

Práctica Vs. Teoría

por Mackenzie Wilson

Los principales especialistas en seguridad del mundo discuten la diferencia entre teoría y realidad en seguridad.

La búsqueda de indicadores proactivos confiables: ¿Realmente existen?

por Mackenzie Wilson

Durante más de 30 años, los profesionales de la seguridad han estado buscando indicadores proactivos confiables. Después de todo, mirar los indicadores reactivos es como conducir mirando por el espejo retrovisor: usted no verá lo que hay a la vuelta de la esquina. ¿Es posible que en estas tres décadas nadie haya encontrado un indicador proactivo confiable? ¿No existen?

Esta pregunta surgió durante nuestro evento SafeConnection, que reunió a expertos para hablar de este tema. Ninguno de ellos tuvo ejemplos de empresas que hacen cambios significativos basados en un indicador proactivo. Todos sabían de varios cambios que fueron el resultado de un desastre pasado (Exxon, NASA, etc.), y todos los panelistas tenían ejemplos de indicadores proactivos que les "gustaban", pero los cambios proactivos, realizados debido a un indicador proactivo, parecen ser difíciles de lograr.

Lo que notamos durante esta discusión es que varios indicadores se utilizan en las empresas donde trabajan, tales como:

- Reporte de incidentes/casi accidentes;
- Identificación de los peligros;
- Observaciones;
- Comunicaciones del liderazgo;
- Visitas, auditorías e inspecciones;
- Sugerencias de los colaboradores;
- Evaluaciones de riesgo;
- Charlas informativas previas al turno;
- Y para los que usan SafeStart, Anticipación de Errores y Evalúe su Estado.

Durante la conversación, pudimos ver una gran variedad de respuestas sobre lo que realmente se hace para prevenir accidentes. Sin embargo, descubrimos que hay tres puntos en común que deben ser considerados.

Comunicación

Anthony Panepinto, director sénior de Salud, Seguridad y Asuntos Ambientales de Procter & Gamble, citó las Charlas informativas previas al turno, las auditorías de condiciones o los reportes de incidentes/casi accidentes, como las principales herramientas adoptadas por la empresa. "Todo esto contribuye a dar una visión general y mantener a las personas enfocadas en el riesgo, pero no creo que hayamos encontrado una sola herramienta". Para David Bianco, Gerente Global del programa SafeStart en Epiroc, las conversaciones con las personas son lo más importante. Esta opinión es compartida por Larry Wilson, autor de SafeStart y moderador de SafeConnection. "Poder salir y hablar con los colaboradores para obtener una perspectiva, sería sin duda el indicador clave más relevante, pero es necesario tener líneas de comunicación sólidas y confiables".

Una de las formas que encontró JLL India para hacer del colaborador un protagonista en la prevención de accidentes fue la creación de su propia aplicación, *Don't Walk By*. "Si el colaborador ve un acto o una condición insegura, puede tomar una foto o un video y subirlo a la aplicación. Esa foto es enviada inmediatamente al área responsable", dijo la directora de Medio Ambiente, Salud y Seguridad de la empresa, Dra. Praveena Dorathi . Explicó además que la empresa utiliza un sistema de revisión interno que analiza cuántas entradas están ingresando. "Si hay un porcentaje importante de desviación o recurrencia, revisamos o modificamos ciertos pasos en nuestros procesos".

La fórmula de prevención de accidentes, por supuesto, no es igual para todos. Dr. Waddah Ghanem , director sénior del GCC Board Directors Institute en los Emiratos Árabes Unidos, cree que los indicadores proactivos dependen de la organización o del sector. Según él, los casi accidentes son un indicador proactivo muy popular en el sector de



> Poder salir y hablar con los empleados para obtener una perspectiva sería sin duda el indicador proactivo más relevante, pero es necesario tener líneas de comunicación sólidas y confiables.
>
> **- Larry Wilson,** autor de SafeStart y moderador de SafeConnection -

petróleo y gas, pero en la aviación un casi accidente se considera un indicador reactivo. "Muchos incidentes se definen como incidentes de seguridad, solo para convertirse en un indicador reactivo", dijo. "La causa raíz es algo diferente. El problema es que, cuando hablamos con los líderes y directores senior, no hablamos de la causalidad entre ella y los incidentes reales".

Esta es la misma opinión de Salman Abdulla, vicepresidente ejecutivo de Emirates Global Aluminium. "La palabra clave es causalidad. Si solo nos fijamos en los indicadores proactivos, no podemos establecer si vamos por el camino correcto o por el camino equivocado. Necesitamos saber cómo los indicadores proactivos afectan a los reactivos", comentó. Para encontrar la respuesta, la empresa hizo un estudio que analizó tres tipos de capacitación: sistemas, equipos y comportamiento. La idea era verificar cuál tenía la mejor causalidad en la reducción de los indicadores reactivos. Y lo que encontraron fue que el entrenamiento enfocado en la conducta era el único que tenía una relación directa.

Ed Stephens, Gerente Global de Salud, Seguridad, Medio Ambiente y Sostenibilidad del Grupo ABB, tiene una visión similar sobre las causas fundamentales. "Usted tiene todas las métricas tradicionales, pero comienza a tener una mejor visión cuando comienza a enfocarse en el colaborador y el trabajo que se está haciendo. Las cosas que lo hacen sentir apurado, frustrado o cansado son los indicadores clave en los que debe concentrarse".

> La palabra clave es causalidad. Si solo nos fijamos en los indicadores proactivos, no podemos establecer si vamos por el camino correcto ni por el camino equivocado. Necesitamos saber cómo los indicadores proactivos afectan a los reactivos.
>
> **- Salman Abdulla,** vicepresidente ejecutivo, Emirates Global Aluminium -

Seguridad y bienestar

Durante la discusión, la mayoría de los expertos acordaron que no son los indicadores en sí mismos, sino su calidad lo que realmente cuenta. Teg Matthews, vicepresidente de SafeStart, dirige grupos de discusión con gerentes de Seguridad, Salud y Medio Ambiente. Para él, cuando se trata de ciertos indicadores proactivos, como el briefing previo al turno, los gerentes saben lo importantes que son, pero no están convencidos de su efectividad. Entonces, ¿cómo se asegura de que los indicadores clave sean efectivos?

"Es un problema estructural", dijo Salman Abdulla. "Si la seguridad y el bienestar no se discuten junto con la productividad y la rentabilidad, entonces la organización puede tener tantos indicadores proactivos como quiera, y su impacto será mínimo". Para él, el primer signo revelador es la brecha de poder entre "el tipo de arriba" y los responsables de la salud y la seguridad. El segundo, la tasa de cierre. "No son las auditorías ni la cantidad de no conformidades y brechas que encuentra, sino la rapidez con la que la organización las cierra de manera significativa".

Ahmed Khalil, Director de Medio Ambiente, Salud y Seguridad de Bahrain Petroleum Company, explicó que la efectividad de cualquier KPI o indicador proactivo depende de la organización; sin embargo, es fundamental que una organización considere la seguridad del proceso y la seguridad personal al elegir indicadores.

Para eso, la implicación de la alta dirección es fundamental. Abdulla Marzooqui, especialista regional independiente en Salud, Seguridad y Medio Ambiente, compartió que durante su tiempo en ADNOC Group, en Abu Dhabi, se invitó a los gerentes corporativos de recursos humanos, finanzas, legales y otros a hacer una visita de campo, hablar con los trabajadores y ver las necesidades de mantenimiento o cambios. "Se puede resolver problemas en el lugar de esta manera", dijo.

> Si la seguridad y el bienestar no se discuten junto con la productividad y la rentabilidad, entonces la organización puede tener tantos indicadores proactivos clave como quiera, y su impacto será mínimo.
>
> **- Salman Abdulla,** vicepresidente ejecutivo, Emirates Global Aluminium -



Participación del liderazgo

Arun Subramanian, vicepresidente asociado y director de Coromandel International Limited, India, cree que uno de los indicadores proactivos claves, es la transparencia y el compromiso del liderazgo senior. “Si esto es visible, se ponen en práctica muchas cosas”.

El gran reto es hacer que eso suceda. “Una de las mayores dificultades que enfrentan los profesionales de Salud, Seguridad y Medio Ambiente es explicarle a la dirección que los indicadores proactivos son importantes por causalidad. Hay que mostrarles que, si estos indicadores proactivos mejoran, tendrán un mejor desempeño”, dijo Dr. Ghanem . Para la Dra. Dorathi, una buena táctica es mostrar a la alta dirección las posibles consecuencias negativas. “¿Qué es lo peor que puede pasar? Esa pregunta realmente va a llamar su atención”.

Pero todavía hay otro punto importante. “Los indicadores que han reducido sus tasas de incidentes no son necesariamente los que mantendrán bajas las tasas de incidentes ni las reducirán aún más. Lo que hemos aprendido es que debe volver a centrarse en el liderazgo y cambiar su forma de pensar acerca de la seguridad”, agregó Ed Stephens.

Con eso en mente, enseñar algo como las Técnicas de Reducción de Errores Críticos de SafeStart es el paso siguiente. De esta forma, se puede pedir a las personas que evalúen su estado en una escala de cero a diez y así monitorizar cambios o mejoras en términos de prisa, frustración, fatiga o complacencia.

“La complacencia sin duda sería un indicador proactivo confiable para los desastres”, dijo Larry Wilson. “Es como un denominador común. Pero si usted tiene conversaciones sobre Evalúe Su Estado de forma regular, puede obtener una previsibilidad similar a la de un barómetro. En otras palabras, es posible que no sepa a qué minuto ni a qué hora, pero sabe que se acerca la tormenta”.

Entonces, ¿qué significa todo esto?

La percepción de estos expertos parece sugerir que no hay indicadores mágicos que puedan prevenir incidentes en general. Lo que existe son diferentes indicadores proactivos que funcionan para diferentes empresas, pero solo combinados con transparencia y compromiso de la alta dirección. En los casos de identificación de peligros o casi accidentes, deben tratarse de manera eficaz y oportuna.

Un indicador proactivo debe dar a la organización una imagen de las cosas que no funcionan bien y de las cosas que sí funcionan, para tomar medidas correctivas antes de que se conviertan en incidentes o lesiones. Lo que importa, después de todo, es obtener una combinación de indicadores proactivos de desempeño que hagan que la alta gerencia avance en una dirección positiva.



Puntos Clave

- Lo que previene accidentes y lesiones no son los indicadores en sí, sino su calidad.
- La seguridad y el bienestar deben ser discutidos junto con la productividad y la rentabilidad.
- La eficacia de cualquier indicador proactivo depende de la seguridad del proceso y la seguridad personal de los colaboradores.
- El compromiso de la alta dirección es fundamental para la puesta en práctica de los procedimientos de seguridad. Debe mostrarles que, si los indicadores proactivos mejoran, tendrán un mejor desempeño.
- Analizar la calidad de la formación ofrecida y las condiciones que más impactan en el desempeño de los colaboradores es una forma de conocer cuáles son los indicadores más efectivos para prevenir accidentes.
- Por mucho que las organizaciones busquen una "fórmula mágica" que entregue un único indicador proactivo para la prevención de accidentes, la realidad es que esto depende de muchos factores, entre ellos: la comunicación entre colaboradores, directores y otros líderes; la seguridad y el bienestar de los colaboradores; y la participación de la alta dirección en la búsqueda de las soluciones más eficaces.
- Hablar con los colaboradores es una de las mejores herramientas de prevención de accidentes. Y darles la oportunidad de actuar proactivamente, señalando actos o condiciones de trabajo inseguras, puede ser mejor que establecer reglas "desde arriba", sin el conocimiento del día a día de cada función y el estado de las instalaciones y equipos.
- Un indicador proactivo debe proporcionar a la organización una visión general de los resultados para que se puedan tomar medidas correctivas, antes de que se conviertan en accidentes o lesiones.

[1] Basado en paneles de SafeConnection en Norteamérica, Europa, Medio Oriente, India y Asia.
[2] Todas las opiniones aquí expresadas son exclusivamente de los ponentes. No reflejan necesariamente las opiniones ni los puntos de vista de SafeStart y las empresas participantes.
[3] Para obtener más información sobre los paneles de expertos de SafeConnection y para ver sesiones pasadas o actuales, visite **https://uk.safestart.com/safeconnection/.**

Práctica Vs. Teoría
por Mackenzie Wilson

SAFESTART®

¡Compruebe lo que sigue!

www.safestartlatam.com | info@ssi.safestart.com

Copyright © 2022 by SafeStart. Todos los derechos reservados. SafeStart es una marca registrada de Electrolab Limited.