

ACHS

Taller de Liderazgo en Seguridad para el Supervisor

Manual del Participante



C.C.C. Control de Comportamientos Críticos^{SMR}

Por un trabajo sano y seguro



DIRECTORIO DE LA ASOCIACION CHILENA DE SEGURIDAD

PRESIDENTE EJECUTIVO : **Eugenio Heiremans D.**

DIRECTORES TITULARES : **José Luis Cordero B.**
Representante de los Trabajadores
Freddy Fritz Ch.
Representante de los Trabajadores
Eugenio Heiremans D.
Representante de las Empresas
Jorge Matetic R.
Representante de las Empresas
José Moreno A.
Representante de las Empresas
Víctor Riveros I.
Representante de los Trabajadores

PARTICIPAN EN EL DIRECTORIO : **Eduardo Undurraga U.**
Gerente General
Alfredo Grasset M.
Fiscal
Eugenio Cantuarias L.
Gerente División Operaciones
Mario Bravo M.
Gerente División Administrativa Financiera

GERENCIA DE PREVENCIÓN : **Martín Fruns Q.**
Gerente de Prevención
Salvador Alonso P.
Subgerente Técnico
Alejandro Figueroa S.
Subgerente de Desarrollo
Sergio Molinos B.
Subgerente de Capacitación y Publicaciones
Horacio Soissa S.
Subgerente de Operaciones

GERENCIA DE PREVENCIÓN

SUBGERENCIA DE CAPACITACION Y PUBLICACIONES

"TALLER DE DE LIDERAZGO EN SEGURIDAD PARA EL SUPERVISOR,
Manual del Participante".

Es propiedad de la Asociación Chilena de Seguridad.
Derechos Reservados.
Registro de Propiedad Intelectual N° 135.320
Registro Intemo: HT 1167 · ISBN N° 956-8106-33-2

Av. Vicuña Mackenna 152
Fono: 685 2000 · Fax: 685 2702
Casilla 14.565 · Correo Central
Santiago · Chile

Edición (mes siguiente al mes de la orden de compra)
Pie de Imprenta

C.C.C.
Control de Comportamientos Críticos^{MR}

TALLER DE LIDERAZGO EN SEGURIDAD PARA EL SUPERVISOR

MANUAL DEL PARTICIPANTE

ACHS

Por un Trabajo Sano y Seguro

ACHS

TALLER DE LIDERAZGO EN SEGURIDAD PARA EL SUPERVISOR

**ESTE TALLER HA SIDO DISEÑADO
ESPECIALMENTE PARA USTED**

INTRODUCCION

Este taller ha sido diseñado por la Asociación Chilena de Seguridad con el fin de ayudar a los Supervisores a actuar como agentes de cambio de la cultura de seguridad en su área de trabajo, de manera que sean capaces de:

- Reconocer la seguridad como un valor personal que se adquiere y se aplica.
- Retroalimentar positivamente la cultura de seguridad.
- Reconocer las características de los Supervisores Líderes en seguridad.
- Aplicar el concepto de criticidad de los riesgos.
- Aplicar las técnicas que permiten ejercer el liderazgo en seguridad.

TENGA PRESENTE

**LA SEGURIDAD ES UN VALOR PERSONAL
QUE SE ADQUIERE Y APLICA EN TODOS
LOS AMBITOS DE NUESTRO QUEHACER**

LA SEGURIDAD, UN VALOR PERSONAL

LA SEGURIDAD, UN PROBLEMA PERSONAL

Los afectados por los accidentes en el hogar, movilización, recreación y trabajo somos nosotros, padres, hijos, familiares, ejecutivos, supervisores y trabajadores.

Si un trabajador sufre un accidente grave o un accidente fatal, es su familia la que va a sufrir las consecuencias directas de la pérdida del jefe de hogar. Además del dolor personal, se produce también un menoscabo económico, que puede dificultar seriamente el bienestar y desarrollo del grupo familiar.

LA PREVENCION, UNA DECISION PERSONAL

La última decisión que se toma en el lugar de trabajo antes que ocurran los accidentes, normalmente corresponde al trabajador. El trabajador es quien toma la decisión de desarrollar un comportamiento permisivo o un comportamiento no permisivo.

El liderazgo de la supervisión debe tener como propósito central ayudar y facilitar a los trabajadores para que incluyan el valor de la seguridad en su escala de valores personales, que les permita orientar correctamente sus decisiones hacia comportamientos correctos o no permisivos.

TRABAJO INDIVIDUAL

ANÁLISIS DEL CASO DE PEDRO

Pedro acostumbra a no usar sus elementos de protección personal cuando manipula soda. Juan, amigo y compañero de trabajo de Pedro, al darse cuenta de la situación le dice a Pedro que si sigue repitiendo ese comportamiento incorrecto se expone a sufrir quemaduras.

1. Seleccione la respuesta que usted cree que le da Pedro a su amigo Juan, ante la información entregada.

- a. Gracias amigo por tu preocupación por mi integridad física.
- b. ¿Te crees jefe?
- c. ¿Por qué te metes en lo que no te importa?

2. ¿Cuál es la creencia íntima que comparten las personas al repetir este acto incorrecto de manipular soda sin usar sus elementos de protección personal?

- a. En realidad, al manipular soda sin usar mis elementos de protección personal, estoy creando la probabilidad de que me salpique líquido corrosivo y me produzca quemaduras.
- b. Los accidentes les suceden a los demás.
- c. Cómo voy a tener tan mala suerte que me ocurra a mí.
- d. Si lo he repetido tantas veces y no me ha pasado nada, no creo que exista el riesgo de accidentes.

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL CASO DE PEDRO

¿LAS PERSONAS REACCIONAN MOLESTAS ANTE UNA RECOMENDACION DE SEGURIDAD?

Las personas reaccionan molestas frente a los consejos de seguridad que se les proporciona: ¡eres alaraco!, ¿por qué te metes en lo que no te importa?, ¿te crees jefe?, ¡si me accidento, es mi problema!

¿CONSEJOS DE SEGURIDAD O REFLEXIONES DE SEGURIDAD?

El consejo debe ser reemplazado por la reflexión de seguridad, cuyo objetivo es analizar críticamente una situación de seguridad (peligro, comportamiento permisivo, accidente e incidente), sin juzgar, con el único propósito de tomar medidas para generar aprendizajes y cambios de comportamientos personales. La reflexión es más efectiva si se hace en forma grupal con todos los involucrados en la situación.

¿LOS ACCIDENTES LES SUCEDEN A LOS DEMÁS?

Íntimamente percibimos los accidentes como acontecimientos ajenos o alejados de nuestro diario quehacer, no pensamos y no nos imaginamos que los accidentes nos pueden ocurrir a nosotros o a nuestros seres queridos: «Los accidentes les suceden a los demás».

¡EL ACCIDENTE, A TI SI TE PUEDE SUCEDER!

Para que las personas apliquen comportamientos correctos, en primer lugar deben internalizar que al repetir un comportamiento permisivo pueden sufrir un accidente. Si adquieren este convencimiento, estarán en condiciones de eliminar dicho comportamiento. Si una persona íntimamente percibe que nunca le pasará nada, es obvio que no tendrá sentido para ella modificar sus comportamientos permisivos.

TRABAJO DE GRUPO CULTURA DE SEGURIDAD Y COMPORTAMIENTOS PERMISIVOS

Manifestaciones Culturales	Comparto Totalmente	Comparto Parcialmente	No lo comparto
1. Cuando ocurre un accidente, se evidencia una tendencia a culpar y no a reflexionar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. La atención a los problemas de seguridad en las organizaciones se diluye fácilmente y muchos de ellos quedan sin solución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. En los análisis de los riesgos no se consideran los comportamientos permisivos de ejecutivos, supervisores y trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Las normas, reglamentos y procedimientos de seguridad existen en el papel, pero muy pocos se cumplen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. La mayoría de las respuestas de la organización frente a condiciones peligrosas detectadas son tardías.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. En las organizaciones se tiende a burocratizar la gestión de seguridad más que a participar en ella.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE GRUPO

LAS NECESIDADES DE LA GESTION DE SEGURIDAD

1. **La necesidad de ver el accidente como una oportunidad para reflexionar.**

Debemos tener presente que cuando ocurre un accidente en una sección o puesto de trabajo, lo más probable es que los comportamientos permisivos que permitieron que ocurriera el accidente fueron repetidos por el trabajador accidentado y sus compañeros de trabajo.

Por esta razón, es conveniente que el supervisor aproveche esta ocasión para realizar una reflexión de las causas del accidente y sus comportamientos permisivos asociados con todos los componentes de la sección o puesto de trabajo, en forma participativa, de manera de generar compromisos grupales que permitan evitar la repetición del accidente analizado.

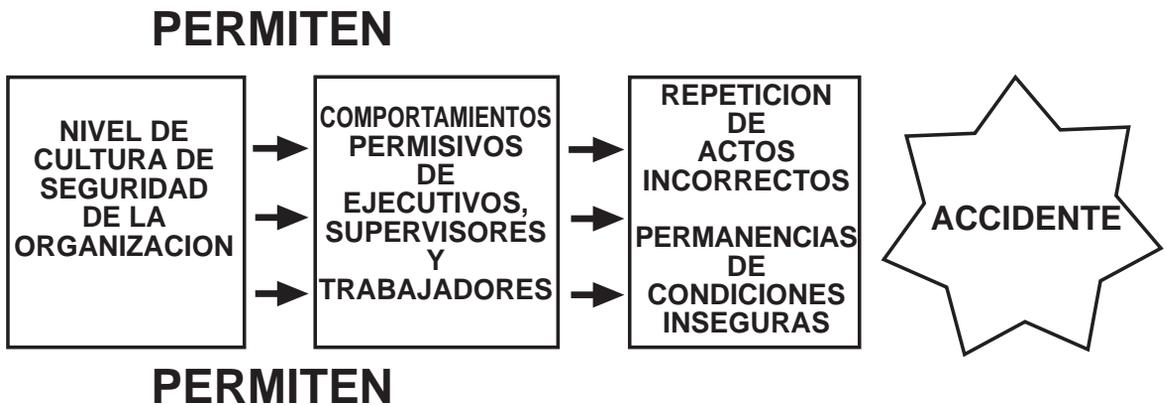
2. **La necesidad de seguimiento continuo.**

En las organizaciones cuando se detecta un problema de seguridad, si no se realiza un **seguimiento continuo**, existe la clara posibilidad de que se diluya y quede sin solución.

Atender un problema de seguridad implica identificarlo claramente, definir medidas de control de comportamientos y de control ambiental, definir responsables y realizar un proceso de seguimiento continuo que garantice la eliminación del problema y no tener que lamentar un accidente, porque las acciones que se deben tomar se diluyen en el tiempo.

3. **La necesidad de controlar los comportamientos permisivos.**

Es necesario considerar que los accidentes del trabajo se generan porque ejecutivos, supervisores y trabajadores permiten que permanezcan las condiciones inseguras y se repitan los actos incorrectos.



4. **La necesidad de participación de supervisores y trabajadores.**

Como los supervisores de línea y trabajadores son los que tienen que aplicar las normas, reglamentos y procedimientos de seguridad, aparece como obvio que ellos deben participar en su generación y en la forma de implementarlos, lo que permite además tener una normativa viable y creíble como también genera compromisos personales.

Tenemos que recordar que nuestro deber es **desarrollar** una cultura de seguridad y no **imponer** una cultura de seguridad.

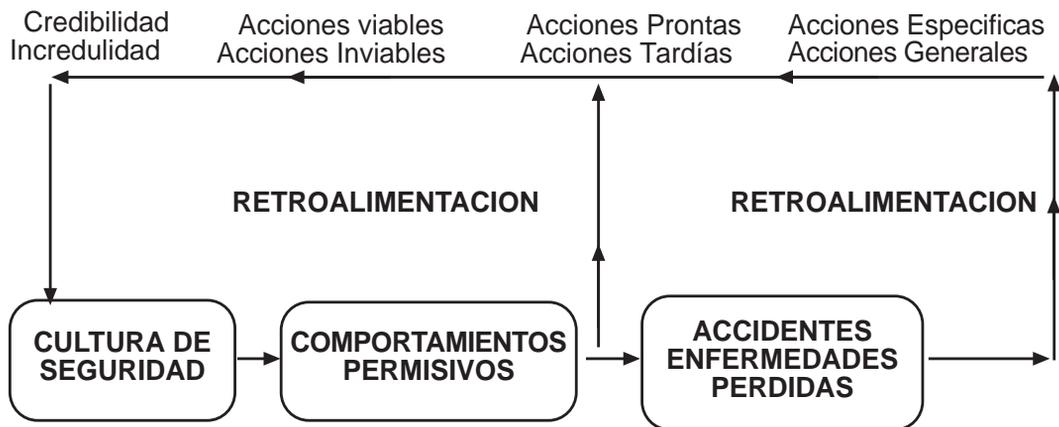
- 5. La necesidad de atención pronta de los problemas detectados.**
Este problema ya fue detectado cuando analizamos la necesidad del seguimiento continuo de los compromisos de control asumidos.
En todo caso, es necesario tener presente que a los trabajadores les interesa que los problemas detectados se atiendan, no importando mucho el tiempo que se demoren en solucionarlos, así ellos evidencian que hay un proceso de solución en marcha.

- 6. La necesidad de planificar la gestión en forma participativa.**
La mayoría de los planes de seguridad nacen de la concepción de un grupo de especialistas en prevención de riesgos, los cuales son aprobados por gerentes con muy buena disposición personal, pero sin tener claridad de su compromiso personal en la gestión. Lo mismo sucede cuando la asignación de responsabilidades llega al nivel de la supervisión directa, quienes no tienen claridad de la utilidad y necesidad de los estándares de desempeño asignados, lo que dificulta seriamente el compromiso personal de este nivel de jefatura, lo que se manifiesta en un compromiso de seguridad insuficiente.

TENGA PRESENTE

Nuestro deber es desarrollar niveles de cultura de seguridad en la organización y no imponer una cultura de seguridad. Sólo el compromiso personal de cada uno de nosotros de mejorar la capacidad preventiva nos permitirá sustentar un proceso de mejoramiento continuo.

RETROALIMENTACION DE LA CULTURA DE SEGURIDAD



TENGA PRESENTE

**LA SEGURIDAD ES UN VALOR PERSONAL
QUE SE ADQUIERE Y APLICA EN TODOS
LOS AMBITOS DE NUESTRO QUEHACER**

CARACTERISTICAS DE LOS SUPERVISORES QUE EJERCEN LIDERAZGO EN SEGURIDAD

- Claridad respecto de su misión de la gestión preventiva.
- Capacidad de definir sus objetivos de seguridad priorizando según su criticidad.
- Capacidad para orientar y facilitar los comportamientos de seguridad de sus trabajadores.
- Capacidad para encarnar en su comportamiento cotidiano el valor de la seguridad.

LIDERAZGO DEL SUPERVISOR

Es el proceso interactivo entre supervisores y trabajadores que tiene como propósito transmitir efectivamente el genuino interés de la gerencia en el mejoramiento de la capacidad preventiva de la organización, de manera de generar niveles de credibilidad crecientes en los trabajadores que permita sustentar un proceso de mejoramiento continuo medible a través de los comportamientos permisivos.

EJERCIENDO EL LIDERAZGO

- Realizar reflexiones de seguridad.
- Atender sugerencias de los trabajadores.
- Realizar investigación del accidente.
- Realizar análisis del accidente con los trabajadores de la sección.
- Realizar contactos personales de reforzamiento.
- Llevar seguimiento continuo de los peligros detectados y sus comportamientos permisivos asociados.

ACCIONES DEL LIDERAZGO

REALIZAR REFLEXIONES DE SEGURIDAD

Reemplaza la tradicional charla de seguridad y su objetivo es analizar críticamente una situación de seguridad (peligro, comportamiento permisivo, accidente e incidente) sin juzgar, con el propósito de tomar medidas para generar aprendizaje y cambios de comportamientos.

ATENDER SUGERENCIAS DE LOS TRABAJADORES

La sugerencia del trabajador al supervisor se debe aprovechar como una oportunidad de generar participación, la cual se entiende como un proceso interactivo entre trabajadores y supervisores que comparten la necesidad de identificar en sus actividades los riesgos y los comportamientos permisivos asociados a su generación.

REALIZAR INVESTIGACION DEL ACCIDENTE

Se refiere a la forma como el supervisor conduce la investigación del accidente y básicamente en la necesidad de transmitir con su comportamiento su genuino interés por la seguridad de sus trabajadores. Debe tener claro que sus esfuerzos tienen que estar orientados a buscar las causas reales y no culpables.

Si los trabajadores perciben falta de interés en la ejecución por parte de la jefatura, la retroalimentación hacia los trabajadores es muy negativa.

REALIZAR ANALISIS DEL ACCIDENTE

Se refiere a la actividad que debe realizar con los trabajadores de la sección cada vez que ocurra un accidente con el objeto de desarrollar compromisos personales que evitarán la repetición del accidente analizado.

REALIZAR CONTACTOS PERSONALES DE REFORZAMIENTO

Es el contacto planeado entre el supervisor y un trabajador con el objeto de analizar y destacar un comportamiento personal positivo o analizar algún comportamiento permisivo que es necesario modificar.

LLEVAR SEGUIMIENTO CONTINUO

Es el proceso continuo que permite garantizar que la planificación de la gestión preventiva se lleve a cabo y los problemas de seguridad identificados se solucionen en plazos razonables y prudentes.

TRABAJO DE GRUPO DIFICULTADES PARA EJERCER LIDERAZGO EN SEGURIDAD

ACCION	Dificultad Alta	Dificultad Normal	Dificultad Baja
1. Realizar reflexiones de seguridad con trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Atender sugerencias de los trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Realizar investigación de accidentes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Análisis de los accidentes con trabajadores de la sección.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Contactos personales de reforzamiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Llevar seguimiento continuo de los riesgos detectados y sus comportamientos permisivos asociados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

RECUERDA...

...Tu seguridad depende de tus
decisiones y comportamientos

**Controle sus Comportamientos
Permisivos**

I REGION

ARICA	Juan Noé 1367	251543 - 231239
IQUIQUE	Amunátegui 1517	412236

II REGION

ANTOFAGASTA	Av. Grecia 840	354200 - 354201
CALAMA	Av. Granaderos 2924	340826 - 340311

III REGION

COPIAPO	Infante 861	200500 - 200570
VALLENAR	Merced 1150	613203 - 614155

IV REGION

LA SERENA	Balmaceda 947	335500
OVALLE	Miguel Aguirre Perry 132	624219

V REGION

VALPARAISO	Edwards 150	2206200
VIÑA DEL MAR	7 Norte 568-530	2657700
SAN FELIPE	San Martín 120	511482 - 515693
LA CALERA	Latorre 98	221686 - 224044
SAN ANTONIO	Barros Luco 2399	281757

VI REGION

RANCAGUA	Av. L.Bernardo O'Higgins 0317	231160 - 205500
SAN FERNANDO	Quechereguas 577	714523

VII REGION

TALCA	4 Norte 1610	201400 - 201411
CURICO	Carmen 321	311510 - 312341

VIII REGION

CONCEPCION	Cardenio Avello 36	2402100
CHILLAN	Av. Collin 532	201601
LOS ANGELES	Av. Ricardo Vicuña 252	401700

IX REGION

TEMUCO	Francia 324	295700
ANGOL	Ilabaca 811	711962 - 712238

X REGION

OSORNO	Av. Zenteno 1529	263200 - 263220
LA UNION	Comercio 260	323025 - 321760
CASTRO	Freire 498	639401 - 639410
VALDIVIA	Beauchef 705	291100 - 291125
PUERTO MONTT	Talca 60	430310 - 254350

XI REGION

COYHAIQUE	Av. Ogana 1018	232710
-----------	----------------	--------

XII REGION

PUNTA ARENAS	Av. Bulnes 01448-A	217179 - 217192
--------------	--------------------	-----------------

REGION METROPOLITANA

CASA CENTRAL	Vicuña Mackenna 152	6852000
AGENCIA ALAMEDA	Av. Lib. Bdo. O'Higgins 4227	8704200
AGENCIA BUIN	Carlos Condell 755	8212711
AGENCIA COLINA	Carretera Gral. San Martín 085	8441836
AGENCIA EGAÑA	Av. Américo Vespucio 1476	8704000
AGENCIA LA FLORIDA	Av. Vicuña Mackenna 6903	3887200
AGENCIA LA REINA	Av. Jorge Alessandri 50	2730422
AGENCIA LAS CONDES	Av. Kennedy 5413 Local 681	8704600
AGENCIA MAIPU	Av. Los Pajaritos 2521	3857400
AGENCIA MELIPILLA	Merced 710	8323422
AGENCIA PAINE	Av. Pdte. Prieto 128	8243324
AGENCIA PARQUE LAS AMERICAS	Av. Monterrey 2975 Panam. Norte Alt. 3100	3939800
AGENCIA PROVIDENCIA	Jofré 038	3827300
AGENCIA PUENTE ALTO	Teniente Bello 135	3478900
AGENCIA QUILICURA	Calle 2 N° 9346 Panam. Norte Alt. 9400	6231660
AGENCIA SAN BERNARDO	Eyzaguirre 61	8594424
AGENCIA SAN MIGUEL	Av. Alcalde Pedro Alarcón 970	5544399
AGENCIA SANTIAGO	Agustinas 1428	5657200
AGENCIA TALAGANTE	21 de Mayo 1121	8151570
AGENCIA VESPUCCIO OESTE	Cordillera 162 Loteo Industrial A. Vespucio Oeste	7390631

ACHS