Práctica Vs. Teoría

por Mackenzie Wilson

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

La gestión del riesgo de fatiga: ¿Es una responsabilidad personal o corporativa?

por Mackenzie Wilson

Nos guste o no, la fatiga es parte de nuestra vida cotidiana. Sabemos lo que le hace a nuestros reflejos, a nuestra capacidad de anticipar el peligro y a nuestro proceso de toma de decisiones. Sin embargo, lo que realmente no sabemos es qué hacer al respecto, especialmente en el lugar de trabajo.

¿Es esto una responsabilidad personal o corporativa? ¿Es posible probar de forma confiable la fatiga? ¿Cuánto control debe ejercer una empresa sobre la fatiga? Por supuesto, estas preguntas se pueden discutir en teoría, pero escuchar lo que hacen verdaderos expertos en la vida real para gestionar la fatiga es muy valioso.

Para discutir este tema, el autor de SafeStart y moderador de SafeConnection, Larry Wilson, reunió importantes profesionales de diferentes empresas para contarnos cómo están enfrentando este problema, que parece que nunca va a desaparecer.

La importancia de repensar los turnos

El primer paso para combatir la fatiga es tomar conciencia de ella, y los panelistas tenían algunas historias que contar sobre esto. Michael Cooke, vicepresidente de responsabilidad social y ambiental del Grupo Jabil, notó por primera vez, los efectos nocivos de la fatiga cuando trabajaba en una empresa de productos químicos, con camiones que transportaban cargas grandes y peligrosas. Después de algunos accidentes, la empresa decidió aumentar las exigencias de las prácticas de gestión de la fatiga: los conductores sólo podían conducir durante un tiempo determinado a la vez, tenían derecho a tomar descansos y a dormir por la noche. “Esto nos hizo perder una licitación. Uno de nuestros competidores decidió que podía prescindir de todo esto y ganó dicha licitación, pero, lamentablemente hubo un accidente trágico”, informó.

Después de eso, el cliente terminó volviendo a ellos e incluso estaba dispuesto a pagar más por sus servicios. “Desafortunadamente, fue necesaria una fatalidad para que el cliente se diera cuenta de que no se trataba sólo de costos”, lamentó Cooke.

Alex Carnevale, presidente de Dynacast International, llegó a esta conclusión de una manera diferente. “Cuando adoptamos un turno de 12 horas, algunas personas estaban muy emocionadas de tener un descanso de 7 días”, dijo. “Pero, curiosamente, sentí que no estábamos tan eficientes, así que comencé a recopilar algunos datos y analizar algunas métricas”. Los resultados de su investigación revelaron una gran cantidad de incidentes al principio del turno, al final del turno y en los dos últimos días del ciclo de cuatro días, lo que empezó a apuntar a la fatiga. “No fue una decisión popular, pero determiné el regreso de los turnos de 8 horas”.

La fatiga de los colaboradores por turnos es bastante común en la industria de manufactura, según Arun Subramanian, vicepresidente y director de salud, seguridad y medio ambiente de Coromandel International Limited. Pero existe en diferentes dimensiones. “También existe un problema de fatiga en la parte del proyecto, donde hay trabajo 24/7. Pero ahí tenemos una población flotante, que puede ser gestionada un poco mejor”, dijo. Admitió, sin embargo, que aún no se ha encontrado una solución duradera a la interrupción de los ritmos circadianos de los colaboradores. “Plantas diferentes, tienen diferentes turnos, pero todos son de ocho horas”.

Por otro lado, en la industria del petróleo y gas y de la construcción, los turnos son de 12 horas, seis días a la semana. “Es una carga de trabajo elevada, pero los colaboradores vienen a trabajar conscientes y mentalmente preparados para estos largos turnos”, dijo Héctor Salazar, director de salud y seguridad de Dragados Canadá.

Basado en los paneles de expertos de SafeConnection.



Esta preparación es importante para controlar la fatiga. En JLL Asia Occidental, por ejemplo, la fuerza laboral está descentralizada y distribuida en diferentes ubicaciones, atendiendo a diversos clientes. Algunas ubicaciones funcionan las 24 horas del día, los 7 días de la semana y en otras no. "Nuestros turnos son rotativos. Una persona no trabajará en el turno de la noche durante todo el año, ni siquiera durante todo el mes", dijo la jefa de salud y seguridad ambiental y dinámica laboral, Praveena Dorathi. Esta rotación, según ella, se comunica con antelación a los colaboradores, para que se adapten al cambio de turno y a sus ritmos circadianos.

Las múltiples caras de la fatiga

Para Larry Wilson, la tendencia de las empresas a abandonar los turnos fijos es una buena estrategia para mantener la salud mental de los colaboradores. Sin embargo, cree que la gestión de la fatiga es principalmente una responsabilidad personal. "Sólo usted sabe realmente lo cansado que está, y sólo usted sabe por qué", dijo. "Entonces, a veces es mejor ocultar la fatiga si no ha podido dormir, para que el supervisor no lo note". Desde la perspectiva de un lugar de trabajo seguro, según Wilson, la empresa debe hacer lo que pueda. Pero, además de la rotación de turnos, ¿qué más puede hacer una empresa?

Para Héctor Salazar, en la industria de la construcción, donde se trabaja 12 horas al día, una buena estrategia es dividir las actividades de los colaboradores, para que sientan que están logrando algo. "Cuando el colaborador vuelve a su casa al final de un turno o al final de la semana y siente que ha logrado algo, puede relajarse y tener un poco de tranquilidad para disfrutar de su tiempo libre".

En Coromandel, según Arun Subramanian, existe un sistema de rotación en el que los operadores de campo pueden ser también operadores de panel, para que el trabajo no sea demasiado repetitivo. También tienen sesiones de intercambio de conocimientos con los colaboradores del turno de la noche para mantener un estado de alerta aceptable. "Aun así, no compensa la falta de sueño", comentó. Lo mismo ocurre en JLL. "Además de garantizar que el trabajo por turnos no se vuelva repetitivo, rotamos a los colaboradores y las tareas. Esto evita que se establezca la complacencia cuando una tarea se repita continuamente", dijo Praveena Dorathi.

> En la fuerza laboral, hay personal de oficina, colaboradores de planta y personal de servicio. La forma de pensar en la fatiga, la productividad, la calidad y la seguridad debe abordar estas características de manera diferente.
>
> **- Edward Stephens,** auditor global de medio ambiente, salud y seguridad e investigador principal de ABB Robotics and Discrete Automation -

Edward Stephens, auditor global de medio ambiente, salud y seguridad e investigador principal de ABB Robotics and Discrete Automation, aborda la fatiga de manera diferente según el tipo de colaborador. "En la fuerza laboral, hay personal de oficina, colaboradores de planta y personal de servicio. La forma de pensar en la fatiga, productividad, calidad y seguridad debe abordar estas características de manera diferente", dijo. Según él, el mayor desafío para el personal de la oficina es moverse, ya que están sentados todo el día, con pocas posibilidades de desplazarse. "Al hacerlo, no estamos dando a nuestro cuerpo los recursos que necesita para procesar y gestionar el estrés de forma adecuada". En cuanto a las personas que trabajan en la planta, que siempre están en movimiento y quemando calorías, Stephens cree que el mayor reto es dormir y asegurarse de que realmente se relajen y descansen cuando vuelvan a casa. El grupo de servicios, añadió, es una mezcla de ambos.

Pero… ¿Qué pasa con la fatiga por esfuerzo repetitivo?

En este caso, el punto clave es la ergonomía. "Ciertos trabajos son difíciles por naturaleza, y muchas personas en el piso de producción trabajan continuamente en la misma posición", señaló Anthony Panepinto, director senior de salud, seguridad y medio ambiente de Procter & Gamble. En una empresa en la que trabajó anteriormente, se hizo un esfuerzo por estandarizar la mayor cantidad posible de estas actividades, en conjunto con un fisioterapeuta, la gerencia de la oficina y el personal de seguridad. "Pero, independientemente de la estandarización, usted siempre encontrará personas trabajando de forma aleatoria. Por ejemplo: tienen un carrito disponible para realizar algunas actividades, pero no lo utilizan, y no se encuentran supervisores que impongan su uso", subrayó.

En una empresa donde trabajaba Larry Wilson, también había carritos para facilitar el trabajo de los



colaboradores. Sin embargo, la lesión registrable número uno de la compañía fueron las lesiones en el hombro. “Los colaboradores sabían que tenían que empujar el carrito. Y también cuando empezaba a doler el hombro. Entonces, no es justo echar toda la responsabilidad a los supervisores”, opinó.

Con mucha experiencia en casos de fatiga aguda en sitios de grandes proyectos, Héctor Salazar cree que la clave para resolver el problema es contar con mano de obra adicional. “Tenga al menos un 5% más de personas de las que necesita, de modo que cuando los colaboradores estén descansando o no puedan trabajar, haya otros para cubrir esta ausencia”, recomendó. Ofrecer descansos, comida y té o bebidas isotónicas frías, para él, son actitudes que los colaboradores aprecian mucho. Y construir un lugar para que la gente descanse o tomen la siesta durante el intervalo es algo que todos los panelistas consideran una buena inversión.

> Cada persona tiene un estado de salud mental que varía de un día a otro. Necesitamos crear conciencia de que está bien hablar de ello y educar a los líderes sobre cómo tener estas conversaciones de forma humilde y empática.
>
> **- Anthony Panepinto,** director senior de salud, seguridad y medio ambiente de Procter & Gamble -

El papel de la salud mental

La salud mental también es de gran importancia en la gestión de la fatiga. Con la acumulación de tareas o largas jornadas laborales, la fatiga mental ha sido una constante en varias empresas. Durante la pandemia de Covid, según Anthony Panepinto, fue necesario hacer un análisis franco de los factores estresantes internos. “Nosotros, como líderes, podemos hablar para averiguar qué motiva a nuestros colaboradores todos los días. Cada persona tiene un estado de salud mental que varía de un día a otro. Necesitamos crear conciencia de que está bien hablar de ello y educar a los líderes sobre cómo tener estas conversaciones de forma humilde y empática”, dijo.

La fatiga, como hemos visto, es inevitable. Hay muchas cosas que se pueden hacer en el lugar de trabajo para combatirla, y el liderazgo tiene un papel importante en esa misión. Sin embargo, sólo nosotros sabemos lo cansados que estamos. En estas situaciones, debemos hacer algo al respecto, antes de cometer un pequeño error o uno muy costoso. No siempre podemos dormir más, pero podemos hacer algo de ejercicio, un trote rápido o un estiramiento, tomar un café o un té, hacer una pausa rápida y cerrar los ojos durante 10 o 15 minutos, ¡pero no mientras conducimos!

Puntos Clave

✔ El primer paso para combatir la fatiga es tomar conciencia de ella. Muchas empresas sólo empiezan a tomarse en serio esta cuestión cuando se producen accidentes o fatalidades.

✔ La adopción de prácticas de gestión de la fatiga no sólo protege la salud de los colaboradores, sino que también disminuye las posibilidades de accidentes, desde los más sencillos hasta los más graves.

✔ Una buena solución es repensar los turnos de trabajo. Muchas empresas están cambiando de turnos fijos por turnos rotativos. En estos casos, es necesario informar a los colaboradores con antelación, para que se adapten al cambio de turno y a sus ritmos circadianos.

✔ Además, se puede adoptar la rotación de puestos y la división de tareas, lo que evita que el trabajo se vuelva repetitivo y ayuda a combatir la complacencia.

✔ La fatiga no es igual para todos: tiene diferentes niveles entre los colaboradores de oficina, de planta y de servicios. Para cada uno de estos públicos se necesita una estrategia diferente.

✔ Muchas empresas disponen de herramientas para prevenir la fatiga causada por el esfuerzo repetitivo, como la ergonomía en las oficinas y los carritos en la planta. Sin embargo, hay lugares en los que los colaboradores ignoran estos beneficios y los supervisores no imponen su uso, lo que, según los panelistas, también puede dar lugar a lesiones.

✔ En los grandes proyectos, es importante contar con mano de obra adicional. Con esto, cuando los colaboradores estén descansando o no puedan trabajar, habrá otros para cubrir la ausencia.

✔ La salud mental también tiene un papel importante en la gestión de la fatiga. Hay que crear un entorno acogedor y educar a los líderes sobre cómo tener estas conversaciones con los colaboradores de forma humilde y empática.

✔ La fatiga es inevitable. Las empresas pueden crear estrategias para combatirla, pero sólo nosotros sabemos cuán cansados estamos. En estas situaciones, tenemos que hacer algo al respecto. Un ejercicio rápido y vigoroso, un estiramiento, una pausa para el café o el té o una meditación de 10 o 15 minutos son un buen punto de partida.

- 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.