

# Innovación en la Gestión Preventiva de las Organizaciones

Luis Alberto Fonseca Segura<sup>1</sup>, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT)

Diciembre, 2014

## Resumen

Esta investigación tiene el propósito de responder la siguiente interrogante: ¿La innovación es parte de los procesos de mejora de las organizaciones en Costa Rica con una gestión preventiva?

La investigación fue de tipo cuantitativa, secuencial y probatoria, utilizando como instrumento el cuestionario, diseñado con 15 preguntas, aplicado a 50 personas y realizando un análisis estadístico descriptivo, el cual permitiera responder a la interrogante de la investigación.

Las conclusiones y recomendaciones muestran organizaciones con un nivel de madurez de la gestión preventiva suficiente para considerar la innovación como un punto de referencia para la mejora continua de los procesos de sus organizaciones, con actividades que podrán compartirse con el sector como buenas prácticas para su implementación.

Resulta de gran relevancia considerar la innovación como parte de los procesos de mejora de las organizaciones, las denominadas de “alto desempeño” lo mantienen como elemento fundamental para el éxito de sus negocios.

---

<sup>1</sup> Profesional en Seguridad, Salud Ocupacional, Gestión Ambiental, Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos. Costarricense con más de 15 años de experiencia en el campo en organizaciones de capital nacional y extranjero, en el sector público y privado.

Correo: [lfonseca4@hotmail.com](mailto:lfonseca4@hotmail.com), teléfonos (celular) 8325-66-17 y (oficina) 2231-3030/2215-4013.

## **Abstract**

The research aims to answer the following question: Does innovation takes part of the improvement process in Costa Rican organizations in in which a preventive management is applied?

The research was quantitative, sequential and probative type, using the questionnaire as an instrument, designed with 15 questions. It was applied to 50 people and had a descriptive statistical analysis, which allowed answering the research question.

The conclusions and recommendations show that organizations with a sufficient maturity level in preventive management, consider that innovation is a point of reference for continuous improvement of the processes in their organizations. This can be done through activities that may be shared with the industry and by implementing "Best Practices".

It is important to consider "Innovation" as part of the of the improvement process in organizations; mainly in those called "High Performance companies" in which cases this is a critical element for success in their business.

## **Revisión Bibliográfica**

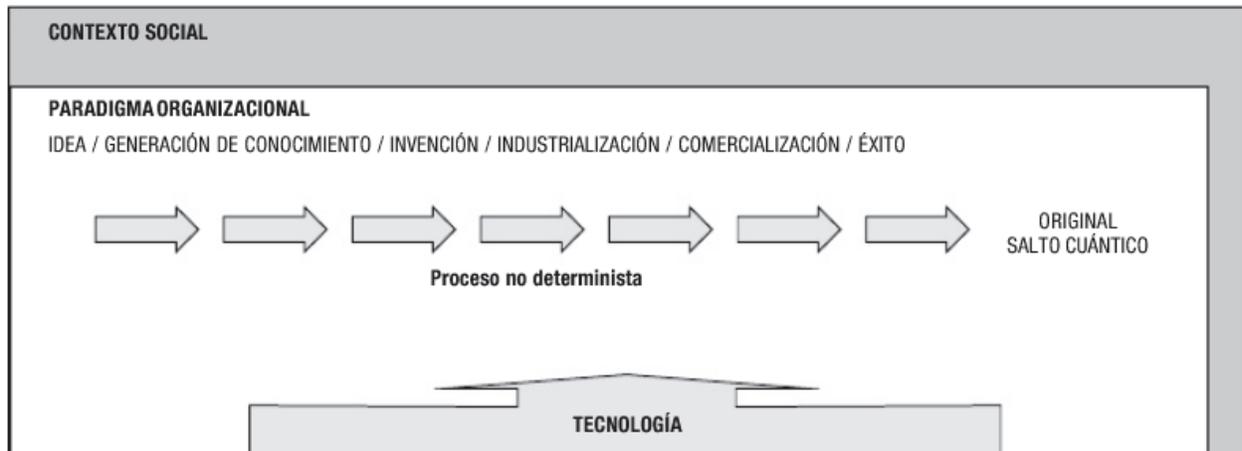
### **La Innovación, sus Orígenes y su Aplicación en la Actualidad.**

Analizando la información pertinente descrita por diversos autores, expertos en la materia, puede determinarse la existencia de múltiples definiciones acerca de un concepto que, en apariencia, es simple pero, a la vez, es ambiguo. Una gran mayoría de definiciones proviene de la definición promulgada en 1934 por Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), un economista austriaco quien fuera el primero en destacar la importancia de los fenómenos tecnológicos en el crecimiento económico, en la cual la innovación abarca los cinco casos siguientes:

1. La introducción en el mercado de un nuevo bien; es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes.
2. La introducción de un nuevo método de producción; es decir, un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, la cual desea fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico.
3. La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado ya existía en otro país como si no existía.
4. La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien ha de ser creada de nuevo.
5. La implantación de una nueva estructura en un mercado, como por ejemplo, la creación de una posición de monopolio.

Resulta de gran ayuda, para comprender de manera más amplia este concepto, las definiciones recopiladas y descritas por los autores Ernesto Cilleruelo Carrasco, Francisco Sánchez Fuente y Begoña Etxebarria Robledo en su análisis (2007), pues consideran a diferentes autores relevantes del tema y su análisis.

Estos autores describen su propia definición de innovación como el resultado original exitoso aplicable a cualquier ámbito de la sociedad, que supone un salto cuántico no incremental y es fruto de la ejecución de un proceso no determinista que comienza con una idea y evoluciona por diferentes estadios (generación de conocimiento, invención, industrialización y comercialización) y que, además, está apoyado en un paradigma organizacional favorable, en el que la tecnología supone un papel preponderante y el contexto social en el que se valora la inversión en creación de conocimiento una condición necesaria. La figura 1 explica este concepto de una manera un poco más gráfica.



**Figura 1. Representación Gráfica de la Definición de Innovación.**

Fuente: Sánchez, Etxebarria y Cilleruelo, 2007.

Estos son los conceptos analizados, de manera individual, de la anterior definición presentada por los autores Sánchez, Etxebarria y Cilleruelo (2007):

- i. **El carácter de originalidad de la innovación:** la creatividad es un ejercicio necesario en el proceso de innovación y su práctica aporta ideas originales factibles de ser transformadas en innovación.
- ii. **La innovación la realiza, exclusivamente, las organizaciones, siendo su comercialización la prueba del éxito:** la innovación y el mercado es un binomio indisoluble.
- iii. **La innovación es fruto del proceso de innovación, donde el papel de la inversión en conocimiento de un país resulta clave:** la innovación es el fruto de un proceso no determinista en el que la calidad de las entradas al proceso definen una probabilidad de éxito.

- iv. **La gran diferencia existente entre invención e innovación:** la invención es la tangibilización de conocimientos científico-tecnológicos generados o adquiridos por una empresa; mientras que la innovación contempla, además, las fases de industrialización y comercialización.
  
- v. **Es necesario diferenciar entre innovación y mejora continua:** El esfuerzo realizado tanto por las empresas como por el incremento de competitividad aportado, son claramente diferenciables.
  
- vi. **La innovación continuada es factible de ser conseguida mediante cambios drásticos en los paradigmas organizacionales:** para que dicho proceso culmine con éxito se requiere un contexto favorecedor de una serie de características organizacionales, el cual constituye un paradigma organizacional específico.
  
- vii. **La tecnología es un aliado de la innovación:** la tecnología es considerada en este trabajo como un medio y a la vez un fin. Un medio si se considera como parte del proceso que permite el desarrollo de productos innovadores, o un fin, si la tecnología se encuentra embebida en el propio producto innovador.

## **El Innovador y sus Características**

El innovador es la persona quien tiene la capacidad de cumplir con los requisitos de crear valor para el cliente y, a la vez, generar valor para la empresa. Este valor se refiere, en términos generales, a aquello que las personas o empresas aprecian.

Esta persona cuenta con múltiples cualidades, entre las se pueden señalar su tenacidad, su visión más allá de lo básico, su capacidad para investigar, analizar y plantear hipótesis, su curiosidad, persistencia y motivación por alcanzar sus metas y su compromiso con el aprendizaje, flexible y adaptativo.

Existen muchas características que pueden definir a un innovador; sin embargo, este siempre debe poseer destrezas específicas como, por ejemplo, el identificar las necesidades, desarrollar soluciones apropiadas, asumir de los riesgos y ver más allá.

Además, aparte de las destrezas, los innovadores deben superar cuatro etapas básicas para poner al servicio de los demás un producto, un servicio al mercado o un modelo de negocio (Innovador, 2014). Estas cuatro etapas son:

- Tener una idea,
- Concepto al producto,
- Mercadeo y comercialización,
- Sostenibilidad del proyecto.

Curiosamente estas etapas se encuentran establecidas en *El Portal Nacional de Innovación de Costa Rica*, proyecto del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICCTT), del cual se detallará más adelante en este documento. A continuación se presenta un esquema de cada etapa tomado del Portal Nacional de Innovación de Costa Rica (ver figura 2).

**TENGO UNA IDEA**

¡Felicidades! Has iniciado en la ruta del innovador. Ahora que has encontrado una oportunidad, estudiemos juntos lo que debes hacer para llevarla exitosamente al mercado.

**¿Tienes una idea y no sabes por dónde iniciar?**  
 ¿Ya existe mi idea?  
 ¿Cómo protejo mi idea?  
 ¿Cómo inicio?

**Del concepto al producto**

Pasar de una idea a un producto no es tarea fácil, ¡Sólo gente lista como tú lo logra! Repasa junto a nosotros lo que debes hacer para llevar tu concepto a un producto comercializable.

**¿Cómo transformar tu idea en realidad?**  
 ¿Me pueden ayudar incubadoras/aceleradoras?  
 ¿Dónde consigo financiamiento?

**Mercadeo y comercialización**

Innovar no se trata de hacer cosas nuevas, se trata de crear nuevo valor para tus clientes y para ti como empresario. Para lograrlo necesitas claridad sobre tus clientes potenciales y los vehículos que usarás para llegar a ellos.

**¿Ya estás en tu proceso de comercialización?**  
 Iniciativas  
 Historias  
 Herramientas



**Sostenibilidad del proyecto**

La verdadera innovación es un proceso continuo, no es el producto de ocurrencias. Estudiemos juntos cómo hacer de la innovación un estilo de vida en tu organización.

**¿Cómo hacer tu proyecto sostenible?**  
 Directorio  
 Formación  
 Herramientas

**Figura 2. Representación Gráfica de las 4 Etapas Básicas de la Innovación.**

Fuente: El Portal Nacional de Innovación de Costa Rica, 2014.

No cabe duda de que el innovador es aquel quien logra identificar cuáles son las necesidades y/o expectativas de sus clientes (aquello que percibirá como valor) y genera un modelo de intercambio (producto, servicio, modelo de negocio) para entregarlo a sus clientes y garantizarse, a sí mismo, la satisfacción de sus propias expectativas de valor (Innovador, 2014).

Es muy probable que cuando se presente la información de la siguiente sección sobre el Índice Global de Innovación, el ranking lleve a pensar que este concepto se ha desarrollado por las empresas y/o países que presentan mayor tecnología y los productos más desarrollados. Sin embargo, no se debe dejar de lado “el factor humano en la innovación” como un elemento que explora el papel de los individuos y los equipos detrás del proceso de innovación.

La organización a cargo del Índice Global de Innovación ha puesto sobre la palestra este tema en su sitio web del 2014 ([www.globalinnovationindex.org](http://www.globalinnovationindex.org)), donde se indica que capturar estadísticamente esta contribución humana a la innovación es un desafío de enormes proporciones.

Aún más complejos son los desafíos que enfrentan todos los que tratan de alimentar, adecuadamente, el factor humano en la innovación. La importancia de ambos esfuerzos individuales y colectivos de los creadores y los científicos en el proceso de innovación ha sido bien documentada en la literatura.

Finalmente, en esta investigación resulta interesante saber que para desarrollar ese capital humano con el fin de lograr la innovación, deben considerarse ciertos aspectos, a saber:

- La presencia de mano de obra calificada,
- La necesidad de habilidades para el éxito de la innovación,
- La educación superior,
- La intersección del capital humano, financiero y tecnológico,
- La retención del talento,
- La movilización altamente educada.

## **Costa Rica y la Innovación**

### **Costa Rica en el Índice Global de Innovación.**

Costa Rica ocupa, para este 2014, la posición 57, de un total de 143 países que forman parte del ranking del *Global Innovation Index* (Índice Global de Innovación), solo superado por Panamá en la región de América Central, el cual está ubicado en la posición 52.

El Índice Global de Innovación consiste en una clasificación de las capacidades y resultados de innovación de las economías mundiales. Del 2007 al 2014, este índice se ha consolidado como una referencia líder en innovación.

Ante este panorama, comprender, con más detalle, los aspectos humanos detrás de la innovación es esencial para el diseño de políticas que ayudan a promover el desarrollo económico y entornos de innovación propensos más ricos a nivel local. Donde se reconozca tanto el papel clave de la innovación como motor del crecimiento y la prosperidad económica como la necesidad de una amplia visión horizontal de la innovación aplicable a las economías desarrolladas y emergentes.

El Índice Global de Innovación incluye indicadores que van más allá de las medidas tradicionales de la innovación, tales como el nivel de la investigación y el desarrollo.

La siguiente lista muestra el ranking de los principales 25 países innovadores en el ámbito global, además muestra las posiciones en la región, así como el último país en esta clasificación global:

- |                        |                       |
|------------------------|-----------------------|
| 1. Suiza               | 17. Australia         |
| 2. Reino Unido         | 18. Nueva Zelanda     |
| 3. Suecia              | 19. Islandia          |
| 4. Finlandia           | 20. Austria           |
| 5. Holanda             | 21. Japón             |
| 6. Estados Unidos      | 22. Francia           |
| 7. Singapur            | 23. Bélgica           |
| 8. Dinamarca           | 24. Estonia           |
| 9. Luxemburgo          | 25. Malta             |
| 10. Hong Kong (China)  | 52. Panamá            |
| 11. Irlanda            | <b>57. Costa Rica</b> |
| 12. Canadá             | 93. Guatemala         |
| 13. Alemania           | 103. El Salvador      |
| 14. Noruega            | 118. Honduras         |
| 15. Israel             | 125. Nicaragua        |
| 16. República de Corea | 143. Sudán            |

Costa Rica cuenta con buenos indicadores gracias a su capital humano, estabilidad política y libertad de prensa; sin embargo, mantiene un mal desempeño a nivel de ambiente de negocios, ocupando el puesto 112 a nivel mundial y 17 de la región. Un ejemplo de ello es la posición 18 que ocupa Costa Rica en Latinoamérica y el Caribe con facilidad para iniciar un negocio, superado por naciones vecinas como Panamá, Nicaragua, El Salvador y Honduras.

Esa tendencia se mantiene en otros indicadores como la facilidad de pagar impuestos, según la página oficial del Índice Global de Innovación (2014).

## **El Portal Nacional de Innovación de Costa Rica**

También es relevante acotar que Costa Rica cuenta con un Portal Nacional de Innovación, el cual se encuentra en: [www.innovacion.cr](http://www.innovacion.cr). Fue lanzado por Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICCTT) el 7 de agosto del 2013.

Dicho portal resulta ser una gran herramienta en línea para quienes inician sus negocios. Sus contenidos son efectuados por actores del Sistema Nacional de Innovación Empresarial, centros de investigación, empresas privadas y ONG, entre otras, los cuales brindan todos los materiales, recursos, las instituciones y noticias ligadas a la innovación costarricense.

## **Introducción, Objetivos, Justificación y Metodología**

Del latín *innovatĭo*, la Real Academia Española define en su diccionario (edición 2001) la innovación como la acción y efecto de innovar, la creación o modificación de un producto y su introducción en un mercado. Definición que, según esta institución, conlleva a la acción de mudar o alterar algo, introduciendo novedades.

En el siglo XXI es común escuchar sobre el concepto de innovación, dentro de los procesos, como el remedio o solución general para los estancamientos conceptuales y operacionales de las organizaciones en la elaboración de un producto o servicio, así como su implementación en un tema específico.

En la gestión preventiva de las organizaciones, la aplicación de este concepto es aún más delicado pues todas las consideraciones atinentes a este tema siempre repercutirán sobre la salud y seguridad de un humano y el impacto que este tiene tanto en la elaboración del producto como en la ejecución de un servicio de una determinada organización y sus interrelaciones con la sociedad.

La gestión preventiva es un concepto aplicado en el presente por los profesionales de esta carrera a la salud ocupacional, la cual, por definición, tiene como finalidad promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones, evitar el desmejoramiento de la salud causado por las condiciones de trabajo, protegerlos en sus ocupaciones de los riesgos resultantes de los agentes nocivos, ubicar y mantener los trabajadores de manera adecuada a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas y, en suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su trabajo (Comité Mixto OIT/OMS, 1950).

Los objetivos fundamentales de la gestión preventiva son, entre otros, conseguir que los trabajadores se vean libres, a lo largo de su vida de trabajo, de cualquier daño a su salud ocasionado por las sustancias que manipulan o elaboran, por los equipos, las máquinas y herramientas que utilizan, o por las condiciones en que se desarrollan sus actividades. Además intenta mantener un ambiente agradable y libre de incomodidades para garantizarles, al hombre y a la mujer, la posibilidad de que se conserven sanos, íntegros y productivos en sus ocupaciones

Como parte de la experiencia profesional del investigador, se ha podido observar, a lo largo de una carrera de 15 años de ejecución de la profesión, a la innovación como un elemento importante dentro del proceso de mejora de aquellas organizaciones las cuales, social o comercialmente responsables, han desarrollado su gestión preventiva desde políticas institucionales y sistemas en línea con una norma internacionalmente reconocida.

Chávez menciona en su libro *Crisis: ¿Riesgo u Oportunidad?* (2009) que se debe crear un clima y espíritu de mejoramiento constante, desterrando la absurda idea de que “lo mejor es enemigo de lo bueno”, donde en realidad, “lo bueno es enemigo de lo mejor”.

Este concepto induce al conformismo y no es más que una excusa para dejar de hacer los esfuerzos necesarios para llegar a mejoras. Por ello se debe promover, en cambio, la idea de que siempre hay que aspirar a lo mejor, donde “todo lo que se hace se puede mejorar, todo lo que se hace se debe mejorar” (p. 111-112).

Por ello, serán de vital importancia los resultados que esta investigación arroje para el investigador y para poder determinar, con la información recopilada, si la innovación es parte primordial de las etapas de mejora dentro de la gestión preventiva de las organizaciones y cuáles son algunas de sus buenas prácticas empleadas con el fin de ponerlas al servicio de los demás profesionales.

Esta investigación tiene el propósito de responder la siguiente interrogante:  
¿La innovación es parte de los procesos de mejora de las organizaciones en Costa Rica con una gestión preventiva?

Como objetivo general se estableció conocer la integración del concepto de innovación a los procesos de mejora de la gestión preventiva de la población involucrada en la investigación en Costa Rica.

Como objetivos específicos se establecieron:

- Determinar los aspectos clave y el nivel de compromiso con los procesos de innovación en la gestión preventiva de las organizaciones involucradas en la investigación,

- Obtener el conocimiento sobre las buenas prácticas de innovación en la gestión preventiva de las organizaciones involucradas en la investigación,
- Poner al servicio de los profesionales de la gestión preventiva las buenas prácticas de innovación empleadas por las organizaciones involucradas en la investigación.

Este proyecto fue desarrollado considerando, como base, la investigación de un tema determinado: **innovación**. Así mismo, consideró la relación de la innovación con un tema de interés del investigador para con el gremio de profesionales de salud, seguridad ocupacional, ambiente y afines (gestión preventiva) y en respuesta a una interrogante o problema de investigación.

Para ello, se plantearon además los objetivos y justificación de acuerdo con el tema que se trató, abarcando la revisión bibliográfica necesaria y pertinente para un mayor conocimiento sobre sus elementos fundamentales y, de esta manera, fortalecer los alcances buscados por el investigador.

La investigación fue de tipo cuantitativa, secuencial y probatoria, la cual consideró la selección de una muestra por conveniencia por el investigador, en concordancia con los requerimientos académicos y limitaciones conocidas para el desarrollo del proyecto.

La población meta involucrada en la recopilación de la información estuvo constituida por colegas del gremio de profesionales de salud, seguridad ocupacional, ambiente y afines (gestión preventiva) de organizaciones públicas y privadas de distintas actividades económicas, las cuales mantienen, actualmente, una gestión preventiva implementada. Dicha selección consideró a profesionales de las organizaciones transnacionales, nacionales y públicas más reconocidas en Costa Rica.

Para la recopilación de la información requerida a la muestra seleccionada, se utilizó como instrumento el cuestionario, este fue diseñado con un total de 15 preguntas, suficientes para los alcances y justificación del proyecto. Dicho cuestionario fue aplicado a 50 personas incluidas como población meta.

Para la entrega del instrumento se utilizó, como herramienta, el correo electrónico, esto por su facilidad de entrega a la población meta establecida en la muestra, así como la recepción de esta por parte del investigador.

Una vez aplicado el instrumento se realizó la consolidación de los datos recolectados, procediendo, posteriormente, con un análisis estadístico descriptivo el cual permitiera responder a la interrogante motivo de la investigación, dicho consolidado fue un extracto de los datos recolectados por los medios mencionados en un formato estándar que permitiera al investigador analizarlos en el programa Excel.

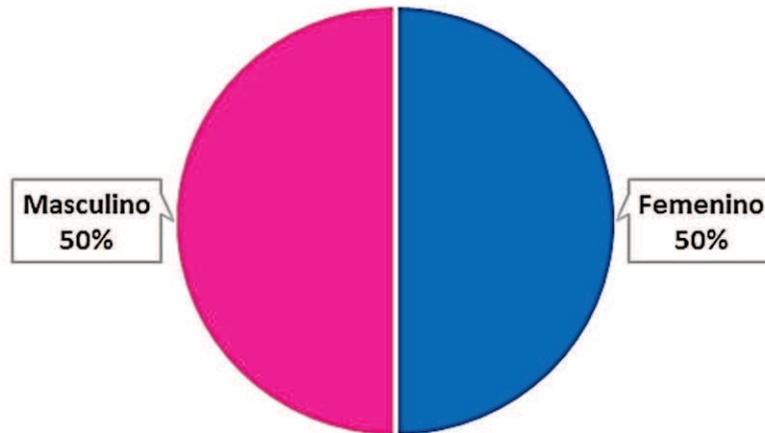
Producto del análisis, el investigador planteó las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos identificados para esta investigación.

## **Presentación de Resultados**

A continuación se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario como parte de la investigación:

## 1. ¿Podría indicar su género?

**Gráfico1. Porcentaje de Participación por Género.  
Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014**



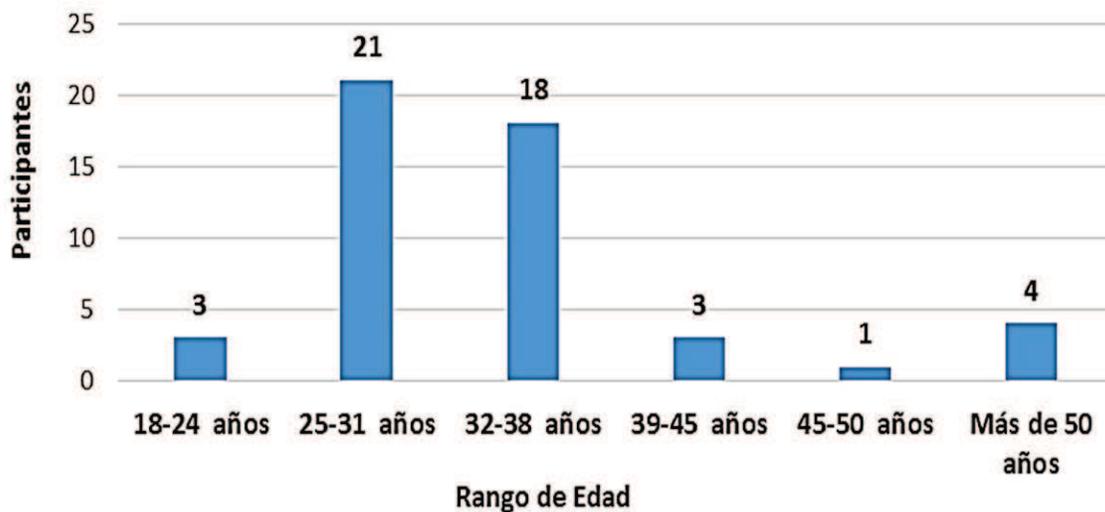
**Gráfico 1: Porcentaje de Participación por Género.**

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Se identificó una participación equilibrada entre participantes del género femenino y masculino, dato curioso pues la entrega del cuestionario no consideró, en ningún momento, este número como determinante para los resultados de esta investigación.

## 2. ¿Podrían indicar el rango donde se encuentra su edad?

**Gráfico 2. Distribución de Participantes Según Edad. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014**



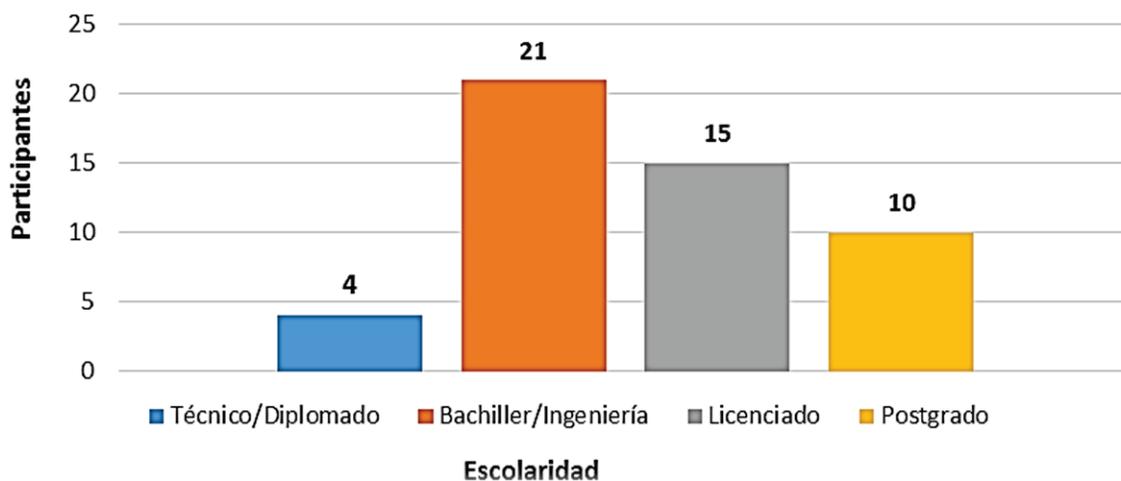
### **Gráfico 2: Distribución de Participantes según Edad.**

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Los participantes involucrados en esta investigación, con edades entre 25 y 38 años, representaron el 78 % del total de la población seleccionada, edades que comprenden el desarrollo profesional de los participantes en la gestión.

### 3. ¿Podría indicar su escolaridad?

**Gráfico 3. Distribución de Participantes Según Escolaridad. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014**



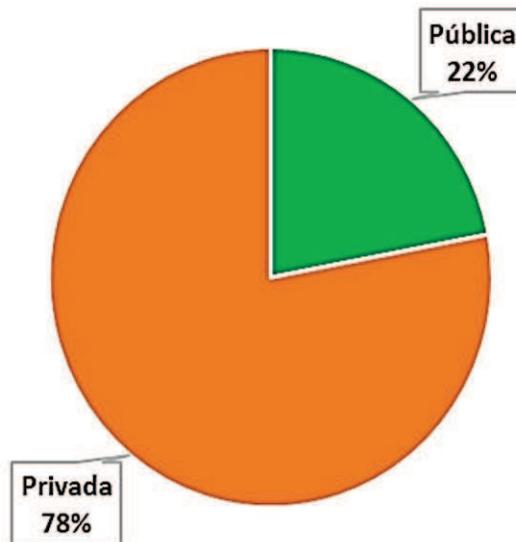
**Gráfico 3: Distribución de Participantes según Escolaridad.**

Fuente: Elaboración propia, 2014.

El 42 % de los participantes en esta investigación indicó contar con una escolaridad a nivel de bachiller o ingeniería en la carrera de Salud y Seguridad Ocupacional, escolaridad casi promedio de la población seleccionada.

#### 4. ¿Cuál es el tipo de organización para la que labora?

Gráfico 4. Porcentaje de Participación por Tipo de Organización.  
Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014



**Gráfico 4: Porcentaje de Participación por Tipo de Organización.**

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Se logró contar con la participación de 11 gestores de salud y seguridad ocupacional del sector público, aspecto que enriquece el conocimiento de la gestión en este sector pues el investigador deseó involucrar a esta población, dada su poca visibilidad en proyectos de esta índole.

5. ¿Cuál es el tipo de actividad económica de su organización?

Gráfico 5. Porcentaje de Participación por Actividad de Organización.  
Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014

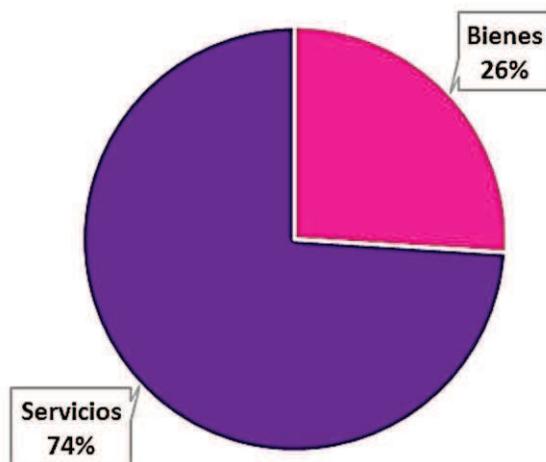


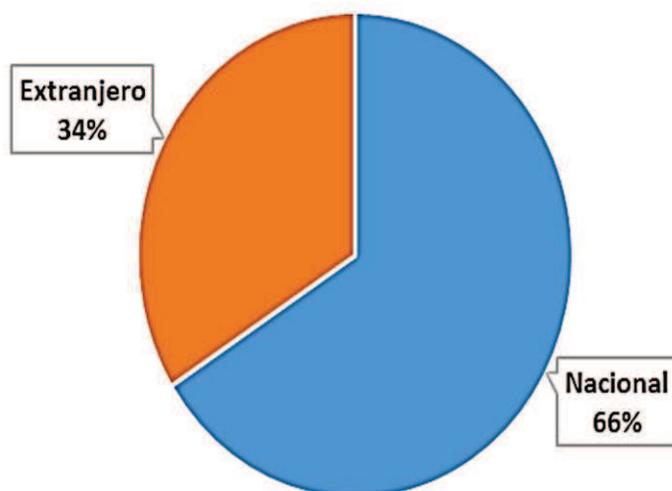
Gráfico 5: Porcentaje de Participación por Actividad de Organización.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Se obtuvo una participación de 37 gestores del sector servicios en distintas actividades económicas, estos servicios incluyen actividades del sector público y privado. Los restantes 13 gestores corresponden a empresas nacionales y transaccionales con alto impacto en la economía de Costa Rica.

## 6. ¿De qué capital es su organización?

**Gráfico 6. Porcentaje de Participación por Tipo de Capital de Organización. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014**



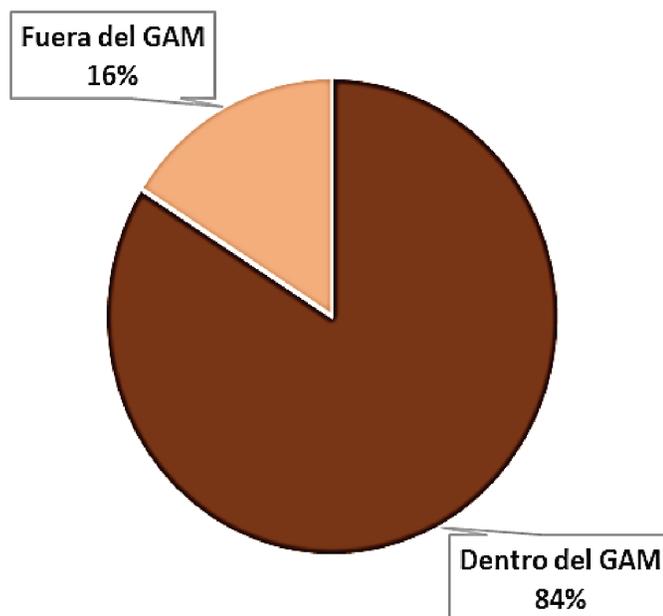
**Gráfico 6: Porcentaje de Participación por Tipo de Capital de Organización.**

Fuente: Elaboración propia, 2014.

El gráfico 6 muestra los resultados obtenidos con una participación de 33 gestores de la población quienes laboran en organizaciones de capital nacional. Esto por cuando se deseaba conocer el avance de este tema en organizaciones costarricenses.

7. ¿Dónde se encuentra la operación de su organización o unidad operativa?

Gráfico 7. Porcentaje de Participación por Ubicación de la Organización.  
Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014

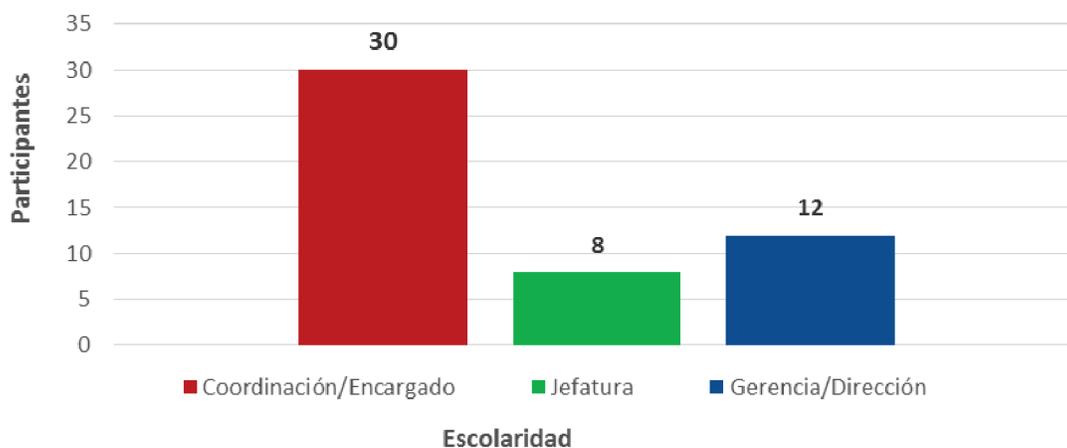


**Gráfico 7: Porcentaje de Participación por Ubicación de la Organización.**  
Fuente: Elaboración propia, 2014.

Más del 80 % de los participantes (42) ubica sus instalaciones dentro de la gran área metropolitana (San José, Cartago, Alajuela, Heredia). Dicha información muestra la participación de las organizaciones en áreas donde puede capturar el talento de las ciudades capitalinas.

## 8. ¿Cuál es el tipo de puesto que desempeña en su organización?

Gráfico 8. Distribución de Participantes Según Puesto. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014

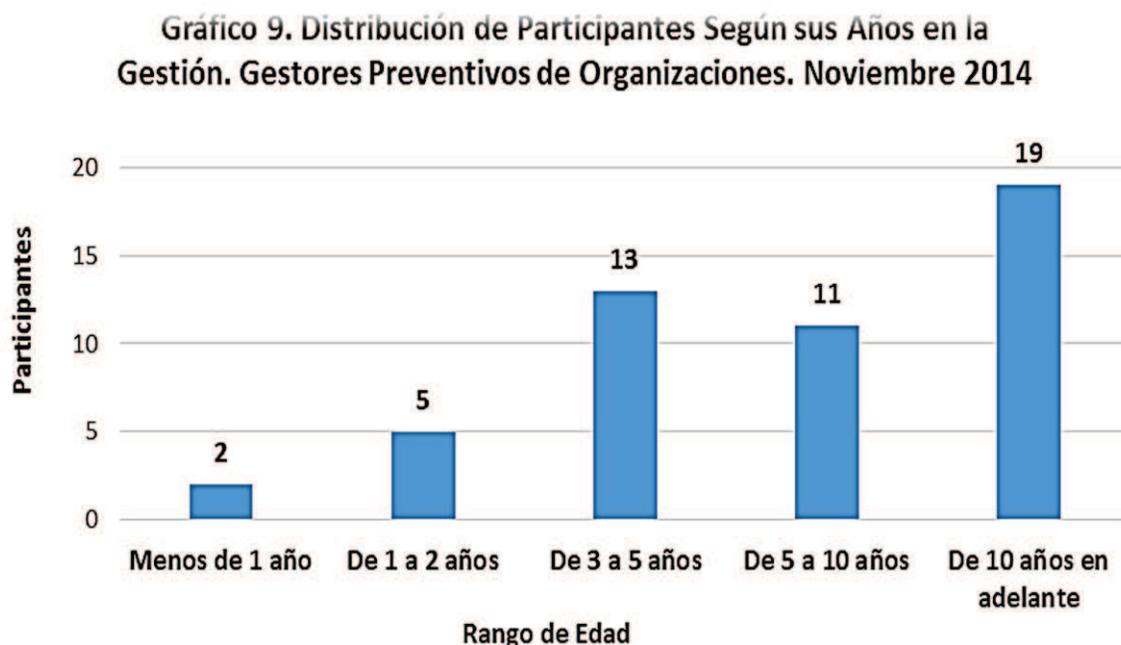


### Gráfico 8: Distribución de Participantes según Puesto.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

El 60 % de los participantes desempeña una posición de coordinación o encargado de la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) en sus organizaciones. Quizá lo más relevante, además de ello, fue la participación de niveles gerenciales en la investigación, dado el espacio reducido para consultarles sobre estos temas.

9. ¿Podría indicar cuánto tiempo lleva la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) desarrollándose en su organización en el siguiente rango?

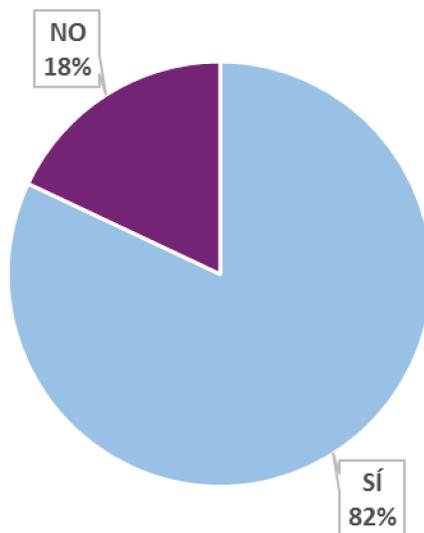


**Gráfico 9: Distribución de Participantes según sus Años en la Gestión.**  
Fuente: Elaboración propia, 2014.

La gráfica evidencia que el 38 % de las organizaciones lleva 10 años, o más, desarrollando esta gestión de manera continua, aspecto de vital importancia para conocer, a fondo, sus buenas prácticas y recomendaciones sobre el tema.

**10. ¿Ha incluido su organización dentro de la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) la innovación para la mejora de los procesos?**

**Gráfico 10. Porcentaje de Participación en la Innovación para la Mejora de los Procesos. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014**



**Gráfico 10: Porcentaje de Participación en la Innovación para la Mejora de los Procesos.**

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Únicamente nueve de los participantes respondió no haber incluido en su organización la innovación para la mejora de los procesos dentro de la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional). Quizá aquellas organizaciones que representan el 14 % de las empresas con menor tiempo de gestión.

11. ¿Ha dedicado su organización recursos humanos, financieros y tecnológicos para ideas, iniciativas, programas y/o proyectos de innovación en la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional)?

Gráfico 11. Porcentaje de Participación en la Asignación de Recursos para la Innovación. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014

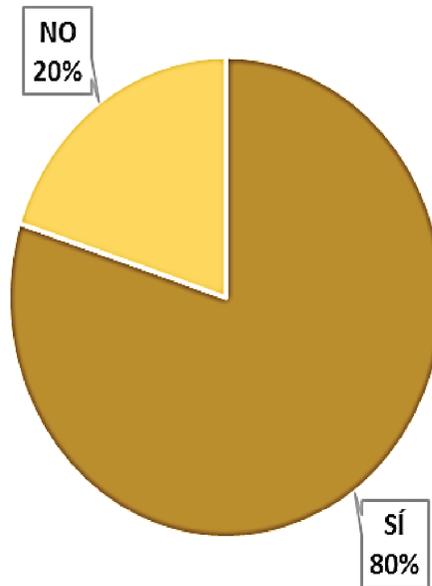


Gráfico 11: Porcentaje de Participación en la Asignación de Recursos para la Innovación.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

De la misma manera, sólo 10 participantes, quienes representaron el 20 %, asociaron el “no” a la asignación de los recursos para la innovación.

12. ¿Cuentan estas ideas, iniciativas, programas y/o proyectos de innovación en la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) con el apoyo y compromiso de la alta gerencia?

Gráfico 12. Porcentaje de Participación en el Apoyo y Compromiso de la Alta Gerencia con la Innovación. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014

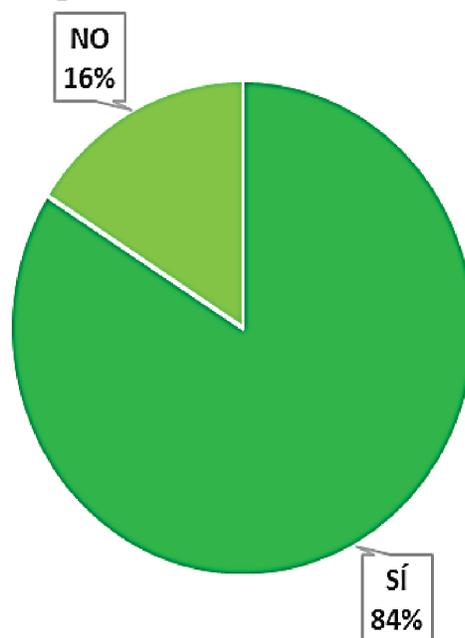


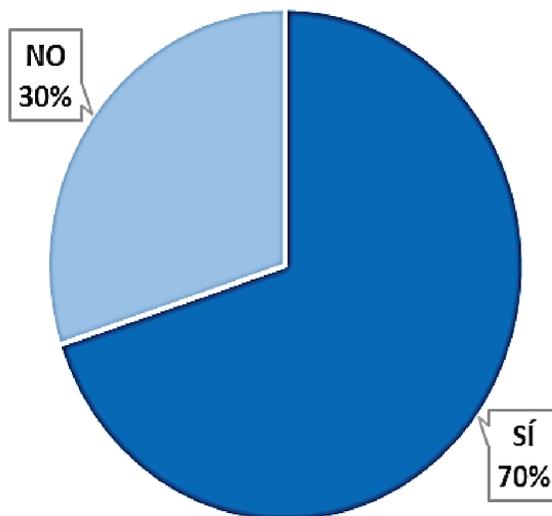
Gráfico 12: Porcentaje de Participación en el Apoyo y Compromiso de la Alta Gerencia con la Innovación.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Solamente en 8 organizaciones, donde sus gestores participaron de la investigación, las cuales representan el 16 %, argumentaron no contar con el apoyo de la alta gerencia.

13. ¿Considera su organización la opinión de partes interesadas (clientes, contratistas, auditores, asesores, corporativos, entre otros) de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional)?

**Gráfico 13. Porcentaje de Participación en el Apoyo y Compromiso de la Alta Gerencia con la Innovación. Gestores Preventivos de Organizaciones. Noviembre 2014**



**Gráfico 13: Porcentaje de Participación, Apoyo y Compromiso de la Alta Gerencia con la Innovación.**

Fuente: Elaboración propia, 2014.

No todas las organizaciones (15) consideran la opinión de partes interesadas (clientes, contratistas, auditores, asesores, corporativos, entre otros) sobre innovación.

**14. A lo largo de su gestión, ¿qué ejemplos de buenas prácticas de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) ha visto o ha desarrollado como mejora?**

Cada uno de los participantes realizó su aporte de ejemplos de buenas prácticas de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional).

Entre las más interesantes se citan:

- Implementación de Sistemas de Gestión Preventiva,
- Incorporación de software para el manejo médico de casos,
- Métodos cuantitativos para medir la efectividad de la gestión de S&SO,
- Creación de equipos de trabajo multi-empresa para compartir buenas practicas,
- Incorporación del e-learning como herramienta para el entrenamiento de trabajadores en temas de S&SO,
- Incorporación de sistemas de protección de maquinarias y equipos que implican control electrónico,
- Incorporación de controladores de velocidad e impacto a los montacargas en una empresa a fin de reducir la accidentalidad,
- Modificación de vehículos para minimizar el riesgo de caídas de distinto nivel,
- Control electrónico vía GPS a flotillas vehiculares para controlar riesgos en el manejo,
- Uso de simuladores de aprendizaje para el entrenamiento de trabajadores (soldadura, montacargas, vehículos livianos, pesados, grúas),
- Uso de pruebas psico-senso-métricas para el reclutamiento de trabajadores,
- Desarrollo programas donde se involucren las familias de los colaboradores,
- Programas de ideas brillantes de los colaboradores,

- Programas de seguridad basados en el comportamiento,
- Programas de mejora de la salud o “wellness” (zumba, pilates, baile, yoga, stretching, entre otros),
- Programas de Responsabilidad Social Empresarial.

**15. Según su experiencia, ¿qué aspectos clave recomendaría a otros colegas para alcanzar con éxito una idea, iniciativa, programa y/o proyecto de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional)?**

Cada uno de los participantes realizó su aporte de recomendaciones a otros colegas para alcanzar con éxito una idea, iniciativa, programa y/o proyecto de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional).

Entre las más interesantes se citan:

- Pensar fuera de lo tradicional,
- Desaprender; es decir, cuando se busca innovar, olvidar lo que se ha aprendido para no sesgar,
- Dejar de decir no se puede y comenzar a decir cómo puedo,
- Investigar y trabajar en equipo con otros profesionales, para encontrar soluciones a los riesgos que se encuentran en su lugar de trabajo,
- Dejar de pensar en que no hay recursos y comenzar a fomentar la creatividad,
- Justificar apropiadamente las ideas que tienes y venderlas apropiadamente,
- Entrenamiento gerencial, muchas veces no se cuenta con el apoyo gerencial por desconocimiento,
- Establecer una relación costo-beneficio de las acciones a desarrollar en materia de Salud y Seguridad Ocupacional,

- Conciliar presupuesto para nuevas propuestas en gestión,
- Participación absoluta de todos los sectores de la organización o sea validación antes de implementarlas.

## **Conclusiones**

1. La respuesta, por parte de los profesionales de la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) a esta investigación, fue la esperada en términos de participación; esto enriqueció, de gran manera, el conocimiento de cada uno y de sus organizaciones para con los demás profesionales del gremio.
2. Más del 80 % de los participantes asegura haber incluido la innovación para la mejora de los procesos de su organización dentro de la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional), haber asignado recursos humanos, financieros y tecnológicos para ello, con el apoyo y compromiso de la alta gerencia. Esto por cuanto la innovación representa un pilar fundamental en los procesos de mejora de sus organizaciones.
3. La pluralidad de las actividades económicas, el sector donde se desarrollan, así como el capital de cada una de ellas, representa, sobremanera, un gran reservorio de conocimiento práctico que se ha venido desarrollando por organizaciones con un alto compromiso con la innovación.

4. El 70 % de los participantes considera la opinión de partes interesadas (clientes, contratistas, auditores, asesores, corporativos, entre otros) de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional), lo cual es de gran impacto en la organización y sus procesos. Sin embargo, el restante 30 % de las organizaciones deberá tomar este punto de vista como valor agregado a su gestión en la innovación pues no lo consideraron como parte de las estrategias de la organización.
  
5. Los aportes de experiencias y recomendaciones realizadas por los participantes en las preguntas con respuesta abierta muestra, en su mayoría, un nivel de madurez de la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) suficiente para considerar la innovación como un pilar fundamental para la mejora continua de los procesos de sus organizaciones, con actividades que podrán compartirse con el sector en investigación como buenas prácticas para su implementación.
  
6. Los aportes realizados, por parte de los participantes de esta investigación en las preguntas abiertas, son actividades que representan, en gran medida, la aplicación de conocimientos e interacción entre equipos interdisciplinarios, trabajando en equipo y con una gran creatividad para su implementación y seguimiento del desempeño de las ideas de innovación.

## Recomendaciones

1. Resulta, de gran relevancia, considerar la innovación como parte de los procesos de mejora de las organizaciones. De hecho, las organizaciones denominadas de “alto desempeño” la mantienen como un pilar dentro de la gestión de cambios, procesos de reingeniería en todos sus ámbitos y en la comunicación, participación y consulta de sus colaboradores.
2. No sólo es una enfática recomendación para los participantes del proyecto que representaron el 20 % las organizaciones y sus gestores de la prevención sino, también, para todos aquellos profesionales del gremio considerar la asignación de recursos humanos, financieros y tecnológicos para la innovación, con el apoyo y compromiso de la alta gerencia.
3. De la misma manera que al restante 30 % de los participantes, los colegas deberán considerar la opinión de partes interesadas (clientes, contratistas, auditores, asesores, corporativos, entre otros) sobre la innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) la cual es su profesión, esto representará, en definitiva, gran impacto en la organización y sus procesos.

## Bibliografía

Gee, S. (1981). *Technology transfer, innovation & internacional competitiveness*. Wiley & Sons, New York.

Johnson Cornell University. (2014). *The Global Innovation Index*. Recuperado de: <https://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=GII-Home>

Libro Verde de la Innovación. Comisión Europea. Diciembre, 1995.

Machado, M. (1997). *Gestión tecnológica para un salto en el desarrollo industrial*. CDTI-CSIC, Madrid.

Nelson, R.R., & Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press, Cambridge.

Pavón, J., e Hidalgo, A. (1997). *Gestión e innovación: un enfoque estratégico*. Ediciones Pirámide, Madrid.

Pavon, J., y Goodman, R. (1981). *Proyecto MODELTEC. La planificación del desarrollo tecnológico*. CDTI-CSIC, Madrid.

Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. McGraw-Hill, Nueva York.

Sánchez, F., Etxebarria, M.B. y Cilleruelo, E. (2007). *Compendio de definiciones del concepto innovación realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto*. Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Bilbao, España.

Perrin, B. (1995). *Evaluation and future directions for the Job Accommodation Network (JAN) in Canada*. Final Report. Employment Policies and Operations, HRDC.

Quirós, L. V. (30 de 10 de 2012). *El Financiero*. Recuperado de: [http://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/Costa-Rica-innovador-America-Latina\\_0\\_181781824.html](http://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/Costa-Rica-innovador-America-Latina_0_181781824.html).

## **Anexos**

### **Anexo 1: Instrumento de Investigación.**

A continuación se presenta la forma en que se diseñó el instrumento para la recolección de los datos, vital para determinar la información pertinente para responder al problema de investigación:

#### **Problema de Investigación**

Esta investigación tiene el propósito de responder la siguiente interrogante:

¿La innovación es parte de los procesos de mejora de las organizaciones en Costa Rica con una gestión preventiva?

#### **Presentación**

Es de vital importancia contar con su valiosa participación en este cuestionario, este no le llevará más de siete minutos y tiene la finalidad de conocer la integración del concepto de innovación a los procesos de mejora de la gestión preventiva de su organización. Agradezco de antemano su tiempo.

#### **Cuestionario**

1. ¿Podría indicar su género?

Femenino

Masculino

2. ¿Podría indicar el rango donde se encuentra su edad?

- 18 – 24 años
- 25 – 31 años
- 32 – 38 años
- 39 – 45 años
- 45 – 50 años
- Más de 50 años

3. ¿Podría indicar su escolaridad?

- Técnico/Diplomado
- Bachiller
- Licenciado
- Postgrado

4. ¿Cuál es el tipo de organización para la que labora?

- Pública
- Privada

5. ¿Cuál es el tipo de actividad económica de su organización?

- Bienes
- Servicios

6. ¿De qué capital es su organización?

- Nacional
- Extranjero

7. ¿Dónde se encuentra la operación de su organización o unidad operativa?

- Dentro del Gran Área Metropolitana (San José, Cartago, Alajuela, Heredia)
- Fuera del Gran Área Metropolitana (San José, Cartago, Alajuela, Heredia)

8. ¿Cuál es el tipo de puesto que desempeña en su organización?

- Coordinación/Encargado
- Jefatura
- Gerencia

9. ¿Podría indicar cuánto tiempo lleva la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) desarrollándose en su organización en el siguiente rango?

- Menos de 1 año
- De 1 a 2 años
- De 3 a 5 años
- De 5 a 10 años
- De 10 años en adelante

10. ¿Ha incluido su organización dentro de la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) la innovación para la mejora de los procesos?

- Sí
- NO

11. ¿Ha dedicado su organización recursos humanos, financieros y tecnológicos para ideas, iniciativas, programas y/o proyectos de innovación en la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional)?

- Sí
- NO

12. ¿Cuentan estas ideas, iniciativas, programas y/o proyectos de innovación en la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) con el apoyo y compromiso de la alta gerencia?

Sí

NO

13. ¿Considera su organización la opinión de partes interesadas (clientes, contratistas, auditores, asesores, corporativos, entre otros) de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional)?

Sí

NO

14. A lo largo de su gestión, ¿qué ejemplos de buenas prácticas de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional) ha visto o ha desarrollado como mejora?

---

---

---

---

15. Según su experiencia, ¿qué aspectos clave recomendaría a otros colegas para alcanzar con éxito una idea, iniciativa, programa y/o proyecto de innovación a la gestión preventiva (salud y seguridad ocupacional)?

---

---

---

---