

Práctica Vs. Teoría

por Mackenzie Wilson

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

Excelencia en Seguridad = Excelencia empresarial –

Sí, pero ¿esa es la causa o (solo) hay una correlación?

por Mackenzie Wilson

Ya se quedaron atrás los días en que los gerentes solo valoraban la salud y la seguridad porque ahorraban dinero en incidentes y lesiones. En general, hemos visto un cambio en la percepción que ahora equipara una seguridad excelente con un negocio excelente. Un buen gerente sabe que una buena salud y seguridad pueden hacer más que solo reducir costos, pero ¿qué pasa con un gran gerente? ¿Solo ve la correlación o cree que es la causa?

Todos los expertos que el autor de SafeStart y moderador de SafeConnection, Larry Wilson, invitó a esta ronda de debates trabajan para empresas que han logrado una excelente seguridad y un excelente rendimiento empresarial. Por lo tanto, son los candidatos perfectos para arrojar luz sobre este tema, no solo compartiendo lo que creen, sino también lo que creen sus gerentes y altos ejecutivos.

Wilson comienza cada panel de discusión preguntando a los expertos si creen que sus líderes principales creen en su correlación, causalidad o, francamente, si no les importa. Para Ahmed Khalil, director de medio ambiente, salud y seguridad de Bahrain Petroleum Company, "si usted no ve la correlación, entonces hay algo gravemente mal en esa organización". En otras palabras, creer en la correlación es lo mínimo. Este sentimiento es compartido por otros participantes, como David Bianco, gerente del programa global Safestart en Epiroc, quien dice que "la parte de la correlación se da un poco por sentada". Teg Matthews, vicepresidente de SafeStart, que dirige grupos de discusión con líderes de compañías Fortune 500, estima que alrededor del 90 % de los líderes con los que habla ven la correlación. En cuanto a la causa... Bueno, la respuesta no es tan simple.

En primer lugar, algunos de los expertos realmente creen que es necesario definir qué es "un buen negocio". Salman Abdulla, vicepresidente ejecutivo de Emirates Global Aluminium, presentó algunas preguntas. "¿Es solo financiero? ¿Unidireccional? ¿O el bienestar de las personas, la reputación en el mercado, la reputación con los inversores o el bienestar de la planta y del planeta? Si es este último, sí, es una causa muy directa".

Aún quedan otras cuestiones por evaluar. ¿El liderazgo establece la conexión entre el error humano y la causa de la lesión, o entre el error humano y los problemas de calidad o producción? En otras palabras, ¿ven la causa directa, es decir, el error humano (y su reducción) como la razón por la cual una excelente seguridad es igual a un excelente negocio? Arun Subramanian, vicepresidente asociado y director de Coromandel International Limited, India, cree que la causa es muy clara en un nivel superior de gestión, pero cuando se pasa a niveles inferiores de gestión, esa claridad aún no se establece. Esto se puede ver, por ejemplo, en las reuniones mensuales de seguridad. Anupam Begchi, jefe de EHS de Minas y Minerales en Hindalco Industries, India, comentó que, en sus reuniones, si existe la percepción de que alguien no está viendo la relación de causa y efecto, entonces esa persona es asesorada y observada hasta que sienta que cree que la causa está ahí.

Basado en paneles de expertos de SafeConnection.



Para Alex Carnevale, presidente de Dynacast International, en lugar de suponer que una buena seguridad provoca un buen rendimiento empresarial, es mejor creer que las mismas cosas que provocan buenos resultados en seguridad provocan grandes resultados empresariales tradicionales. "Compromiso, atención al detalle y convertir las ideas en acciones. Estas cosas son muy evidentes en términos de buenos resultados de seguridad, pero también son las mismas cosas que usted debe hacer para obtener buena calidad, productividad eficiente y avances en sus fábricas", dijo.

> "Las mismas cosas que dan buenos resultados en seguridad, dan grandes resultados comerciales tradicionales"
>
> **- Alex Carnevale,** presidente de Dynacast International -

Cuando Carnevale era director de desempeño en Etex, este pensamiento ayudó a los líderes a transmitir el mensaje de que se preocupaban por estas cosas, con el beneficio adicional de ayudar a eliminar cualquier tensión entre la seguridad y el resto del negocio. Asimismo, Peter Batrowny, presidente y CEO de la empresa PB Global EHS, Inc., explica que, si bien es posible que a algunos líderes no les importe su causa o correlación, definitivamente ven el valor de integrar la seguridad en sus procesos comerciales. Por ejemplo, muchas empresas tienen investigaciones de incidentes separadas para problemas de producción y calidad versus seguridad, mientras que muchas de las organizaciones con mejor desempeño las integran.

En este sentido, Larry cree que hay un poco más de madurez en torno a la "equidad" con la seguridad que a un error de fabricación o de calidad. "Si alguien envía tres camiones llenos de producto al segundo mejor cliente en lugar del mejor cliente, probablemente no pasará nada, a menos que se le diga que si lo vuelve a hacer, será despedido", dijo. "Sin embargo, si un empleado retrocede con un montacargas fuera de la plataforma de carga y resulta gravemente herido, habrá todo tipo de análisis de la causa raíz".

Wilson señaló que, si bien todos sabemos que nadie está tratando de lastimarse, nadie está tratando de cometer un error de producción, calidad o servicio al cliente. Y planteó una pregunta a los expertos: ¿"Creen que estos errores de 'rendimiento' probablemente sean causados por las mismas cosas que causan o contribuyen a las lesiones, como la prisa, la frustración, la fatiga y la complacencia, o una combinación de estos estados"? La respuesta fue unánime: sí.

Bipin Sharan, jefe de seguridad de TATA Motors en India, sumó a esto una experiencia de su empresa, que creó una herramienta llamada "Análisis de la Causa Raíz del Error Humano" – que, aunque inicialmente fue desarrollada para investigaciones de incidentes de seguridad, se utiliza ahora para todas las actividades y errores en la organización. Entonces, obviamente, están viendo que es "causa", no solo correlación.

Si bien, los panelistas creen que la causalidad está ahí, al igual que muchos de sus gerentes y líderes séniores, no está claro qué es exactamente lo que está causando esta excelencia empresarial. Por ejemplo, Pierre-Jean Paumard, gerente de EHS en Besix/Hitachi Zosen Inova Consortium, explicó que, si bien realmente creemos que el rendimiento comercial viene acompañado de un buen rendimiento en seguridad, cuando profundizamos un poco más y nos preguntamos "¿cuáles son esas relaciones?", rara vez hablamos de los factores humanos y del error humano. "Hablamos de equipos, la metodología, la luz, la ventilación… Hacemos cosas para eliminar el error humano, pero no hablamos de ello



directamente". Para Teg Matthews, "existe esta creencia en un nivel intelectual, pero cuando usted comienza a profundizar y mirarla desde una perspectiva práctica, las personas realmente no saben cómo es, a menos que tengan un liderazgo apasionado que lo deje muy claro en toda la organización".

Con ese fin, Carnevale enfatiza la necesidad de examinar la información para un buen rendimiento comercial, en lugar de solo analizar los resultados. "Si usted realmente comprende lo que impulsa el rendimiento de su empresa, es su gente. Y las personas comete errores. Los errores causan problemas, y lo peor son lesiones graves. Una vez que todos puedan verlo desde esa perspectiva, todo será mucho más fácil".

Entonces, si parece que no importa si es la causa o simplemente una fuerte correlación, si el resultado es un buen rendimiento comercial de todos modos, entonces podría no valer la pena discutirlo con sus gerentes séniores. Después de todo, están ocupados y si le están apoyando lo suficiente ahora, ¿por qué molestarse? Sin embargo, como explicaron muchos panelistas, si usted cree en la causalidad, puede comenzar a buscar la información que le ayudará a impulsar una buena

> "Si usted realmente comprende lo que impulsa el rendimiento de su empresa, es su gente. Y las personas cometen errores"
>
> **- Alex Carnevale,** presidente de Dynacast International -

seguridad y un buen rendimiento comercial.
Si usted puede identificar cuáles son, entonces sabrá qué "palancas" mover para seguir obteniendo buenos o mejores resultados. Creer en la correlación es importante, por supuesto, pero existe la posibilidad de que esté perdiendo oportunidades de mejora. ¿Por qué apuntar a lo "bueno" cuando podría ser "excelente"? O, para decirlo en términos de este tema, ¿por qué conformarse con la correlación cuando se podría aprovechar la causa?

Puntos Clave

- La seguridad excelente está fuertemente relacionada con el desempeño comercial excelente.
- Aunque esta correlación ya es bien conocida entre los líderes, aún existen muchas dudas sobre la causa.
- Para muchos ejecutivos, el error humano está fuertemente relacionado con problemas de producción y calidad. Reducir el error humano aumenta la seguridad y una excelente seguridad conduce a un excelente negocio.
- Esto es muy claro en los niveles superiores de gestión, pero no tanto en los niveles inferiores. Este conocimiento debe llegar a todos los líderes.
- El compromiso, la atención a los detalles y la conversión de las ideas en acción son pasos clave para obtener resultados de seguridad.
- Lo que realmente impulsa el rendimiento de su empresa son las personas. Y las personas cometen errores, lo que puede provocar lesiones graves.
- Sin embargo, nadie intenta hacerse daño o cometer errores en la producción, la calidad o el servicio al cliente. Los errores de desempeño pueden ser asociados con las mismas cosas que contribuyen a las lesiones, como la prisa, la frustración, la fatiga y la complacencia, o una combinación de estos estados.
- Por lo tanto, es mejor buscar información que ayude a impulsar la seguridad y el buen desempeño comercial, en lugar de solo analizar los resultados.
- Al descubrir cuáles son las causas, usted podrá mover las “palancas” correctas para obtener el mejor rendimiento. En otras palabras, el buen uso de esta información hará que su negocio pase de “bueno” a “excelente”.

- Basado en paneles SafeConnection en América del Norte, Europa, Medio Oriente, India y Asia.
- 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 de los panelistas.
- 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.