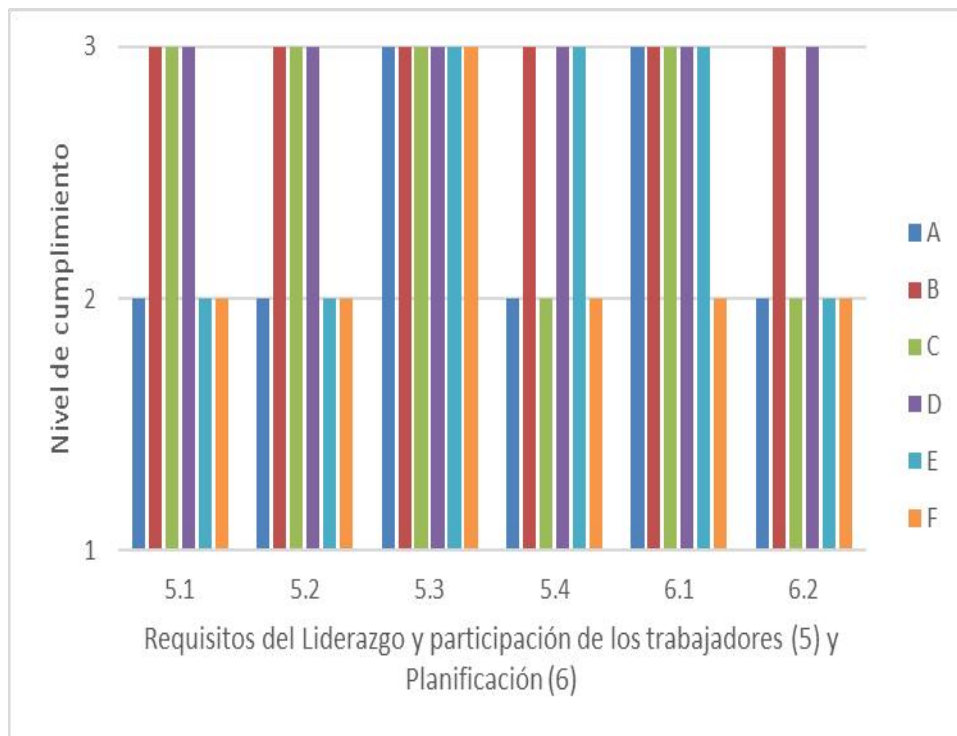


Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

aunque estas delegaciones están abordando adecuadamente los riesgos, necesitan actualizar y alinear sus objetivos del SGSST con el contexto estratégico de la organización.

Además, la delegación de Uruguay presentó un desempeño más débil, con calificaciones de 2 en ambos requisitos. Esto indica la necesidad de fortalecer sus procesos de planificación, especialmente en áreas críticas como la coherencia entre las políticas y objetivos, la inclusión de los requisitos legales aplicables, el adecuado seguimiento de los mismos, la actualización de la información documentada sobre riesgos y oportunidades, y la alineación de políticas con el contexto del negocio.



Nota: Argentina (A), Chile (B), Colombia (C), Perú (D), Ecuador (E) y Uruguay (F).

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la lista de verificación.

Fig. 2. Nivel de cumplimiento de los apartados sobre el Liderazgo y la participación de los trabajadores.

En el caso del capítulo Apoyo de la norma, lo que se muestra en la figura 3, respecto al nivel de cumplimiento de los requisitos relacionados con recursos, competencia y toma de conciencia en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Los resultados indican que todas las delegaciones presentan un nivel de cumplimiento variado en los requisitos del capítulo 7. En general, las delegaciones de Argentina, Colombia, Uruguay y Ecuador tienen un desempeño más débil, con calificaciones de 2 en la mayoría de los requisitos, especialmente en el área de recursos (7.1), toma de conciencia (7.3) y comunicación (7.4). Esto sugiere que estas delegaciones requieren atención significativa para mejorar la determinación de recursos y el proceso de comunicación interna.

En contraste, las delegaciones de Chile, Perú y Ecuador han logrado un nivel de cumplimiento más fuerte en



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

los requisitos de competencia (7.2), toma de conciencia (7.3) y comunicación (7.4), esto indica que han implementado procesos efectivos para asegurar que el personal logre las competencias requeridas y sea consciente de sus responsabilidades y riesgos asociados al SGSST, siendo puntos a mejorar evidencias consistentes que demuestren la consideración de las partes interesadas al establecer los procesos de comunicación de SST.

Aunque estas delegaciones han destacado en ciertos aspectos, todas presentan oportunidades de mejora en la gestión de recursos y en la documentación de la información, especialmente en lo que respecta a la actualización y el control de la información documentada (7.5), pudiendo incorporar un mecanismo adecuado para la gestión documental que asegure la correcta distribución, acceso y almacenamiento de la información. También es vital que se controle adecuadamente cualquier cambio en la documentación y que se identifique y maneje la información externa de manera efectiva.

Asimismo, se destacan oportunidades de mejora en establecer un proceso que permita identificar las competencias requeridas y las necesidades de formación, así como mantener registros adecuados de la competencia del personal.

En la misma figura 3 los resultados también muestran una variabilidad en el cumplimiento de los requisitos del capítulo 8 entre las diferentes delegaciones. Las delegaciones de Argentina, Colombia, Ecuador y Uruguay presentan un nivel de cumplimiento bajo, con cumplimientos parciales en la mayoría de los requisitos. Esto indica debilidades significativas en la planificación, implementación y control de los procesos operacionales, así como en la preparación y respuesta ante emergencias.

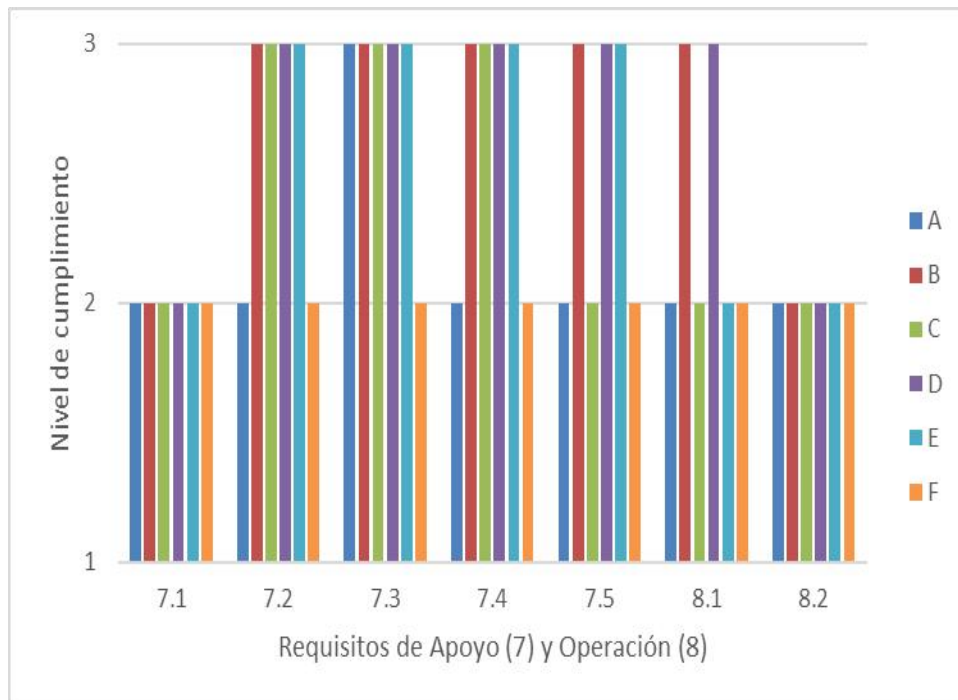
Por otro lado, las delegaciones de Chile y Perú han alcanzado un nivel de cumplimiento más sólido en el requisito 8.1, que se refiere a la planificación y control operacional. Sin embargo, ambas delegaciones también muestran un cumplimiento más débil en el requisito 8.2, relacionado con la preparación y respuesta ante emergencias.

Es crucial que todas las delegaciones mejoren sus procesos operacionales, especialmente en la documentación y control de cambios, así como en la actualización de la información sobre emergencias. Las acciones propuestas incluyen la actualización de la información documentada de los procesos operacionales y la implementación de protocolos de emergencia que estén claros y accesibles.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



Nota: Argentina (A), Chile (B), Colombia (C), Perú (D), Ecuador (E) y Uruguay (F).

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la lista de verificación.

Fig. 3. Nivel de cumplimiento de los apartados sobre Apoyo (7) y Operación (8).

Con relación a los resultados del capítulo Evaluación del desempleo y el capítulo de Mejora de la norma (figura 4). Los resultados indican que todas las delegaciones presentan un cumplimiento parcial en los capítulos 9 y 10. En general, las delegaciones de Argentina, Colombia, Ecuador y Uruguay muestran una calificación de 2 en todos los requisitos evaluados, lo que sugiere debilidades significativas en el seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño, así como en la implementación de acciones de mejora.

La delegación de Chile destaca ligeramente en el apartado 9.2, relacionado con la auditoría interna, donde ha alcanzado un cumplimiento total del apartado. Sin embargo, su desempeño en los otros requisitos sigue siendo parcial.

Se evidencian deficiencias significativas en el monitoreo y uso de indicadores de desempeño. A pesar de la existencia de métodos y criterios para la evaluación, la falta de actualización y la ausencia de acciones sistemáticas limitan su efectividad.

Asimismo, en los criterios asociados a auditoría interna, se identifican debilidades en la selección de auditores, la objetividad del proceso y la implementación de acciones correctivas. En cuanto a la revisión por la dirección, se destaca la falta de un proceso estructurado para evaluar el SGSST en función de cambios en el entorno, riesgos y necesidades organizacionales. Es imperativo fortalecer estos procesos mediante una



Esta obra está bajo una licencia

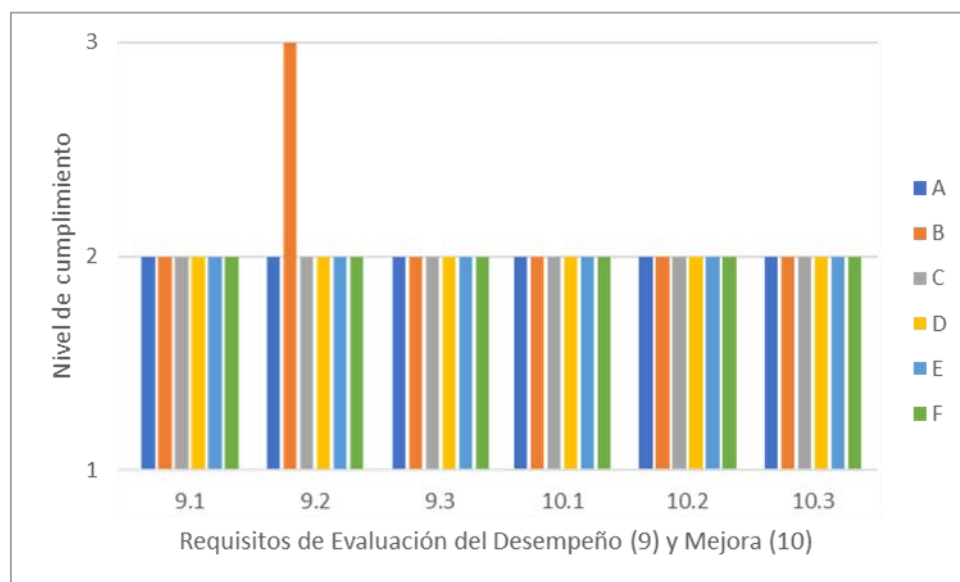
[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

mayor sistematización, una comunicación efectiva de los resultados y acciones correctivas bien definidas, garantizando así una gestión más robusta y alineada con la mejora continua.

Respecto al nivel de cumplimiento de los requisitos relacionados con la mejora en el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo se observa que, aunque existen algunas evidencias de acciones de mejora, no hay trazabilidad de la información que respalde dichas acciones ni se considera a todas las partes interesadas. Es fundamental implementar mecanismos de participación y consulta que involucren a las partes interesadas en el proceso de mejora del SGSST.

En el área de incidentes, no conformidades y acciones correctivas, también se registra un cumplimiento parcial. Aunque se han tomado medidas ante incidentes y no conformidades, no se aplica consistentemente un método de evaluación del riesgo de la SST. Para mejorar esta situación, se deben establecer protocolos de análisis de incidentes y no conformidades que sean aplicables a todas las delegaciones, asegurando que se conserve la información documentada sobre estos eventos y las acciones tomadas. Además, es esencial implementar mecanismos que promuevan, sigan y controlen la gestión de los procesos del SGSST, utilizando información y datos que respalden las decisiones y dejen evidencia de las acciones.

Son consistentes las evidencias en varios apartados interrelacionados donde se hace indudable que todas las delegaciones necesitan implementar mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación, así como establecer un programa de revisión por parte de la dirección que contemple los requisitos del SGSST, los cambios en el entorno, y las necesidades de recursos. Además, es crucial mejorar la trazabilidad de la información que sustente las acciones de mejora y garantizar la participación de todas las partes interesadas en el proceso.



Nota: Argentina (A), Chile (B), Colombia (C), Perú (D), Ecuador (E) y Uruguay (F).



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la lista de verificación.

Fig. 4. Nivel de cumplimiento de los apartados sobre Evaluación del Desempeño (9) y Mejora (10).

Discusión

La implementación de la norma *ISO 45001:2018* ofrece numerosos beneficios al establecer un sistema integral enfocado en la protección de los trabajadores.⁽²¹⁾ Este sistema permite no solo evaluar y gestionar los riesgos, sino también prevenir incidentes laborales, lo que es crucial en el contexto de las agencias de viajes de Sudamérica. A medida que estas organizaciones adoptan prácticas de gestión más estructuradas y sistemáticas, se observa una mejora en la seguridad y salud de sus empleados, contribuyendo a un ambiente de trabajo más seguro y eficiente.

Los resultados indican que, aunque se han logrado avances en áreas como el liderazgo y la planificación, persisten brechas críticas que deben ser abordadas para garantizar la eficacia del sistema. Las agencias de Chile, Colombia y Perú destacan por su sólido compromiso en el liderazgo y la participación de los trabajadores, logrando un cumplimiento total en varios requisitos. Este hallazgo resalta la importancia de un liderazgo efectivo y la participación activa de los empleados en la gestión de la seguridad, lo que coincide con estudios previos que han evidenciado que un liderazgo comprometido no solo mejora la moral de los trabajadores, sino que también impacta positivamente en la productividad y la eficacia del SGSST.⁽²²⁾ Sin embargo, las delegaciones de Argentina, Ecuador y Uruguay muestran un desempeño más débil, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la comunicación y la rendición de cuentas dentro de éstas.

La planificación adecuada es un pilar clave para la gestión de riesgos en el SGSST. Los resultados muestran que, aunque la mayoría de las delegaciones lograron un cumplimiento total en la identificación de riesgos y oportunidades, el desempeño fue variable en cuanto a la definición de objetivos. Esto sugiere que, si bien hay un enfoque en la gestión de riesgos, es fundamental alinear estos objetivos con el contexto estratégico de cada agencia, asegurando que estén actualizados y sean relevantes para el entorno operativo.

En cuanto a los capítulos de apoyo y operación, se observan deficiencias significativas en la gestión de recursos, competencia y comunicación. Las calificaciones bajas en estos requisitos en varias delegaciones indican que es crucial adoptar un enfoque más sistemático para la formación y la sensibilización de los trabajadores sobre la seguridad y salud en el trabajo. La promoción de una cultura organizacional que valore la seguridad debe ser una prioridad, como lo sugieren diversos estudios que abogan por la capacitación constante y la mejora de la comunicación interna.^(23,24,25)

Los resultados de la evaluación del desempeño y la mejora revelan que, a pesar de la existencia de algunos mecanismos de seguimiento, su efectividad se ve limitada por la falta de actualización y la ausencia de



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

acciones sistemáticas. Esto es particularmente preocupante, ya que un monitoreo adecuado es esencial para asegurar la mejora continua del SGSST. Las brechas en la auditoría interna y la revisión por la dirección resaltan la necesidad de establecer procesos estructurados que permitan evaluar y ajustar el sistema en función de cambios en el entorno y en los riesgos identificados.

Además, la falta de trazabilidad en la información relacionada con las acciones de mejora y la participación de las partes interesadas pone de manifiesto la necesidad de implementar mecanismos más robustos que fomenten la consulta y el involucramiento de todos los actores en el proceso de mejora del SGSST. Esto es fundamental para crear un ambiente de trabajo seguro y saludable, y para cumplir con los requisitos normativos.⁽²⁶⁾

En conclusión, este estudio destaca la importancia de un enfoque sistemático y participativo en la implementación de la norma *ISO 45001:2018* en las agencias de viajes de Sudamérica. A medida que estas organizaciones avanzan hacia un cumplimiento más completo, es vital que se enfoquen en fortalecer la comunicación, la planificación y la participación de los trabajadores. Solo así podrán garantizar la mejora continua de sus sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, contribuyendo a un ambiente laboral más seguro y eficiente.

Conclusiones

Las evaluaciones realizadas al sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en las agencias de viajes revelan una situación crítica en varios aspectos clave. A pesar de algunos avances en ciertos requisitos, la falta de cumplimiento total en áreas fundamentales como el análisis del contexto, la planificación, la comunicación, la operación y la mejora continua pone de manifiesto la necesidad de una revisión exhaustiva y un enfoque sistemático para abordar estas deficiencias. La escasa participación de las partes interesadas en los procesos de mejora y la falta de trazabilidad de la información son aspectos que requieren atención inmediata para garantizar un sistema más inclusivo y efectivo.

Además, se han identificado debilidades significativas en la documentación y gestión de procesos, lo que afecta la capacidad de las organizaciones para adaptarse a cambios y gestionar riesgos. La implementación de controles robustos y la preparación ante emergencias son esenciales para proteger la salud y seguridad de los trabajadores.

La insuficiencia en el seguimiento, medición y análisis de indicadores de desempeño limita la eficacia del sistema. Igualmente, la falta de procesos sistemáticos en las auditorías internas y revisiones por la dirección obstaculiza la mejora continua. Es necesario establecer un enfoque más estructurado que promueva la participación activa de los trabajadores y la integración de sus aportes en el SGSST.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Recomendaciones

Es fundamental realizar una revisión exhaustiva del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SGSST) para identificar y abordar las deficiencias en el cumplimiento de los requisitos normativos. Esta revisión debe enfocarse en fortalecer la participación activa de los trabajadores, promoviendo un ambiente donde su opinión sea valorada en la identificación de peligros y la evaluación de riesgos. Fomentar esta participación no solo incrementará la efectividad del sistema, sino que también contribuirá a una cultura organizacional más inclusiva y comprometida con la seguridad.

Además, es crucial mejorar la documentación y gestión de procesos, asegurando que todos los protocolos estén actualizados y sean fácilmente accesibles para todos los empleados. La implementación de controles robustos y el establecimiento de protocolos claros para la preparación ante emergencias son esenciales para proteger la salud y seguridad de los trabajadores. Para garantizar que las decisiones se basen en datos concretos, se debe definir y actualizar un proceso sistemático de seguimiento y medición del desempeño, así como establecer auditorías internas y revisiones periódicas por parte de la dirección.

Finalmente, promover una cultura de mejora continua es vital. Esto implica integrar de manera efectiva la retroalimentación de todos los actores involucrados en el SGSST, asegurando que los esfuerzos por mejorar sean coordinados y sostenibles a lo largo del tiempo. La creación de un entorno que valore la mejora continua no solo beneficiará a la organización, sino que también contribuirá a un ambiente laboral más seguro y saludable para todos los trabajadores.

Referencias bibliográficas

1. Medina Macías A. Metodología para el diagnóstico de la gestión eficaz de la seguridad y salud en el trabajo. Rev cuban salud trabajo. 2025 [acceso 08/03/2025];26:e921. Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/921>
2. Bracho Cordero EJ, Villasmil Pirela NL, Suárez Campos JL. Escenarios de riesgos para la continuidad del negocio en agencias de viajes. Rev venez gerenc. 3 de junio de 2024 [acceso 08/03/2025];29(107):1350-65. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/42102>
3. Sevilla J. Auditoría de los sistemas integrados de gestión ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018. Madrid, España: FC Editorial. 2019 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/bibliouvmtitulos/130251>
4. Organización Internacional de Normalización. ISO 9000:2015(es) Sistemas de gestión de la calidad —



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

- Fundamentos y vocabulario. Ginebra: ISO. 2015 [acceso 08/03/2025]. Disponible en:
<https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
5. Cienfuegos S, Gómez N, Millas Y. Guía para la realización de las auditorías internas de los sistemas de gestión. Madrid, España: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación, 2021 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/bibliouvmtitulos/177349>
 6. Cortés JM. Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (ISO 45001:2018). Málaga, España: Editorial ICB, 2018 [acceso 08/03/2025]. Disponible en:
<https://elibro.net/es/lc/bibliouvmtitulos/225263>
 7. Organización Internacional de Normalización. ISO 9001:2015(es) Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. Ginebra: ISO. 2015 [acceso 08/03/2025]. Disponible en:
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
 8. Sánchez Rivero JM, Enríquez Palomino A. Herramientas para la mejora continua de los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Madrid: FC Editorial, 2017 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/bibliouvmtitulos/128146>
 9. Paredes D, Morillo M. Influencia de la comunicación directa de las agencias de viaje en el turismo emisor meridiano. Rev SABER. 2016 [acceso 08/03/2025];28(1):125-36. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/journal/4277/427746276014/html/>
 10. Centro de Políticas Públicas UC. Elaboración de metodología para la formulación y evaluación de proyectos de infraestructura para atractivos turísticos, en el contexto del sistema nacional de inversiones. 2017. Disponible en:
<https://sni.gob.cl/storage/docs/Metodolog%C3%ADa%20de%20atractivos%20tur%C3%ADsticos.pdf>
 11. Rodríguez C, Rodríguez M, Martínez V, Juantey O. La intermediación turística en España y su vinculación con el marketing de afiliación: una aproximación a la realidad de las agencias de viajes. Rev Turismo Patrimonio Cult PASOS. 2015 [acceso 08/03/2025];13(4):805-27. Disponible en:
https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/16160/PS_13_4%20_%282015%29_06.pdf?sequence=1&isAllowed=y
 12. Sánchez Ch. W. Teoría de la auditoría. Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación SAS, 2021 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/bibliouvmtitulos/188499>
 13. Bracho EJ. Auditorías de sistemas de gestión en tiempos de pandemia. En: Chirinos Y, Rojas D, Barbera N, editores. Visión integral de la pospandemia desde la perspectiva socioeconómica en el contexto global. Itagüí, Colombia: Alianza de Investigadores Internacionales S.A.S. ALININ. 2022 [acceso 08/03/2025]:40-6. Disponible en: <https://alinin.org/wp-content/uploads/2023/01/Vision-integral-de-la-pospandemia-desde-la-perspectiva-socioeconomica-en-el-contexto-global-1.pdf>



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

14. Gómez Rodríguez DT, Velasco Castañeda N. La Seguridad y Salud en el Trabajo como posible pilar estratégico de competitividad en Colombia. Rev cuban salud trabajo. 2024 [acceso 08/03/2025];25:e625. Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/625>
15. Hernández R, Fernández C, Baptista M. Metodología de la investigación. 6. ed. México: McGraw Hill; 2016. (Material impreso)
16. Medina M, Rojas R, Bustamante W, Loaiza R, Martel C, Castillo R. Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú; 2023 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/90>
17. Bernal C. Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 4. ed. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson; 2016. (Material impreso)
18. Organización Internacional de Normalización. ISO/IEC 17021-1:2015(es). Evaluación de la conformidad — Requisitos para los organismos que realizan la auditoría y la certificación de sistemas de gestión — Parte 1: Requisitos. Ginebra: ISO. 2015 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso-iec:17021:-1:ed-1:v1:es>
19. Ruiz-Bolívar C. Instrumentos y técnicas de investigación educativa: un enfoque cuantitativo y cualitativo para la recolección y análisis de datos. 3. ed. Houston, Texas: DANAGA Training and Consulting; 2013 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: https://www.academia.edu/37886948/Instrumentos_y_Tecnicas_de_Investigaci%C3%B3n_Educativa_Carlos_Ruiz_Bolivar_pdf
20. Hernández-Sampieri R, Mendoza Torres CP. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. 1. ed. México: McGraw-Hill Interamericana Editores; 2018 [acceso 08/03/2025]. Disponible en: https://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/sampieri_lasrutas.pdf
21. González Verde A, Álvarez Alpizar A, Guzmán Betancourt NC, Tito Reyes A, Acosta Prieto JL. Gestión de seguridad y salud en el trabajo: Empresa de Construcción y Montaje de Matanzas. Rev cuban salud trabajo. 2025 [acceso 08/03/2025];26:e806. Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/806>
22. Carrasco Suárez T, Rodríguez Sierra A, Reina Delgado Y, Cuello Cuello Y, Acosta Prieto JL. Procedimiento para la implementación de la NC ISO 45001:2018 en instalaciones comerciales de Varadero, Cuba. ReTur. 2024 [acceso 08/03/2025];23(1):e65. Disponible en: <https://retosturisticos.umcc.cu/index.php/retosturisticos/article/view/65>



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

23. Collado-González B, Ferrero-García-Loygorri C, Escobar-Castellanos M, Barrera-Brito V, Salvador-Rodríguez M, Marañón R, Mora-Capín A. Evolución de la percepción de la cultura de seguridad de los profesionales sanitarios en una urgencia pediátrica. *Journal of Healthcare Quality Research*. 2024 [acceso: 08/03/2025];39(1):41-9. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9325185>
24. Calderón Landívar R, Loja Llano DE, Tena García TJ, Quiñonez Castillo KA, Chávez Arizala JF. Risks of greater incidence in the occurrence of work accidents and occupational diseases: a bibliographic review. *Health Leadership and Quality of Life*. 2025 [acceso: 08/03/2025];4:e74. Disponible en: <https://hl.ageditor.ar/index.php/hl/article/view/74>
25. García Juárez H, Barboza Huangal J, Mendoza Zuta J, Sandoval Reyes CJ, Flores Solís JG, Izquierdo Flores J. Behavior-Based Safety Program according to law N° 29783 to minimize occupational accidents in an agro-industrial company. En: 4th LACCEI International Multiconference on Entrepreneurship, Innovation and Regional Development - LEIRD 2024 “Creating solutions for a sustainable future: technology-based entrepreneurship.” 2024;2-4. DOI: <https://dx.doi.org/10.18687/LEIRD2024.1.1.441>
26. Alarcón-Ventura K, Grados-Espinoza A, Contreras-Rivera R, Ipince-Antunez D, Tabacchi-Murillo J, Villalobos-Meneses B, Vilcahuaman-Sanabria R. Occupational Health and Safety Management System under ISO 45001 for the reduction of occupational accidents in the company Prosel Ingeniería S.A.C. In: *Proceedings of the LACCEI International Multi-conference for Engineering, Education and Technology*; 2024;2-4:e815. DOI: <https://doi.org/10.18687/LEIRD2024.1.1.815>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Contribución de los autores

...

Conceptualización: Elías José Bracho Cordero, Nerio Luis Villasmil Pirela, Jenny Julissa Márquez Astorga, Andrea Carolina Droguett Jamett.

Curación de datos: Elías José Bracho Cordero, Jenny Julissa Márquez Astorga, María Gabriela Alburjas.

Análisis formal: Elías José Bracho Cordero, Nerio Luis Villasmil Pirela, Jenny Julissa Márquez Astorga, Andrea Carolina Droguett Jamett, María Gabriela Alburjas.

Investigación: Elías José Bracho Cordero, Nerio Luis Villasmil Pirela, Jenny Julissa Márquez Astorga, Andrea



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Carolina Droguett Jamett, María Gabriela Alburjas.

Metodología: Elías José Bracho Cordero, María Gabriela Alburjas.

Administración de proyecto: Elías José Bracho Cordero, Jenny Julissa Márquez Astorga, María Gabriela Alburjas.

Supervisión: Elías José Bracho Cordero, Nerio Luis Villasmil Pirela, Jenny Julissa Márquez Astorga, Andrea Carolina Droguett Jamett, María Gabriela Alburjas.

Validación: Elías José Bracho Cordero, Jenny Julissa Márquez Astorga, María Gabriela Alburjas.

Redacción del borrador original: Elías José Bracho Cordero, Jenny Julissa Márquez Astorga, María Gabriela Alburjas.

Redacción, revisión, y edición: Elías José Bracho Cordero, Nerio Luis Villasmil Pirela, Jenny Julissa Márquez Astorga, Andrea Carolina Droguett Jamett, María Gabriela Alburjas.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)