

300602

6
24



UNIVERSIDAD LA SALLE
ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
INCORPORADA A LA U.N.A.M.

ESTA TESIS NO PUEDE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

" PLAN DE SEGURIDAD INDUSTRIAL "

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
PRESENTA
MARIA TERESA CAMARILLO BANUET

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

	PAG.
INTRODUCCION	1
I. EL PLAN DE SEGURIDAD INDUSTRIAL: GENERALIDADES	1
Definición	2
Quién debe aceptarlo	3
Cómo se consigue su aceptación	5
Cómo debe formularse el Plan de la empresa	8
Puntos claves para su creación	10
Duración del Plan	11
Marco Legal de la Seguridad Industrial	12
II. REQUISITOS PARA CUMPLIR EL PLAN DE SEGURIDAD	15
Delimitación de Tareas	16
Responsabilidad	17
Jerarquización	21
Comunicación en Seguridad	24
Control de Accidentes	31
III. MOTIVACION EN SEGURIDAD	40
Importancia de la Motivación en Seguridad	41
Deseos de los Trabajadores	43
Campañas periódicas de Seguridad	44
Castigos y Premios	46
Importancia de la opinión de los trabajadores: encuesta, entrevista, sistema de sugerencias	47
Seguridad en la Seguridad	50

IV. CAPACITACION EN SEGURIDAD	51
A los Altos Mandos	52
A los Trabajadores	57
Características del Experto en Seguridad	58
Beneficios de la Capacitación en Seguridad	60
V. PROYECTO DE ACTIVIDADES DE UN PLAN DE SEGURIDAD ANUAL	64
Proyecto Anual	65
CONCLUSIONES	69
BIBLIOGRAFIA	72

INTRODUCCION

Una situación determinada, para verdaderamente merecer ser considerado desde un punto de vista práctico y para justificar una acción constructiva, debe presentar dos características fundamentales: implicar consecuencias positivas o negativas de manera importante y significativa, así como ser algo sobre lo que sea factible ejercer un control.

Los accidentes laborales o riesgos del trabajo que se presentan en los diferentes tipos de industrias, constituyen una situación que engloba ambas características.

La frecuencia y la gravedad de los accidentes o riesgos del trabajo como lo demuestran las siguientes estadísticas que sobre el particular lleva el Instituto Mexicano del Seguro Social de sus asegurados, hace preciso encontrar medios y soluciones adecuados para prevenirlos, evitando así pérdidas humanas y materiales.

AÑO	NÚMERO DE ACCIDENTES
1975	383,633
1976	434,734
1977	451,128
1978	484,343
1979	547,949
1980	597,867
1981	618,589
1982	592,284
1983	558,743

El promedio de días de incapacidad que produjeron cada uno de estos accidentes fue de 17.7 días, lo cual al traducirlo en dinero, indudablemente representa una considerable sangría a nuestra economía, tanto por

los gastos de la atención médica, como por la pérdida de producción por la inhabilitación para el trabajo.

El presente trabajo se propone como un medio para dar a conocer la metodología que se debe seguir para efectuar la realización de un Plan de Seguridad para prevenir los accidentes, así como hacer posible su aplicación, explicando paso a paso su desarrollo.

De igual manera, pretende proporcionar el conocimiento al profesional en Seguridad del recurso más eficaz para disminuir el riesgo de los accidentes laborales, el Plan de Seguridad, el que, mediante su gestión, coadyuva a proteger al elemento más importante del trabajo: El hombre.

Es así como los objetivos fundamentales de este Seminario de Investigación son: explicar los medios para el adecuado diseño, desarrollo y aplicación del Plan de Seguridad, dar a conocer la autoridad y responsabilidad que a cada nivel jerárquico corresponde en materia de Seguridad, señalar la importancia de la comunicación y la de motivar y capacitar adecuadamente a quienes intervienen en él.

Mejorar la administración de la Seguridad significa que se debe saber estimular al personal que eleve la calidad de las relaciones de seguridad-trabajo, buscando además que se cumpla satisfactoriamente con las medidas de seguridad establecidas.

En conclusión, se mencionan técnicas específicas que sirven para mejorar la actividad de las organizaciones respecto a la Seguridad Industrial; se exponen técnicas que permiten la introducción inmediata de mejoras en la realización del Plan de Seguridad.

DEFINICION

El Plan de Seguridad se define como el conjunto de acciones obligatorias, derivadas del objetivo establecido por la Alta Dirección de reducir al máximo los accidentes laborales, dentro de un plazo determinado.

Analizando esta definición, se pueden considerar como puntos fundamentales de ella, los siguientes que se citan a continuación:

- La existencia de un objetivo de la Alta Dirección de reducir al máximo los accidentes laborales en un plazo determinado.
- El carácter obligatorio de todas las acciones contempladas dentro del Plan.

Ahondando un poco más en los puntos antes mencionados, se puede decir lo siguiente:

El objetivo de la Alta Dirección de Reducir al máximo los accidentes laborales, así como el hecho de darles el carácter de obligatorias al conjunto de acciones del Plan, se basan en lo siguiente:

1. De acuerdo a la estructura de cualquier empresa u organización, sólo la Alta Dirección tiene la facultad de establecer y decidir las cuestiones importantes dentro de ella y la reducción de accidentes queda englobada en este aspecto.
2. Sólo la Alta Dirección, como poder máximo dentro de la empresa, puede imponer el carácter de obligatorio a las decisiones que en forma general importan dentro de ella.

Una vez que la Alta Dirección ha decidido que se haga lo necesario para reducir los accidentes laborales, delega en un funcionario la facultad

de formular un Programa o Plan de Seguridad, cuyos objetivos básicos sean:

- a) La protección de todo el personal de la empresa del riesgo de los accidentes.
- b) La protección de los edificios y de las instalaciones.
- c) La protección de las materias primas y de los productos terminados, en sus respectivos almacenamientos.
- d) Vigilar la aplicación de las normas y reglamentos de Seguridad e Higiene.

QUIEN DEBE ACEPTARLO

El Plan de Seguridad debe ser aceptado en primer término, por la Alta Dirección.

La estructura jerárquica de cualquier empresa u organización impone la necesidad de que sea el Director General de la misma el que, en última instancia, decida las cuestiones y aspectos importantes que se presenten y la reducción de accidentes es una de ellas.

Por otro lado, es también la Dirección General la única facultada para autorizar las erogaciones que deban hacerse para llevar a cabo la realización de un proyecto, como lo es el Plan de Seguridad.

Es conveniente señalar que en materia de reducción de accidentes, no basta únicamente con la aceptación de la Dirección para lograrlo, ya que se trata de un proceso que involucra a todos los niveles jerárquicos (gerentes, jefes de departamento, supervisores y trabajadores); por lo tanto, se hace necesaria la aceptación de todos y cada uno de ellos para poder lograr el objetivo fijado por la Alta Dirección.

Una vez que la Dirección ha delegado en alguien la facultad para que se lleve a cabo lo que sea preciso para reducir los accidentes laborales, es conveniente que esa persona se entreviste con los gerentes, jefes de departamento, supervisores y trabajadores o sus representantes, para hacerles ver la necesidad de la formulación de un Plan de Seguridad cuyo fin es reducir los accidentes, solicitándoles, al mismo tiempo, su apoyo y colaboración para llevarlo a cabo.

Fundamentalmente, también se debe conseguir la aceptación de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene, cuya creación está ordenada en el Art. 509 de nuestra Ley Federal del Trabajo, el que a la letra dice:

"En cada empresa o establecimiento se organizarán las comisiones de seguridad e higiene que se juzgue necesarias, compuestas de igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, para investigar las causas de los accidentes y enfermedades, proponer medidas para prevenirlos y vigilar que se cumplan".

Con base a este ordenamiento, las comisiones Mixtas intervendrán en la formulación del Plan y por lo tanto en su aceptación, ya que la Ley les impone como obligación la de: proponer medidas para prevenir los accidentes y las enfermedades.

Por otro lado, el Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo estipula en su Art. 201 "... y deberán promover la adopción de las medidas preventivas necesarias...". Por lo anterior, considero que su intervención en el Plan encaja legalmente en la formulación y aceptación del mismo.

Como un gran apoyo al Plan de Seguridad, el Art. 208 del mencionado Reglamento, establece que "las Comisiones de Seguridad e Higiene deberán colaborar con los servicios médicos y con los de seguridad e higiene de trabajo en las empresas que cuenten con esos servicios y solicitar su asesoría en estas materias".

Con base a lo anterior se puede decir que la aceptación del Plan por parte de la Comisión Mixta, se logra mediante la argumentación legal en la parte relativa del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

COMO SE CONSIGUE SU ACEPTACION

Los argumentos que se deben presentar ante los diferentes niveles jerárquicos de la empresa para lograr que acepten colaborar en la formulación del Plan, deben ser diferentes para cada uno de ellos:

1. GERENTES

Este nivel, que viene siendo el artífice del proceso productivo, deberá ser convencido desde un punto de vista económico, haciéndole ver que la reducción de los accidentes va a redundar en beneficio de la productividad de las áreas que tienen encomendadas y que también representará para la empresa un beneficio, al evitar el costo directo e indirecto que originan los accidentes.

Si no se consigue su aceptación, no se conseguirá que los demás niveles lo acepten, ya que al dirigirse a ellos, lógicamente preguntarán: "¿Y los de arriba, qué...? ¿Están de acuerdo?". Si el nivel gerencial está de acuerdo, los demás niveles considerarán que la formulación del Plan está avalada en forma suficiente.

2. JEFES DE DEPARTAMENTO

La aceptación del Plan por parte de los jefes de departamento es sumamente importante, pues ellos son los que tramitan las órdenes y decisiones de la Gerencia, así como porque son ellos los que supervisan directamente el proceso productivo para que llegue a buen fin y la

eliminación de los accidentes va a coadyuvar necesariamente en ello. Por lo tanto, la argumentación para convencerlos será dirigida para hacerles ver la necesidad de evitar que el proceso de producción se interrumpa por causa de algún siniestro.

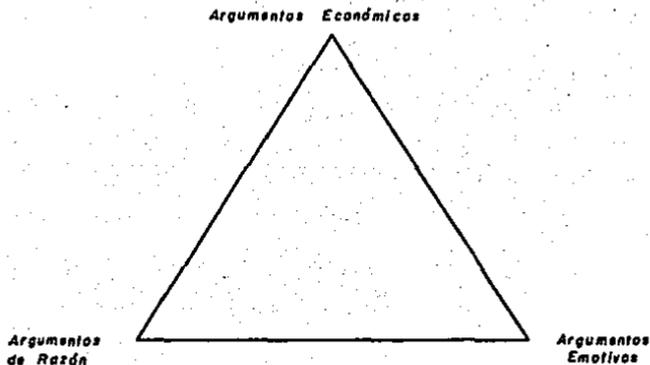
3. SUPERVISORES

Los supervisores, que día a día y hora a hora están en contacto directo con los trabajadores, son elementos indispensables para vigilar que las labores se realicen bien y con la oportunidad requerida, por lo que se les debe convencer de la aceptación del Plan, arguyendo que está bajo su responsabilidad que los trabajadores se encuentren bien físicamente para que puedan desempeñar sus labores. Si están de acuerdo en la reducción de accidentes, seguramente vigilarán que los trabajadores a su cargo efectúen sus labores utilizando su equipo de protección personal y obedeciendo las normas de seguridad establecidas.

4. TRABAJADORES

La aceptación de reducir los accidentes por parte de los trabajadores de la empresa, es completamente esencial, puesto que propiamente son ellos los sujetos del accidente. Su aceptación se consigue si se les hace ver la importancia que para su familia tiene el hecho de que se encuentren bien físicamente, de manera que nunca les falte el sustento diario y que la Dirección de la organización está preocupada e interesada en que así suceda; esto los llevará a pensar que la empresa en la que trabajan los está reconociendo como un elemento importante en el proceso productivo.

A continuación, me permito dar, en orden de importancia, la forma de argumentar ante los diferentes niveles de la organización (gerentes, jefes de departamento y supervisores) para lograr, con cierta facilidad, su aceptación a la formulación del Plan de Seguridad y su ulterior aplicación y seguimiento.



a) Gerentes:

1. Argumentos Económicos
2. Argumentos de Razón
3. Argumentos Emotivos

b) Jefes de Departamento:

1. Argumentos de Razón
2. Argumentos Económicos
3. Argumentos Emotivos

c) Supervisores:

1. Argumentos Emotivos
2. Argumentos de Razón
3. Argumentos Económicos

COMO DEBE FORMULARSE EL PLAN DE LA EMPRESA

Para formular el Plan de Seguridad, no se puede acudir a normas preestablecidas, ni tampoco a casos concretos, sino únicamente en la medida en que estos casos den orientación sobre su base y fundamento, pero nunca sobre sus normas de actuación.

Uno de los aspectos más difíciles de conseguir es el producir un cambio de comportamiento.

¿Cómo pensar en una modificación de actuación de hombres, si se dirigen a ellos con normas redactadas pensadas en otra situación?

El Plan lo es todo, es decir, debe prever todo aquello que conduzca a los objetivos. No basta con que un hombre se aprenda de memoria toda una serie de normas de seguridad, sino que es necesario que esté convencido de cómo debe actuar de acuerdo con esas normas.

El plan debe contener no sólo las normas concretas de actuación, sino también una fase dedicada a la capacitación de la organización, en todos sus niveles. Delimitará claramente la estructura jerárquica y sus responsabilidades; además establecerá todo un sistema que permita su supervivencia.

Por lo tanto, todo lo demás que puede hacerse, hablando de Seguridad, en términos generales, es encontrar la filosofía que le sirve de base a los conceptos operativos fundamentales para la puesta en marcha y efectividad de un Plan en cualquier tipo de organización.

Para establecer el Plan de Seguridad, es necesario, primero, acudir a la realidad que se quiere planificar:

- Estudiar el ambiente; hablar con gerentes, jefes de departamento, supervisores y trabajadores.

- Realizar el Plan de acuerdo con el ambiente que se ha estudiado.

¿Cómo estudiar el ambiente y hacer participe al mayor número de responsables?

1. Primeramente se celebrará una reunión, presidida por la persona a la cual la Dirección delegó la facultad de hacer lo que sea necesario para reducir los accidentes, la que en última instancia será la que redacte el Plan, siendo por regla general el Jefe de Seguridad e Higiene.
2. Se celebrarán charlas de carácter general, que sirvan de orientación para el futuro Plan.
3. Se procederá a la creación de un Comité de Seguridad, compuesto por representantes de todos los niveles jerárquicos de la empresa, de manera que aporten propuestas y perspectivas.
4. Se redactará el Plan, sin olvidar mencionar las propuestas de los participantes, así como sus nombres.

De este modo, se conseguirán dos fines:

- a) Redactar el Plan eficaz para la situación concreta estudiada.
- b) Hacer participar al mayor número de personas, logrando con ello incrementar el número de interesados en el Plan y por lo tanto, su cumplimiento.

Como recursos muy importantes para la formulación del Plan de Seguridad, se podrá consultar el Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, el Reglamento Tipo de Seguridad para uso de los Gobiernos y de la Industria, publicado por la Organización Internacional del Trabajo de las Naciones Unidas, así como la bibliografía que al final de este trabajo se menciona.

PUNTOS CLAVES PARA SU CREACION

Me permito a continuación señalar los puntos claves fundamentales que deben ser tenidos en cuenta para que un Plan de Seguridad funcione y a su vez, sea eficaz:

1. La Seguridad es un problema de todos y a todos interesa.
2. Es un Plan que declara la guerra a los accidentes de forma rigurosa, metódica, con técnicas especiales y en forma tajante.
3. Todos los niveles jerárquicos estarán responsabilizados y a su vez, definidas sus tareas con claridad.
4. A la cabeza de la Seguridad de la empresa sólo hay una persona responsable y con autoridad plena.
5. Es un Plan que se interesa en modificar comportamientos y para ello se requiere de Capacitación.
6. Para modificar comportamientos, también hay que acudir a motivaciones concretas.
7. Se deberá llevar un control minucioso de accidentes, que permita un estudio de tendencias.
8. Se hará saber y se impondrá a los trabajadores, una serie de derechos y deberes que deberán cumplir bajo castigo.
9. Se incluirá el abastecimiento de equipo de protección personal, los medios de protección y su mantenimiento.
10. Las normas serán concretas y prácticas.

11. Las normas estarán redactadas con claridad, para que sean comprensibles para todos y sólo podrán ser modificadas por la Alta Dirección de la empresa.
12. Se señalará que la vigencia del Plan es de un año.

Resumiendo, se puede establecer que los pilares sobre los que se apoya la Seguridad de la empresa son:

1. La existencia de un Plan.
2. La responsabilidad de todos los miembros de la organización.

DURACION DEL PLAN

Al momento de formular el Plan de Seguridad, se debe determinar también su vigencia, la que por regla general, debe corresponder a un periodo o lapso de un año como mínimo.

El motivo por el cual se establece una vigencia de un año como mínimo para el Plan de Seguridad, es que al final de ese periodo se debe realizar una evaluación de la eficiencia con la cual operó el mismo. Dicha evaluación suministra una retroalimentación sobre el estado del Plan de Seguridad y permite mostrar el estado de las cosas y los posibles cambios en la dirección del mismo para el siguiente año. La evaluación se debe hacer, comparando los índices de frecuencia y gravedad del año inmediato anterior.

Es de este modo como se van corrigiendo muchas condiciones o pautas generales del Plan, con el objeto de observar mejoras en los resultados para años posteriores y así lograr la disminución de los accidentes laborales.

De igual manera, es muy difícil mostrar el mejoramiento de un programa en un corto plazo, como es el caso de dos meses, seis meses, etc., porque estadísticamente, la comparación no tendría mucha significación. Además, la vigencia de un año se debe también a que las autoridades correspondientes fijan sus respectivas estadísticas por periodos de un año y en materia de Seguridad, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como el Instituto Mexicano del Seguro Social, formulan sus estadísticas por periodos anuales.

Las estadísticas anuales que se obtienen, tienen aplicaciones tales como las que se listan a continuación:

1. Dan a conocer las tendencias de los accidentes.
2. Permiten saber cuál es el tipo de accidentes que se presentan con mayor frecuencia.
3. Sirven como un instrumento de retroalimentación que permite llevar a cabo mejoras en el diseño y elaboración del Plan de Seguridad.
4. Pueden servir como una base para instrumentar incentivos y motivaciones para el personal.

MARCO LEGAL DE LA SEGURIDAD INDUSTRIAL

El Marco Legal en el que se encuentra el presente trabajo, tiene su base fundamental en la Fracción XV del Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en las disposiciones relativas, de la Ley Federal del Trabajo y en el Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

La Fracción XV del Artículo 123 de la Constitución, establece:

"El patrón estará obligado a absorber, de acuerdo a la naturaleza de su negociación, los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones de su establecimiento, y a adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes, en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como organizar de tal manera éste, que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores, y del producto de la concepción, cuando se trate de mujeres embarazadas. Las Leyes contendrán, al efecto, las sanciones procedentes en cada caso".

Cuando el legislador establece: "... y a adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes...", está dando la pauta para establecer un Plan de Seguridad dentro de las empresas.

Por otro lado, cuando en este trabajo hablo de la Capacitación, se está acatando lo dispuesto en la Fracción XIII del ya mencionado Artículo 123 de la Constitución que establece como obligación de las empresas el proporcionar a sus trabajadores, capacitación y adiestramiento en el trabajo.

Cuando hablo de la formulación del Plan de Seguridad, establezco como actividades periódicas, el capacitar a los trabajadores en materia de Seguridad, programando ésta, de acuerdo a la frecuencia de accidentes y a las condiciones que puedan propiciarlos.

Como parte fundamental para establecer y tener en operación el Plan de Seguridad, menciono que se requiere la intervención, en su formulación y seguimiento, de la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad; en esa forma, se está cumpliendo con lo establecido en el Artículo 508 de la Ley Federal del Trabajo, así como con lo dispuesto en el Capítulo III y V del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el trabajo.

Finalmente, cabe mencionar que el Artículo II de la Ley Federal del Trabajo, establece que las normas de trabajo tienden a conseguir el equilibrio y la justicia social en las relaciones entre trabajadores y patrones.

Considero al presente trabajo como un elemento que condycionará, sin duda, con lo establecido en el precepto antes mencionado.

II. REQUISITOS PARA CUMPLIR EL PLAN DE SEGURIDAD

DELIMITACION DE TAREAS

Cuando una función de la empresa se considera importante, se busca la forma de organizarla perfectamente, de que todo ajuste de acuerdo a un Plan.

Una organización no está perfectamente organizada si no está perfectamente calibrada, no sólo sobre un papel en forma de proyecto abstracto, sino teniendo en cuenta a las personas que van a formar parte. La selección de personas se hace tomando en cuenta cuáles son sus gustos y sus tendencias. Cuando más tarde se debe asignar una tarea concreta o un grupo de tareas, se intentará obligarlo al máximo sobre aquella tendencia negativa, sobre aquello que no le gusta, mientras que los aspectos positivos se pueden dejar a un lado. Sólo así, en términos de equilibrio, se puede crear una organización o un sistema funcional con resultados eficaces.

La única forma de definir una tarea de manera definitiva y que responsabilice a todos, es la forma escrita. Sólo así puede quedar una constancia clara de los derechos y obligaciones del puesto de trabajo definido.

De este modo se llega a la Seguridad. Si en una empresa se considera a la Seguridad como un aspecto importante, se buscará que cumpla sus objetivos, los cuales sólo son posibles mediante una organización funcional. Es decir, una organización en la que cada persona sepa cuál es su lugar, sus derechos, sus deberes, sus límites y posibilidades. La organización de un sistema de seguridad sólo es posible cuando la más alta autoridad de la empresa toma en serio a la Seguridad y decide establecer una delimitación de tareas clara y terminante.

Delimitar las tareas en Seguridad consiste en señalar qué parte de la Seguridad corresponde a cada uno. La seguridad, tal y como ha sido vista hasta ahora, limitada sobre y contra el personal obrero, está destinada al fracaso.

Esta delimitación o definición debe de tener en cuenta lo siguiente:

1. De qué medios dispone el mando para la Seguridad
2. Qué atribuciones tiene; ha de saber exactamente qué hacer, cuándo, cuánto y cómo.
3. Tiempo que ha de ocupar para cumplir su misión en Seguridad. Para ello, es indispensable realizar un análisis de su trabajo y especificar cuánto tiempo debe dedicar a cada una de las diversas fases que integran su tarea, según la importancia de las mismas.
4. Qué tipo de responsabilidad tiene por sus tareas. Es decir, responsabilidad absoluta, responsabilidad profesional, etc.
5. Qué tipo de capacitación precisa. Es necesario que posea la formación suficiente para poder capacitar en Seguridad a sus inferiores.
6. Todo ello ha de constar necesariamente por escrito; la mejor forma de eludir las propias tareas es la de no definir por escrito cuáles son las características que conforman el puesto.

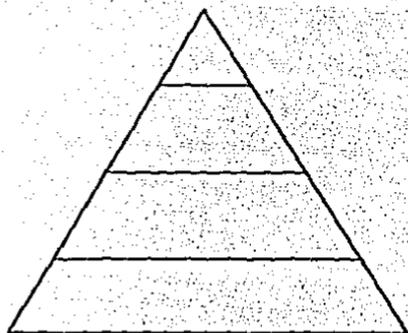
RESPONSABILIDAD

La responsabilidad es el segundo pilar básico de un Plan de Seguridad. Toda organización que pretenda funcionar sin un adecuado reparto estructural de responsabilidad no llegará a nada.

La responsabilidad es la que mueve a los hombres a actuar de una determinada forma en un momento dado.

Para que sea eficaz la responsabilidad, es preciso no olvidar los siguientes principios:

La estructura de la organización suele representarse en forma de un triángulo; sin embargo, la responsabilidad de la misma se reparte en forma inversa, como se muestra en las siguientes ilustraciones:



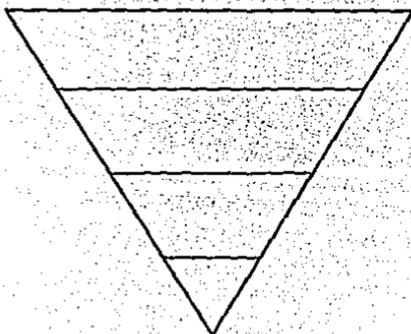
ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION

ALTA DIRECCION

GERENCIA

DEPARTAMENTOS

SUPERVISORES



REPARTO DE RESPONSABILIDAD

ALTA DIRECCION

GERENCIA

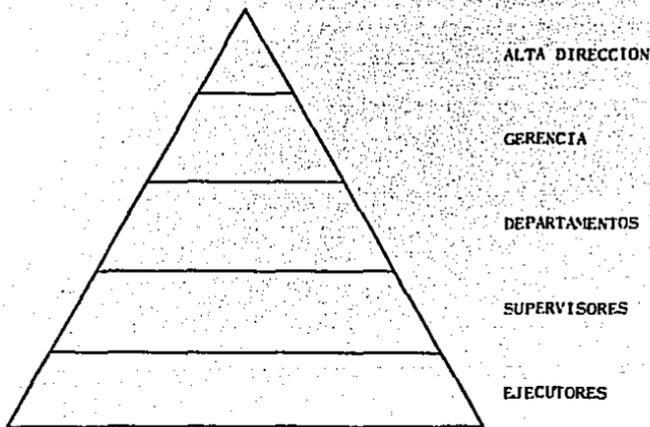
DEPARTAMENTOS

SUPERVISORES

En los niveles más altos de la organización, la responsabilidad es mayor, es decir, a mayor poder, mayor responsabilidad. Esto se presenta en todas las funciones que son desarrolladas por la organización.

Este mismo caso se presenta en Seguridad, es decir, existe mayor responsabilidad en los niveles superiores que en los inferiores, desde el punto de vista cualitativo.

Ahora bien, desde el punto de vista cuantitativo (no en el sentido de que haya más número de personas), la pirámide presenta la siguiente forma:



La Alta Dirección piensa y opina sobre la Seguridad y posteriormente, ordena y manda. La Dirección, por ende, decide qué ha de hacerse sobre Seguridad y acepta el Plan que le presenta el departamento o la persona encargada de la Seguridad de la empresa.

Los mandos (gerentes, jefes de departamento y supervisores) planean y disponen todo el Sistema de Seguridad, concretizándolo un grado más, a

manera de hacerlo más efectivo a la organización. Mandan sobre sus inferiores y controlan la ejecución de las órdenes y normas del Plan.

Los ejecutores o trabajadores, deben de obedecer todas y cada una de las normas de Seguridad. Estas deben ser obedecidas en todo momento, por las buenas o por las malas, no existiendo disculpa alguna en caso contrario.

De este modo, si a la Alta Dirección le corresponde un 5% de la Seguridad (su 5% es importante, porque sin su cumplimiento no hay nada que hacer), los trabajadores tienen un alto porcentaje de responsabilidad. No obstante, toda la responsabilidad no recae en los trabajadores, ya que no está en sus manos los aspectos siguientes:

- Que no haya medios suficientes.
- Que no estén instruidos de una capacitación adecuada.
- Que no exista autoridad y el control necesarios para que se cumplan las órdenes.

Es por esto, que la responsabilidad se reparte a todo lo largo de la escala jerárquica y se encuentra plenamente relacionada con la definición de tareas. Sin embargo, la solución que se dé a un caso concreto, será siempre subjetiva; a pesar de que toda tarea esté plenamente delimitada, en cada situación concreta el hombre actúa según sus normas de comportamiento. No obstante todo esto, hay que tener un planteamiento previo, un plan que determine como actúa en términos generales una persona y que delimite su responsabilidad en el Plan de Seguridad.

Otro principio importante en Seguridad es la existencia de un único responsable en última instancia; si hay dos, habrá automáticamente evasión de responsabilidad del uno en el otro o viceversa; es por esto, la necesidad de la existencia de un único responsable.

Cuando se efectúa una inspección en Seguridad, cada persona responderá por la parte de responsabilidad que le corresponde. De este modo, el asesor tendrá responsabilidad profesional; el encargado, responsabilidad de su tarea.

El encargado de la tarea estará respaldado técnicamente por el asesor, en cuestiones que no son de su competencia.

Así pues, existe un tipo de responsabilidad para una sola persona, y una sola persona para un mismo campo de responsabilidad.

La responsabilidad sube por la línea jerárquica y recae donde la falla ha sido cometida. Cada persona es responsable ante su superior jerárquico.

En definitiva, el que haya un solo responsable, significa que es uno sólo el que al final dictamina sobre el resultado del sistema de seguridad llevado a cabo.

JERARQUIZACION

Una economía en desarrollo supone la exigencia de campos estructurales. El desarrollo impone la especialización y ésta a su vez, la delegación de autoridad y de responsabilidad.

El superior jerárquico tiene el mando y la dirección, sin embargo, no puede tener en sí todos los resortes de la ejecución. La ejecución corresponde a un especialista, quien debe señalar los caminos a seguir, dar opiniones. El superior no puede sino elegir entre las responsabilidades que se le presentan.

Cada vez se impone más y más un sistema de delegación de la autoridad. Esto también ocurre en el campo de la Seguridad, donde la Dirección acepta la existencia de un Plan; sin embargo, debe delegar su autoridad

en Seguridad a otra persona que asume el mando, el cual debe ser único, como ya se mencionó anteriormente.

El encargado de la Seguridad será responsable ante la Dirección que le delegó esta responsabilidad; todas las demás personas deberán responder ante él como la máxima autoridad en Seguridad.

El hecho de que existan aún muchas empresas en las cuales esta delegación no se ha producido y es el Director el que sigue estando directamente como encargado de la Seguridad, no significa sino que la empresa es pequeña o bien, que en esa empresa, la Seguridad no ha pasado todavía a formar parte de las funciones de primera línea.

Ahora bien, desde el punto de vista de la autoridad, la Seguridad presenta los siguientes aspectos:

1. La Seguridad es tarea de toda la línea jerárquica. Cada individuo de la línea jerárquica debe imponer a los demás, las normas de Seguridad que les corresponden. Ningún escalón de la línea puede esquivar esta obligación. La línea de autoridad es el canal por el cual se transmiten las decisiones y por donde se controla la ejecución de estas órdenes.
2. La Seguridad es un problema de organización estructural. Si la estructura está mal organizada, la Seguridad no tendrá un cauce coactivo adecuado. La Seguridad, cuando existe una línea jerárquica poco ordenada, sólo puede alcanzarse insertando en esta línea una autoridad, es decir, ordenando jerárquicamente la estructura, responsabilizando, delimitando tareas y definiendo con claridad las atribuciones, derechos y deberes de cada persona integrante de la empresa.
3. A pesar de todo, la utilización de una autoridad fuerte es un problema que depende de aquellos a los que va dirigida. En principio, en Seguridad se busca la participación y la colaboración; sin em-

bargo, si en algún momento esta colaboración falla, la autoridad debe automáticamente suplir el espíritu comprensivo y colaborador ya que el fin primordial es que no haya accidentes y a este fin se llega por cualquiera de los medios posibles, siendo el último y el definitivo, la autoridad.

Una estructura que pretende implantar un Plan de Seguridad debe calibrar plenamente cuál es la fuerza de su línea de autoridad y en la medida se sabrá si los objetivos podrán o no cumplirse.

4. La Seguridad es un elemento de control de la Dirección. El hombre normalmente busca todas las formas posibles para eludir la responsabilidad. Toda línea jerárquica puede ser controlada por la Alta Dirección mediante el control de la Seguridad. Esto es posible ya que en materia de Seguridad, suceden hechos que pueden ser localizables; de este modo, una falla en Seguridad señala fácilmente el no cumplimiento de alguna norma concreta y determinada. Así, si alguna persona piensa eludir sus obligaciones en Seguridad, es fácil poder localizarla.

Normalmente, en otro tipo de funciones, la elusión de obligaciones es corriente que pase inadvertida, siendo como consecuencia más difícil el problema de control, tomando como base que el hombre tiene manías repetitivas, se puede decir que si falla, es fácil que falle en otras cosas más difíciles de localizar. Así, por medio de la Seguridad, se puede controlar al hombre y a la facilidad de evadir responsabilidades y deberes en otros campos.

5. La parte media de la estructura jerárquica (jefes de departamento y supervisores) en la Seguridad. Las capas estructurales más importantes en Seguridad son las primeras líneas que están en íntimo contacto con el trabajador, o sea los supervisores directos, quienes pasan las ocho horas del horario laboral cerca del lugar propio del accidente. Son ellos los que directamente han de enfrentarse con los trabajadores, haciéndoles ejecutar las normas, aunque sea

por medio de la imposición, los que momento tras momento deben estar al tanto de lo que ocurre en su área, para lo que requieren de una gran capacidad analítica a manera de no dejar pasar por alto un solo detalle que pueda ser importante para la Seguridad.

A pesar de esto, puede ocurrir que la demasiada cercanía o la costumbre le impidan ver ciertos defectos y desperfectos, para lo cual la visita saltada y no constante de los jefes de departamento sirve para que unos ojos y mente nuevos hagan resaltar defectos pasados por alto.

6. La Seguridad requiere de la existencia de una adecuada estructura que proporcione los medios adecuados para prevenir los accidentes.

De nada sirve establecer un Plan de Seguridad, si no hay medios para cumplirlo, es decir, si faltan cascos, guantes, cinturones de seguridad, etc.; si las instalaciones tienen numerosas fallas, si se han convertido en antiguas y obsoletas, si no hay materiales adecuados, etc.

COMUNICACION EN SEGURIDAD

Mediante la comunicación es como se mueve la organización. Todas las funciones de la empresa se llevan a cabo mediante la comunicación transmitida a todo lo largo de la escala jerárquica.

La comunicación en una empresa puede llevarse a cabo de tres formas:

1. COMUNICACION HORIZONTAL

Es aquella que se produce entre dos o más personas del mismo nivel en la estructura de la empresa, entre compañeros de trabajo, en una reunión de personas pertenecientes al mismo estrato social, etc.

2. COMUNICACIÓN VERTICAL (ascendente o descendente)

Es aquella que recorre verticalmente la línea jerárquica, pudiendo ser descendente, como es el caso de una orden, o bien, ascendente, como el informe o control que el inferior transmite al superior dándole a conocer aspectos tales como:

- a) Progreso de proyectos a largo plazo y continuos, dando a conocer un balance de los mismos
- b) Terminación de los trabajos
- c) Desviación de los planes
- d) Anticipación de los problemas futuros, etc.

3. COMUNICACION TRANSVERSAL

Este tipo de comunicación, como su nombre lo indica, atraviesa oblicuamente el organigrama al entablar relaciones dos personas pertenecientes a distinto nivel, pero sin estar en relación directa de dependencia.

Si estos tipos de comunicación entre las personas de la organización, tendientes a conseguir un comportamiento determinado del receptor de la comunicación se llevan a cabo según un plan previamente previsto en el organigrama y establecido en la definición de tareas de los comunicantes, se está ante lo que se llama Comunicación Formal, como puede ser una orden o un informe que sigue la línea jerárquica, sin saltarse ningún de sus escalones o grados.

En caso contrario, se trata de una Comunicación Informal no prevista.

La Comunicación en Seguridad es la piedra de toque de la eficacia. Sin una buena comunicación no hay Seguridad; la Seguridad precisa para sobrevivir, de la colaboración de todos y para que todos se sientan unidos en una tarea común, ha de existir una constante y buena relación entre todos los interesados.

El comunicarse no es simplemente hablar a una persona, enviarle un escrito, un informe, transmitirle una orden, etc., sino que para que la comunicación tenga el carácter de tal, es preciso que cumpla sus objetivos, es decir, que produzca en la persona que recibe el mensaje, un comportamiento determinado.

Una comunicación, por naturaleza, necesita estar prevista de una serie de características, las cuales constituyen los puntos básicos de una comunicación efectiva:

1. Ha de ser claro su contenido.

Es necesario aclarar las ideas antes de comunicarlas. Cuanto más sistemáticamente se analiza el problema o idea a comunicar, más claramente se hace. Es aconsejable comenzar a hablar cuando se haya comenzado a pensar.

2. No debe contener más que aquello que se precisa para producir el comportamiento esperado.

3. Debe tener en cuenta al receptor, desde los siguientes puntos de vista, a saber:

- a) Su nivel cultural
- b) Su lenguaje
- c) Su forma de vida

- d) Sus experiencias, las cuales pueden modificar su comprensión del mensaje
 - e) El medio social en el que se desenvuelve y que determinará su actuación futura
 - f) Qué piensa el emisor. Esto es importante para poder adaptar el mensaje y contrarrestar así, los efectos negativos que pueda producir un sentimiento adverso por parte del receptor
 - g) Su situación circunstancial y concreta al momento de recibir el mensaje
4. Ha de impedirse que el mensaje pueda ser entendido en un doble sentido, con lo cual se evita que el receptor eluda su deber, acogiéndose a la posibilidad que más le convenga e interese.
 5. Se debe examinar la verdadera finalidad de cada comunicación, identificando la meta más importante y adaptando después el lenguaje, tono y enfoque total a este objetivo específico.
 6. Siempre que se haga una comunicación se debe tener en cuenta el aspecto físico y humano. Es decir, las circunstancias en las cuales se hace un anuncio o se ejecuta una decisión y la oportunidad con que lo hace.
 7. Cuando sea conveniente, se debe consultar con otras personas. Tal consulta ayuda a menudo a proporcionar una comprensión y objetividad adicional al mensaje. Además, las personas que ayudaron a planear la comunicación, darán a la misma, su apoyo activo.
 8. Al redactar la comunicación, se debe tener cuidado de no transformar el contenido básico del mensaje. El tono de voz,

la expresión, la receptividad y las reacciones de los demás, son elementos que no deben pasarse por alto si se quiere que las personas capten el verdadero sentido de la comunicación.

9. Se debe aprovechar la oportunidad, cuando surja, de transmitir algo de ayuda o valor a quien recibe la comunicación.
10. Se debe continuar hasta el final de la comunicación. Los mejores esfuerzos por establecer una buena comunicación se pueden perder si no se llega hasta el final para ver hasta qué punto se ha hecho comprender el mensaje.
11. Se debe hacer la comunicación para mañana así como para hoy; debe estar en armonía con intereses y metas de largo alcance.
12. Se debe estar seguro de que las acciones apoyan a las palabras. El género más persuasivo de comunicación, el último extremo, no es lo que se dice, sino lo que se hace.
13. Se debe ser un buen oyente. El escuchar es una de las habilidades más importantes de la comunicación; la más fácil pero la más descuidada por muchas personas.

Todo esto anteriormente expuesto, por lo que se refiere a la forma y contenido del mensaje.

En cuanto a la transmisión del mismo, es decir, su "viaje" desde el emisor al receptor, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. La comunicación puede ser directa, es decir, relación de persona a persona, pero también puede ser indirecta, a través de una serie de personas que deben a su vez transmitir el mensaje a otra y que son receptores-emisores al mismo tiempo.

Cuanto más escalones o personas atraviese la comunicación, mayor será la posibilidad de deformación del mensaje; de este modo, el emisor debe tener muy en cuenta la longitud de esta línea, para prever las posibles deformaciones que pueda sufrir lo que está comunicando.

2. Relacionado directamente con la longitud de esta línea de transmisión de la comunicación, está el problema de determinar si el mensaje debe ser escrito u oral.

Estas dos formas de dar a conocer un mensaje tienen ventajas y desventajas, a saber:

a) Comunicación Oral

Ventajas:

1. Permite mayor posibilidad
2. Se adapta a las circunstancias cambiantes; el que debe transmitir una comunicación a otro, conoce mejor que nadie cómo debe decirse para que produzca en él, el efecto deseado
3. Un mensaje oral es más vivo, menos formal

Desventajas:

1. Si debe recorrer mucho espacio o pasar mucho tiempo, las deformaciones son mayores
2. La responsabilidad se elude fácilmente

3. Todo lo que se dice, queda en el aire, en consecuencia, el control es más difícil

b) Comunicación Escrita

Ventajas:

1. Las deformaciones son mínimas y dependen de simples interpretaciones, quedando el texto incólume
2. El deber de hacer algo, queda claro y terminante; no hay forma de eludirlo
3. Hace más fácil el control, quedando constancia de su recorrido y de la llegada a su destino

Desventajas:

1. Este tipo de comunicación resulta fría y formularia
2. No motiva suficientemente a las personas
3. No se adapta a las circunstancias cambiantes de las diferentes personas o distintos momentos

En materia de Seguridad, la comunicación no se puede determinar tajantemente que deba ser oral o bien únicamente escrita. Cada momento o tema requiere su forma o tipo de comunicación.

La comunicación en Seguridad deberá ser escrita en los siguientes casos:

1. Cuando la autoridad ha de imponerse, como son las órdenes

2. Cuando hay que delimitar tareas.
3. Cuando hay, o puede haber conflictos de responsabilidad.
4. Cuando se establece un Plan concreto de actuación para una organización o una sección de la misma, en particular.
5. Cuando se debe informar para el Control de la Seguridad.
6. En los informes de inspección.

Así mismo, la comunicación en seguridad deberá ser oral en los casos que se listan a continuación:

- a) Cuando se juzgue un comportamiento muy especial de una persona.
- b) Cuando haya que motivar tanto a un grupo como individualmente.
- c) Cuando se requiere de una modificación de mentalidad o bien para crear un espíritu determinado.
- d) A medida que la línea es más larga, es decir, que han de atravesarse mayor número de grados, el efecto de absorción es mayor. Esto ocurre, sobre todo, cuando la comunicación se transmite en forma oral. Cada vez que se produce un nuevo pase de la comunicación, ésta se reduce.

De igual manera, la comunicación se transforma y modifica a cada paso de una persona a otra, sufriendo una serie de interpretaciones, por parte de cada emisor-receptor. Esto, no se puede afirmar que sea siempre bueno o siempre malo para la organización. Así, por ejemplo, las órdenes, a medida que descienden por la escala jerárquica, deben aplicarse en forma más concreta para que el individuo al que va dirigida, la aplique y le dé seguimiento adaptándola a su modo de pensar y de hacer.

las cosas. Sin embargo, si esta flexibilidad de criterio es llevada al extremo, supone un grave peligro para el funcionamiento de la organización, ya que el individuo se puede creer mejor conocedor de la situación que el superior que emitió la orden, corriéndose el riesgo de que la versión particular del que aplica a su forma una orden, no tiene en cuenta el resto de la organización, ni su trascendencia en el todo.

En vista de esto, no se debe olvidar que si en Seguridad se quieren obtener resultados positivos, se ha de tener muy en cuenta si una orden debe ser inmutable a lo largo de toda la transmisión, o si debe adaptarse a las circunstancias cambiantes y actuar según convenga. En el primer caso, será por escrito y se llevará un riguroso control de la misma; en el segundo, se señalarán los límites de flexibilidad.

- e) Actuar en el momento oportuno es una de las cosas más necesarias en Seguridad. Si se trata de convencer a alguien de que determinada labor exige una atención especial, es más convincente y se recuerda mejor si se comunica en el momento de realizarla. Si se ha producido una falla, es decir, ha habido un accidente, éste es el momento preciso para advertir, señalar y en definitiva, comunicar a los demás esto, con el fin de modificar su comportamiento.

El actuar en el momento preciso y oportuno está relacionado con dos problemas:

1. Cortos circuitos o sistema de comunicación directa, no formal, saltándose escalones intermedios.

Normalmente, esta forma de actuar, puede traer problemas a la organización, ya que se pueden producir resentimientos y desconfianzas en aquellos que según el organigrama deberían participar en la comunicación. Sin em-

bargo, tratándose de un problema de Seguridad, este tipo de comunicación directa e informal puede traer beneficios, ya que facilita una mayor colaboración entre los interesados de la Seguridad de la empresa. De esta manera, si alguien se preocupa por los trabajadores en una forma seria, esto les agrada y si esta preocupación lleva a establecer una comunicación directa, los resultados serán más favorables.

El único problema de la comunicación directa en Seguridad que se puede presentar es el problema de la comprensión del lenguaje. La falta de escalones suele ser igual a desnivel, y no sólo desde el punto de vista organizativo, sino también cultural y económico, presentándose una barrera para entablar el diálogo. En este caso, son los niveles con mayor jerarquía los que deben ponerse en el lugar de los otros, adoptando formas de expresión que puedan comprender, captando sus sentimientos y problemas. Sólo en términos de una relativa igualdad puede existir una conversación con resultados positivos para la Seguridad.

2. El tiempo que tarda una comunicación de Seguridad para descender por la línea jerárquica y el tiempo que tarda la comunicación en la fase de ejecución para cumplirse.

Por ejemplo, el ordenar que todo el personal de la empresa utilice guantes para llevar a cabo sus labores, bajo castigo si no lo hacen, es una orden que fácilmente puede descender en 10 minutos o menos por toda la línea jerárquica, hasta los grados ejecutivos, en donde es preciso conocer:

- Si se cuenta con guantes suficientes en el Almacén
- El estado en que se encuentran los guantes
- En caso de no contar con ellos en el Almacén, investigar si se pueden comprar en el mercado, etc.

Todos estos aspectos llevan bastante tiempo y si en el Plan de Seguridad no están previstos, este se convierte automáticamente en un mito. Así pues, las comunicaciones entre los niveles directivos, los ejecutivos y los encargados de abastecer el material de Seguridad, han de ser eficaces para poder actuar oportunamente, evitando los accidentes.

CONTROL DE ACCIDENTES

Para poder prevenir en Seguridad, es necesario primero saber y determinar qué es lo que se quiere prevenir.

Para saber cuál es la tipología especial de accidentes ocurridos en una organización, es preciso llevar a cabo un control detallado de los mismos, de forma que sea utilizable y permita la búsqueda de las causas profundas que los motivaron.

Lo que se pretende averiguar mediante el control, es lo siguiente:

- Las causas
- Las tendencias

Sólo teniendo conocimiento de esto, se puede superar el Plan de Seguridad establecido en el periodo anterior.

Un Plan de Seguridad no es inmutable, sino que a lo largo del transcurso del tiempo, debe sufrir modificaciones, las cuales deben realizarse sólo

en base a observaciones que se hagan sobre la marcha; esto no es algo intuitivo ni científico, ya que debe basarse en datos concretos, en la captura de datos y el análisis de los mismos.

De esta manera, los datos que se capturen durante la observación realizada, deben tener las siguientes características:

- a) Deben ser objetivos
- b) Deben permitir una comparación entre sí, en tablas especiales para tipificar
- c) No deben basarse en inferencias o deducciones de testigos presenciales
- d) No debe ser una simple descripción

Los datos que sean capturados deben referirse a los siguientes temas:

a) Datos para establecer comparaciones

Los números absolutos, en lo que se refiere a accidentes, no son de utilidad, ya que no indican si éstos han disminuido, o en su caso, si se han incrementado al paso del tiempo. Si se desconoce en la organización el porcentaje de cada accidente, se desconocen aspectos tan importantes como si se accidentan más los jóvenes que los mayores, el porcentaje de accidentes que produce una labor determinada, el número de trabajadores que realizan dicha labor, la comparación con índice de accidentes de otras empresas similares, etc.

b) Datos relacionados con el estado físico de las personas

- La Edad. Es muy importante en determinados tipos de trabajo, donde se precisa una gran resistencia o energía física.

- La Salud. Puede referirse a la salud en ese momento o en general, a un estado de debilidad o de tendencia a enfermarse por algún motivo.
- La Fatiga. Esta es importante en el momento del accidente. Para poder medirla se requieren los datos siguientes:
 - + Tiempo total que llevaba la persona trabajando sin descanso.
 - + Hora en que se produjo el accidente. Esto es importante, ya que suele variar el cansancio cuando el turno de trabajo es al principio del día o bien al final; también si es verano o invierno, ya que varía la temperatura, etc.
 - + Muestras externas de cansancio, agotamiento, su estado de ánimo en general. Este dato tiene un carácter secundario, ya que ha de basarse en la opinión de testigos, o sea, hechos no comprobables.
 - + La parte del cuerpo afectada en el accidente: mano, pie, ojos, tronco, cabeza, cara, tórax, el cuerpo en general, etc.

c) Datos sobre el conocimiento de las personas en su trabajo

Conviene saber:

- + Cuánto tiempo lleva esa persona trabajando en la empresa o desarrollando trabajos semejantes.
- + Qué experiencia posee en esa labor concreta. Se debe intentar averiguar si la experiencia se ha convertido en rutina. Un inexperto ante un trabajo peligroso suele poner más cuidado que cuando la experiencia le hace creerse

superior al peligro, cuando "domina" el peligro, su estado de alerta disminuye produciéndose en cualquier momento el accidente.

- + Conviene saber si el accidentado cumple con las normas de llevarlo a cabo.
- + Se debe determinar el momento preciso en que se produce el accidente, la fase del trabajo en que ocurre, a modo de descubrir:
 - Si los accidentes se producen en el momento señalado como peligroso por el análisis del trabajo
 - El momento de mayor peligrosidad
 - Si se ha pasado por alto una fase que en el análisis está señalada como no peligrosa

d) Datos de aspecto social

En este punto se trata de analizar cuales son las relaciones que el accidentado tiene con el resto de sus compañeros de trabajo, determinando:

- + Si se trata de un trabajo que deba realizar aislado de los demás trabajadores.
- + Si lo realiza junto con otros, pero él es un individuo aislado que no quiere o no puede mantener contacto social con los demás.
- + Si pertenezco a un grupo integrado y cuál es su status en el mismo.

- + Si es nuevo en el trabajo y no se ha llevado a cabo el proceso de adaptación.

e) Datos sobre la gravedad de las consecuencias del accidente producido

Se puede distinguir entre:

- + Cantidad de tiempo perdido.
- + Incapacidad permanente o temporal.
- + Accidentes mortales, los que implican pérdida de tiempo y los que son leves.

Para llevar a cabo la recopilación de los datos referentes a los hechos acaecidos, dejando a un lado las opiniones personales de los testigos del accidente, se puede realizar una entrevista la cual tenga como fin localizar las causas inmediatas del mismo, resumiéndose en la forma siguiente:

- Si el accidente ocurrió durante su trabajo o fuera de éste, o bien, por causa de otro.
- Si existían medios materiales de seguridad y en ese preciso momento no eran utilizados por el accidentado, definiendo si esos medios hubiesen podido evitar el accidente o bien, aminorarlo.
- Si la maquinaria y el equipo utilizados en ese momento tenían algún defecto, y si esto está relacionado con el accidente.

Una vez que se ha realizado la captura de datos, es preciso estudiarlos, agruparlos, tipificarlos y observar la tendencia que a lo largo del

tiempo presentan los accidentes. De este modo se puede establecer cuáles son los "puntos negros" del trabajo, o de las distintas labores que se llevan a cabo en la empresa y que son peligrosas.

Así, se pueden encontrar las causas ocultas del por qué en determinados trabajos calificados de fáciles y sin riesgo se producen accidentes. Dichas causas pueden ser sociales, psicológicas o bien, deberse a la rutina, etc.

Un estudio racional y detallado de los datos permite realizar modificaciones precisas al Plan actual, para convertirlo en uno más perfecto, apoyado sobre bases reales, buscando objetivos concretos y prácticos.

III. MOTIVACION EN SEGURIDAD

IMPORTANCIA DE LA MOTIVACION EN SEGURIDAD

No basta a la empresa, contar con un Plan de Seguridad técnicamente perfecto, ni poseer los medios materiales precisos para evitar totalmente los accidentes.

El tener todo un sistema de normas y de medios hace notar que se está en presencia de una buena organización; sin embargo, si esas normas son trasgredidas o si los medios materiales no son utilizados, se considera que existe una falta evidente de disciplina.

Por lo tanto, en Seguridad, es de vital importancia conseguir la colaboración de las personas para que se interesen en mantenerse seguros. Es así como la Seguridad impuesta por la autoridad debe ser el último medio al que hay que acudir, ya que además de no ser permanente, constituye un factor negativo del cual las personas se sienten instintivamente contrarias.

Para que permanentemente se tenga una participación del personal, es preciso motivarlo, y esta motivación sólo se consigue positivamente acudiendo a cosas que le agradan o que desean alcanzar los trabajadores de la empresa.

El hacer reconsideraciones sobre el hecho de que el único patrimonio que posee el trabajador es su integridad física, es muy importante, y en el fondo, si verdaderamente se pensase en ello, el cuidado por no accidentarse aumentaría a su nivel máximo. Sin embargo, lo importante para motivar sobre el tema de la integridad física de la persona, no depende sólo de lo que se diga, sino de cómo se diga, a quién y cuándo lo diga.

Normalmente se suele escuchar con mayor atención a aquel que no pertenece a la empresa u organización, a un externo, ya que se piensa que puede decir algo que no se ha mencionado o que se ha pasado por alto. Sin embargo, no necesariamente sabe más un externo a la organización que alguien dentro de la misma, pero al menos, atrae más la atención.

Cuando se trata de motivar a los trabajadores, de ningún modo se debe hacer un discurso lleno de razones y perfectamente argumentado; no se puede sentar cátedra y decir las grandes verdades sobre la integridad física, no hace falta la lógica de la exposición. A este tipo de hombre, un discurso de este tipo, le parecería árido, falta de interés, aburrido y nulo, convirtiéndose en definitiva, en una pérdida de tiempo.

De esta manera, el hecho de conocer a los que uno se dirige, saber cuáles son sus motivos de vida, sus tópicos, sus gustos y apetencias, es la única forma de lograr un diálogo en el cual todos se entiendan. Si los trabajadores notan el interés que se tiene por comprenderlos, por conocer sus pequeñas manías cotidianas, la situación habrá cambiado totalmente; lo que el experto en Seguridad les comunique sobre la necesidad de no accidentarse, se convertirá en algo dicho por alguien que les comprende, que se pone en su lugar y que muestra interés real por ellos.

Esto es importante, ya que los trabajadores difícilmente se percatan desde sus puestos de trabajo de que la Dirección se preocupa por su Seguridad, por lo que demostrar su interés en forma palpable ante los trabajadores, incrementa el espíritu colaborador de los mismos.

En el plano de la Seguridad, el mejor tipo de relaciones humanas que se puede hacer es el procurar, por todos los medios, que no se produzcan accidentes.

A continuación se cita un ejemplo típico y que acarrea grandes resultados:

Si se trata de intentar convencer positivamente, que todo accidente interesa a la Dirección, se procura entonces llamar la atención del mayor número de personas posible. Así, si en cierta empresa, cada vez que ocurre un accidente en determinada Sección, el Director de la misma hace parar el trabajo, reuniendo a todos y comenta con ellos el accidente, cómo ocurrió, cuándo, etc., el tiempo perdido por la detención

del trabajo se recupera por la prevención de futuros accidentes, mediante la aplicación de un Sistema de Atención.

Si se busca la penetración por medio del convencimiento de hallarse ante un peligro común, el cumplimiento del Plan de Seguridad se verá de forma normal y no será sujeto a discusión.

DESEOS DE LOS TRABAJADORES

El hombre en general, tiene deseos de ser tomado en cuenta, de que se le trate como a una individualidad, y no como parte de un grupo de forma más o menos anónima.

Todo hombre desea ser importante, no ser uno más sino poseer sus valores propios y ser tenido en cuenta por esos valores. De este modo, hay que demostrar a los trabajadores, que todo lo que se hace con la Seguridad es valorar la importancia que ellos tienen para la empresa. Ellos son elementos importantes para la misma y se necesita su colaboración.

El trabajador posee un instinto justicialista; sabe por qué una actuación es justa o no. Por ello, si al hombre se le habla con lealtad, el hombre responde positivamente debido a este sentido innato de la justicia.

Los trabajadores desean ser reconocidos, si han hecho algo meritorio, si han evitado un accidente por motivo de sus conocimientos, de su intuición, su habilidad o por cualquier otro valor. Desean sobresalir sobre los otros por algo positivo, como por ejemplo, que se les reconozca por no tener ningún accidente en el desempeño de sus labores.

En este aspecto, todos quieren parecerse a los demás, no ser distintos, pertenecer al grupo de los normales; no desean ser señalados como el que se accidenta siempre. En el caso de que los demás piensen que él se accidenta, acabará accidentándose. Cada uno actúa instintivamente como

los demás piensan que actuará. Un individuo aislado que realiza una tarea y que desconoce la existencia de otras personas que la realizan, no tiene desarrollado el espíritu de competencia. Sin embargo, si a ese individuo se le hace saber que hay otras personas que realizan esa misma labor cerca de él, instintivamente procurará mejorar la calidad o la cantidad de lo que hace, con el fin de sobrepasar a los demás.

El espíritu de competencia existe siempre que la labor es realizada en la cercanía de otros. Puede ser mayor o menor, debido a la existencia de factores negativos a ella, lo que lleva a contrarrestar ese efecto competitivo.

Conociendo la existencia de espíritu de lucha y competencia entre los individuos y entre los grupos, se debe aprovechar y encausar la Seguridad a través de esto; fomentar la rivalidad taller contra taller, sección contra sección, grupo contra grupo, brindando agasajos y reconocimiento público al grupo que no tuvo ningún accidente, poniendo a este grupo de ejemplo. Una campaña de competencia, bien dirigida, puede ayudar a obtener resultados fabulosos.

CAMPAÑAS PERIÓDICAS DE SEGURIDAD

Un Plan de Seguridad no es algo genérico, ni tampoco una serie de normas que pretenden abarcar toda la Seguridad dentro de la empresa u organización durante un periodo de un año, y que una vez establecido con cumplirlo, ya está resuelto.

Un Plan debe tener en cuenta un control del tiempo y del espacio, es decir, se subdividirá en periodos, en los cuales se llevará a cabo una campaña determinada. De este modo, se efectuará una "Operación A" el primer mes, una "Operación B" el segundo mes, etc.

Es necesario evitar la rutina, ya que ésta es capaz de acabar con muchas cosas que se iniciaron; incluso puede terminar y apagar el espíritu más

elevado y pletórico de entusiasmo. Si algo dura mucho, se hace monótono y la gente no prestará atención.

Con todo esto, no se quiere decir que no se debe conceder importancia al adiestramiento, al hábito de Seguridad ni mucho menos. Ya se ha dicho que junto con la capacitación precisa, está la motivación, la cual busca crear una mentalidad alerta a los accidentes, permaneciendo en constante vigilancia.

Para lograr todo esto, se propone un Sistema de Campañas, que se superponga al Plan de Seguridad. Es decir, las normas de Seguridad no pueden nunca dejar de estar vigentes. De este modo, durante la Operación Escaleras, todas las escaleras serán revisadas metódica y meticulosamente; durante la Operación Limpieza, será inspeccionado taller por taller; durante la Operación Clavos, no quedará uno sólo en el suelo, etc. Se realizará inspecciones muy rigurosas en las que intervendrán todos los efectos que sean precisos para que los asistentes puedan recordar las fallas que se localicen.

Una norma que se debe considerar durante la realización de este tipo de inspecciones periódicas, es la de anunciar previamente la visita a llevarse a cabo, avisando al Jefe de la Sección o Taller la hora y día de la visita.

Es obvio pensar que si se da aviso de la inspección, todo se encontrará en perfecto orden, no quedando una sola falla de Seguridad.

Eso es lo que precisamente se busca; que todo esté en orden, ya que la Seguridad en ningún momento busca "cazar" a alguien cometiendo una falla, sino al contrario, busca evitar que esa falla se produzca.

Si la empresa demuestra un espíritu no inquisitorial, sus trabajadores confiarán en ella.

CASTIGOS Y PREMIOS

La aplicación de castigos es un asunto muy discutido y constituye un dilema:

¿Se debe o no castigar?

¿Cómo y cuándo se debe castigar?

¿Es el accidente ya bastante castigo, o encima, aunque sea responsable de su propio accidente, se le debe castigar?

Lo importante en Seguridad, es que finalmente lo que se busca es acabar con los accidentes, sea como sea.

Si se llega a la conclusión que en una determinada agrupación de individuos, sólo mediante la aplicación de fuertes castigos se evitarán los accidentes, los castigos serán necesarios.

El efecto que los castigos provocan sobre las personas, depende del carácter individual y social de estas personas. Así se tiene, que mientras unos responden positivamente en Seguridad, otros lo hacen negativamente.

Aquí va involucrado también el grado de educación social y el nivel de vida de la comunidad a la que pertenecen. Mientras unos son capaces de responsabilizarse y el castigo nunca será admitido por ellos, otros son incapaces de actuar según una norma prescrita y lo hacen según una idea absurda de valentía o temeridad que no conduce a nada, sino a un falso prestigio ante los demás. Allí, donde la tradición industrial es reducida, se considera que aceptar estas normas es tanto como claudicar cobardemente ante los demás y ante sí mismo.

En este último caso, se presenta un problema de educación industrial, consecuencia del sentido de disciplina, espíritu anárquico y rebelde e influencia del sistema social.

Es así, como primero se educa a las personas, se les motiva para que actúen y se establece entonces un sistema de autoridad que evite en último extremo, cualquier actitud indisciplinada contra la Seguridad.

Se concluye pues, que en determinados lugares y momentos, el castigo es necesario y recae sobre aquel que sea responsable, tanto si es el accidentado como si no lo es.

Es fácil convencer de la necesidad de los castigos, si se encausa de la forma adecuada. La Dirección se propone conservar la integridad personal de sus subordinados a cualquier precio y siendo la Seguridad un asunto de gran trascendencia, las normas deberán cumplirse rigurosamente.

Con respecto a los Premios, también existe un dilema.

Se aboga por que no se den nunca premios a un individuo por no haberse lesionado, ya que lo normal es que los accidentes no ocurran. Si se le premia por ello, se le concede una importancia que no debe tener nunca.

Se puede mencionar honoríficamente e incluso premiar a un grupo, por ejemplo, los que intervienen en una campaña competitiva, pero no a un individuo por el hecho de no accidentarse.

IMPORTANCIA DE LA OPINION DE LOS TRABAJADORES: ENCUESTA, ENTREVISTA, SISTEMA DE SUGERENCIAS

Es de suma importancia la opinión de los trabajadores respecto a lo que piensa de la Seguridad. Para poder recopilar este tipo de información que requiere la empresa, se pueden utilizar herramientas tales como la encuesta o la entrevista.

La encuesta se realiza mediante cuestionarios previamente preparados y que tienen el fin de agrupar respuestas y tipificar opiniones, obteniendo una visión social del conjunto.

La entrevista es más personal, más flexible y permite conocer mejor a las personas, con mayor profundidad.

Desde el punto de vista de la Seguridad, una entrevista es una forma de relación, más completa que la encuesta.

En estos dos medios de captación de información, se pretende un doble fin:

1. Averiguar qué se piensa sobre la seguridad, qué interés existe por ella, qué sugerencias pueden hacer al respecto, qué planes concretos propondría el entrevistado.
2. Estimular, motivar, hacer participar en Seguridad, hacerles ver que se los tiene en cuenta a la hora de decidir sobre la Seguridad.

Por medio de una entrevista, la motivación y el grado de participación de una persona es mayor. Requiere más calma, más dedicación a la persona y a ésta le gusta que se le escuche y se le tenga en cuenta.

Las entrevistas permiten, además, un conocimiento más profundo de las personas, pueden orientar sobre sus deseos, sobre sus preocupaciones y, en fin, sobre todo aquello que puede constituir una causa profunda y básica que explique determinadas tendencias hacia los accidentes.

Sin un estudio de las personas sobre las que se quiere aplicar un Plan, es imposible hacer nada efectivo. Cuando se quiere construir una casa, es preciso preocuparse del suelo sobre el que se va a asentar, qué profundidad tienen que tomar los cimientos, cuántos pisos resistirá, etc. Esto parece una cosa normal, ya que si no se hace así, la casa se hunde.

Mientras que se está acostumbrado a asustarse por el hundimiento de una casa, el que se hunda un Plan de Seguridad y que las personas sigan accidentándose, parece una cosa misteriosa y producto de fuerzas ocultas.

Esto se debe a que no se efectúa un adecuado levantamiento de información, ni se conoce a las personas. La encuesta y la entrevista son dos de los medios de recopilación de datos más completos, que permiten un conocimiento científico de las personas.

Pasando a otro aspecto de suma importancia, el sistema de sugerencias supone una posibilidad de participación por parte de los trabajadores de la organización.

En Seguridad, promover las sugerencias, supone algo importante no sólo para conseguir el espíritu cooperativo entre quienes las sugieren y la Dirección, sino porque es un medio informativo de gran trascendencia.

El trabajador que está hora tras hora delante de una máquina que utiliza las gafas, los guantes, que pasa por determinados sitios en forma periódica, conoce mejor que nadie cuales son las modificaciones precisas para evitar un peligro, para hacer el trabajo de forma más cómoda, para mejorar un diseño que no se adapta del todo al hombre que se utiliza.

Un sistema de sugerencias puede existir siempre, sin embargo no deben fallar las campañas sobre sugerencias, con el fin de darles vida e insistir a la gente a participar. Muchos tienen idea sobre su trabajo, que pueden ser utilizables e interesantes, una vez estudiadas con detenimiento y adaptadas en forma precisa por los técnicos en Seguridad.

Estableciendo un sistema de sugerencias, todas las sugerencias que se presentan deben ser estudiadas junto con la persona que las sugiere y en ningún caso se le deberá herir su susceptibilidad, ya sea porque lo que presente sea muy absurdo o que sea imposible de realizar, puesto que sólo actuando de forma seria e interesada, las personas responderán con seriedad y sobre todo, mostrando un verdadero interés en la Seguridad.

Las sugerencias que se presenten serán premiadas, manteniendo, de esta forma, el interés en las campañas que periódicamente se efectúen sobre cuestiones concretas. De otra manera, el sistema de sugerencias habrá

muerto por sí sólo y con ello, una posibilidad de acercamiento y cooperación en el problema de la Seguridad.

SEGURIDAD EN LA SEGURIDAD

Con esta frase, no se quiere sino señalar que si la empresa que adopta un Plan de Seguridad y pretende hacer que se cumpla, no está plenamente segura de querer llevarlo hasta sus últimas consecuencias, el Plan fracasará.

Cuando una función es importante en una empresa, esta función se reorganiza todas las veces que es preciso, es decir, se le toma en serio.

Si la Seguridad no la toman en serio los que la imponen, es seguro que los niveles inferiores, los que deben cuidar de no accidentarse, la considerarán una moda más, una nueva forma que tienen los niveles superiores de divertirse.

Firmeza es el primer atributo de la Seguridad y ello supone el cumplimiento de todo lo que ha sido planeado; cada operación se hará en un determinado tiempo y sólo al haber acabado la primera operación, se pasará a la segunda.

Un nivel directivo que no cumple con lo que se ha propuesto, no está a nivel directivo y no vale como tal. Si la Dirección toma en serio a la Seguridad, los trabajadores la acabarán tomando en serio también; paso a paso irá cumpliéndose el Plan previsto, todo se controlará y al final, se analizarán los resultados.

Esta firmeza y seriedad por parte de los niveles de decisión, es uno de los principales motivos que induce al cumplimiento, por no decir que se trata de la motivación más importante ya que es la única que da vida a los demás niveles; es el principal motor de la Seguridad.

IV. CAPACITACION EN SEGURIDAD

A LOS ALTOS MANDOS

Los Altos Mandos de la empresa deben estar conscientes de lo siguiente:

1. La Seguridad se apoya en el Plan de Seguridad y la responsabilización.

La Capacitación tiene como fin, por un lado, enseñar qué normas y criterios inspiran al Plan, y por otro, lograr una plena responsabilización en Seguridad. No se consigue sólo a un nivel u otro de la empresa, sino en todos en forma global. Todas las personas interesadas en la Seguridad, deben ser capacitadas para poder ser responsabilizadas.

La Capacitación ha de ser generalizada, en el sentido de homogeneidad. Los principios de Seguridad deben ser conocidos por todos; sin embargo, cada nivel debe tener una capacitación específica en función de su relación especial con las medidas de Seguridad, pero sin perder nunca la visión de conjunto de la empresa. La Capacitación se dirige a grupos, no es nunca individual, constituyéndose un engranaje: todos deben conocer lo de todos.

2. Un proyecto de tal envergadura, como lo es la Seguridad, precisa de una fase de Capacitación cuyo fin sea el lograr cambiar la mentalidad de los individuos de la empresa, llevándolos a comportarse de forma diferente. Se trata de un cambio de comportamientos.
3. La Capacitación precisa de otro factor para que funcione como tal. Ese factor es la Asimilación.

La Asimilación es importante ya que si no se asimila lo que se enseña, no existe ningún tipo de Capacitación, sino sólo una apariencia de ello. La Capacitación es asimilación, comprensión de algo; hacer conciencia de lo aprendido, ser capaz de poder actuar según el comportamiento que se ha enseñado.

La Capacitación es un proceso formado por:

- a) **Capacitación:**
Período en que se reciben las enseñanzas.
- b) **Digestión:**
Período en que se digiere lo enseñado y se va tomando conciencia de ello.
- c) **Asimilación:**
Período en el que lo enseñado pasa a hacerse de la persona. Se convierte en parte de su conocimiento y es capaz por sus propios medios de actuar en consecuencia.

4. Para ajustar el Plan de Capacitación en Seguridad, la Dirección debe tener presente las premisas de Capacitación o condiciones previas:

- a) Es preciso identificar y determinar cuáles son las condiciones del trabajo y los procesos industriales. Mientras aumentan el conocimiento del medio mecánico que se utiliza, disminuye la garantía de este medio ya que envejece.

El trato que una máquina o instrumento de trabajo recibe, es distinto al principio de conocerla que cuando se la conoce bien. En un principio, se le da un trato cauteloso; después, es un trato confiado.

Este cambio de comportamiento obliga a una acción continua de observación sobre las condiciones idóneas de trabajo.

- b) Sólo con la realización de un análisis de trabajo se pueden conocer los puntos claves. La Seguridad se precisa donde haya un punto clave, un punto peligroso; la función específica debe recaer precisamente sobre estos puntos.

Un análisis de trabajo comprende lo siguiente:

- a) Todo lo referente al trabajo, con todas sus fases y puntos claves
- b) Todos los movimientos precisos
- c) Cómo realiza el trabajo el obrero
- d) Cuándo lo hace
- e) Con qué lo lleva a cabo

En definitiva, se examina cómo debe ser el trabajo, se observa cómo es llevado a cabo en la práctica, por qué motivo no se adapta el "ser", al "deber", dificultades que surgen, fallas no tenidas en cuenta, etc.

El fin último al que se debe llegar con la Capacitación es al desarrollo de un estado de autoconciencia, de forma que la Seguridad llegue a ser un reflejo automático.

Por consiguiente, la Capacitación en Seguridad de los Altos Mandos de la empresa es el convencimiento claro y preciso de la necesidad imperiosa existente de que haya Seguridad en su empresa.

El hecho de que los Altos Mandos con nivel de decisión reconozcan los cuatro puntos anteriores, es un paso decisivo para su propia Capacitación en Seguridad, ya que son ellos los que deben decidir y decir qué tipo de Capacitación general y específica debe recibir cada grupo empresarial.

Deben aceptar el Plan de Capacitación que los Expertos de Seguridad les presenten. Su labor es directiva y por ende, además de la Capacitación

necesaria para saber formar a los demás, deben poseer su propia y específica Capacitación, como dirigentes de un Plan de Seguridad.

Los Mandos deben recibir una Capacitación que les facilite su posterior instrucción a los trabajadores o ejecutores directos de las normas, no a través de fórmulas preestablecidas sino a través de criterios.

Los criterios permiten actuar a aquel que lo posee de una forma independiente, flexible y adaptada a la situación concreta frente a la que se encuentra.

La Capacitación busca formar a la persona; sin embargo, se tropieza con dos aspectos: la experiencia y las situaciones cambiantes.

El hombre que posee una gran experiencia en un campo determinado, pretende normalmente, llevarla a otro campo y aplicar sin más, los mismos principios. Este es el gran error de la experiencia: el olvido total de que todas las situaciones son distintas.

Las experiencias aprendidas en una situación no pueden servir para aplicarlas a otra. Esto es lo que ocurre siempre en una situación en la que intervienen hombres, que cualquier nueva actitud provoca cambios en los comportamientos, nuevas respuestas a los estímulos, y en definitiva, nuevos métodos para tratarla.

Si se actuase con hombres de experiencia, solamente se estaría frente a una serie de fórmulas preestablecidas; pero si se sabe que las situaciones son siempre distintas, en mayor o menor grado, no se pueden utilizar fórmulas, sino una serie de criterios que no es sino un método de estudios de situación y la aplicación de las medidas pertinentes.

Lo que pretende la Capacitación sobre los mandos es hacer salir a éstos de una situación cultural y mental previa, dándoles los principios y bases precisas para que por sus propios medios las superen, se planteen y resuelvan por sí cada caso concreto. No es darles una solución, sino

que tengan la capacidad para resolver sus propios problemas de Seguridad.

Uno de los mejores métodos para hacer comprender la Seguridad y para capacitar a una persona según los principios generales de la Seguridad, es la Capacitación Práctica, es decir, al enfrentarse con un problema concreto de Seguridad y teniendo que resolverlo, se fuerza a la persona a encontrar un método eficaz de resolución del mismo.

Normalmente, la Capacitación a los niveles inferiores se lleva a cabo prácticamente, al momento de realizar el manejo de los medios de trabajo y preparándolos para actuar en los puntos peligrosos de cada fase.

Sin embargo, este principio se olvida cuando la Capacitación recae sobre los mandos. Se considera al trabajo manual como algo ajeno a su labor normal. Es así como desconocen el peligro de un accidente.

Quando se trata de capacitar a un grupo de personas, lo primero que debe hacer la persona que tiene esta misión a su cargo, es procurar conocer lo más posible a sus alumnos, para darles el tipo de Capacitación más adecuado.

Con los mandos resulta de la misma manera. Si pertenecen al mismo nivel, superior o inferior, o a niveles semejantes, se tendrá a un grupo bastante bien definido de alumnos.

El capacitador debe adaptarse al grupo, buscando aquello que es común a todos y que para todos sirva, o al menos, no dejar a nadie fuera de la comprensión del tema a tratar.

Es de este modo, que se busca que los mandos cumplan su misión en Seguridad, la cual es modificar comportamientos; deben actuar de tal forma sobre los trabajadores para que éstos cumplan con el reglamento y que además lo hagan con espíritu colaborador y positivo para que gracias a una acción diaria, este actuar se convierta en costumbre.

A LOS TRABAJADORES

La Capacitación que se da a los trabajadores tiene dos aspectos bien delimitados:

1. Es preciso que comprendan perfectamente cual es su situación en la empresa sobre el problema de la Seguridad
2. Es un adiestramiento tendiente a crear hábitos de Seguridad

La Capacitación que se realiza a este nivel, se puede decir que abarca dos fases, a saber:

- Fase de Capacitación Preparatoria
- Fase de Capacitación Técnica
- Fase Preparatoria:

La Capacitación Preparatoria consiste en una fase de responsabilidad; a un hombre se le responsabiliza cuando se le declaran una serie de derechos y deberes. Aquí se incluye un aspecto que asusta a muchos y que es el derecho a rebelarse y no cumplir una orden, cuando su cumplimiento puede causar un accidente, bien por falta de medios, por defecto de los instrumentos o por cualquier otro motivo.

Por consecuencia, es preciso instruir a los ejecutores sobre el hecho de que todos tienen, además del derecho de respetar su integridad física frente a una orden injusta, la obligación y el deber riguroso de accidentarse para evitar de cualquier forma el accidente. Sólo de esta manera, los trabajadores de la empresa, quedarán convencidos de hallarse ante algo serio y no simplemente ante una nueva panacea de Relaciones Humanas.

- Fase Técnica:

Este tipo de Capacitación es el adiestramiento en el trabajo para evitar accidentes, para acostumbrarse a nuevas técnicas de Seguridad, manejo de nuevos instrumentos, herramientas, etc.

El análisis del trabajo, el control de los movimientos, tiempos, fases, puntos base, son definitivos para este adiestramiento. Las operaciones difíciles se repiten una y otra vez, de manera que los movimientos defectuosos peligrosos, se corrigen hasta que automáticamente desaparecen.

Con este adiestramiento se pretende crear una serie de hábitos de seguridad; se trata de reacciones, no de forma inmediata ante un peligro, sino de una manera automática. Por ejemplo, si determinado trabajo requiere utilizar los guantes un momento, que cuando llegue a ese momento, el tomar los guantes y ponérselos sea algo no pensado, sino automático.

Con esto no se pretende anular al hombre, ni mucho menos, sino que se busca hacerlo hábil en el trabajo, para que actúe en forma segura y eficaz, ya que llegar a este tipo de comportamiento, es alcanzar el más alto grado de cooperación de un individuo en materia de Seguridad.

CARACTERISTICAS DEL EXPERTO EN SEGURIDAD

Un experto es un técnico y en la empresa es un asesor. Asesora a los niveles de decisión; no decide nunca, habla según sus conocimientos técnicos, señalando las posibilidades, los caminos a seguir, sus consecuencias, lo que va a ocurrir y en que medida.

Al experto se le debe ver desde dos perspectivas: desde su responsabilidad y desde sus cualidades peculiares.

El asesor en Seguridad responde con una responsabilidad profesional. Si se equivoca en su dictamen y se decide sobre las bases que él proporcionó, la responsabilidad suya es por su falta de técnica; sin embargo, es una situación diferente, si a pesar de ser un asesoramiento adecuado, la persona que decide no está de acuerdo y se guía por su propia opinión al momento de tomar la decisión.

Lo que corresponde al experto en Seguridad es estudiar, reflexionar e informar o sugerir, ya que no se encuentra dentro de una línea jerárquica de autoridad, sino fuera de ella.

En él, se deben distinguir dos cualidades necesarias: su capacidad analítica y su capacidad para concentrarse.

La capacidad analítica para poder fijarse en todos los detalles, en todas las posibles fallas, es una capacidad a veces muy difícil de conseguir, ya que no todas las personas pueden captar las cosas con detalle cuando las tienen siempre cerca. Uno se acostumbra a ellas y no piensa que estén mal o que constituyan ningún peligro.

El experto en Seguridad debe estar al tanto de todo lo que ve cuando realiza una inspección; debe tener casi una capacidad intuitiva para notar las fallas. Además, se necesita poseer gran capacidad para concentrarse y no distraerse, pues puede suceder que tenga mucha capacidad de análisis, pero no ser capaz de estar atento a lo que ve, pudiéndole alejar del problema cualquier pequeño accidente o cualquier sanción.

Mente analítica y mente sintética, no son dos cosas opuestas; sólo se puede sintetizar aquello que previamente se ha analizado, después se ha extraído lo que interesa y por último, se conforma un todo coherente que constituye la síntesis.

El experto en Seguridad debe ser una persona de un gran sentido de equilibrio y de responsabilidad que sepa cuando y de que modo, ha de mostrarse inflexible. No debe ser ni optimista en extremo de forma que no

vea nunca ninguna dificultad o problema, ni tampoco tan pesimista, que cada pequeña falla sea una catástrofe.

Debe tener gran confianza en sí mismo, ha de creer en sí mismo de manera que cuando adopte una postura y crea que sea la correcta, no se separe de ella. Esto no significa, sin embargo, que no admita sus errores, sino que sus estudios y reflexiones deben de ser los suficientes para lograr al final, presentar un informe completo y sin lugar a dudas.

BENEFICIOS DE LA CAPACITACION EN SEGURIDAD

La Capacitación es una obligación de los empresarios y un derecho de los trabajadores, sin embargo, ambos tienen beneficios que contribuyen al desarrollo del país.

Los beneficios que recibe el empresario que capacita sobre Seguridad y Prevención de Accidentes, se pueden dividir en tres, las cuales están interrelacionadas y son las siguientes:

1. LEGALMENTE

Al capacitar, el empresario está cumpliendo con la Ley y con el país, por lo que se ve libre de pagar multas, entre otras cosas.

2. ECONOMICAMENTE

La empresa que capacita sobre Prevención de Accidentes, obtiene varios beneficios a nivel económico, como son: al estar el trabajador capacitado, labora con mayor precaución, por lo que cuida más de las herramientas y maquinaria y éstas duran más tiempo, en consecuencia, en servicio. Además, la empresa logra tener trabajadores más seguros de sí mismos y de lo que realizan, por lo que los accidentes se reducen y no

se tiene que erogar dinero en indemnizaciones por motivo de incapacidad o muerte. Todo esto provoca, por lo tanto, una mayor productividad, que lleva como consecuencia a obtener una mayor utilidad.

Al no haber accidentes, la empresa se ve libre de invertir dinero en otros trabajadores, ya sea el seleccionarlos o capacitarlos para ocupar la vacante del accidentado.

Los beneficios en este nivel, son muchos, pero lo principal es tomar conciencia de la importancia que tiene para una empresa que su personal trabaje con seguridad para disminuir los gastos y que su economía no se vea desequilibrada.

3. MORAL Y SOCIALMENTE

Capacitar sobre Prevención de Accidentes no sólo es una obligación legal, sino también social y moral. Por lo tanto, el empresario recibe varios beneficios sociales, ya que con su contribución está ayudando a crear una sociedad más preparada y trabajadores que desempeñan su labor de manera segura.

El hecho de que una persona sufra un accidente laboral, repercute no sólo en la empresa, sino en la sociedad ya que ésta pierde temporal o definitivamente una fuerza de trabajo, lo cual repercute tanto en la economía de la empresa como en la de la familia del accidentado.

Ahora bien, el trabajador recibe innumerables ventajas o beneficios que están interrelacionados y son los siguientes:

1. SEGURIDAD PERSONAL

El trabajador que ha sido capacitado sobre Prevención de Accidentes, adquiere seguridad en sí mismo, por lo que realiza su labor con mayor

soltura y siempre consciente de que un accidente puede llegar a surgir en cualquier momento.

2. ECONOMICAMENTE

El trabajador que está capacitado sobre la Prevención de Accidentes, tiende a sufrir menos accidentes, por lo que está ayudando a la productividad de la empresa y al haber mayor producción, el trabajador recibe más utilidades, al momento de efectuarse el reparto de las mismas.

Por otra parte, la familia del trabajador capacitado, sobre este punto obtiene también beneficios, ya que al no sufrir su familiar accidentes, ésta tiene entradas económicas estables y constantes.

3. HUMANAMENTE

El trabajador capacitado en Seguridad, conoce los riesgos de un acto inseguro, por lo que constantemente evita llevarlo a cabo y ésto reduce el número de accidentes de una empresa y el número de los mismos que él podría sufrir. Por otro lado, la familia del trabajador se siente más tranquila de que su familiar labore con seguridad y no tenga problemas causados por ver a uno de sus miembros reducido físicamente.

Los beneficios de los empresarios y de los trabajadores que dan y reciben capacitación sobre Prevención de Accidentes, están interrelacionados y contribuyen a dos objetivos comunes: el desarrollo de la organización en que ambos laboran y pasan gran parte de su vida y el desarrollo del país.

La Motivación es un factor muy importante dentro de la Capacitación, y ésta debe existir en la empresa que capacita y en los trabajadores que la reciben.

La Motivación en Capacitación es de vital importancia, ya que por lo regular una persona motivada por la Capacitación en Seguridad trabajará de manera segura y consciente de su obligación para con la empresa y consigo mismo. Por otro lado, el empresario, al observar los resultados de la Capacitación se verá motivado a proporcionar mayor Capacitación a sus trabajadores.

Una gran ayuda para lograr la participación de los trabajadores en su Capacitación, es la de hacer intervenir a la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene que, entre sus obligaciones tienen la de promover la orientación e instrucción de los trabajadores en materia de seguridad e higiene tal como lo establece el Art. 203 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, así como por lo dispuesto en el Art. 204 del mencionado reglamento, que dice: "Las Comisiones de Seguridad e Higiene, deberán promover el que los trabajadores conozcan los reglamentos, instructivos, circulares, avisos y en general, cualquier material relativo a la seguridad e higiene en el trabajo y deberá vigilar la adecuada distribución de estas publicaciones".

**V. PROYECTO DE ACTIVIDADES DE UN PLAN
DE SEGURIDAD ANUAL**

PROYECTO ANUAL

ENERO

- Análisis de los índices de frecuencia y gravedad
- Inspección de herramientas manuales
- Revisión de montacargas, elevadores, escaleras, pisos, etc.
- Dotación de equipo de protección personal
- Inspección de seguridad por la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Informe del año inmediato anterior a las autoridades del trabajo
- Operación "limpieza"
- Pláticas sobre prevención de incendios

FEBRERO

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de higiene de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Inspección de los recipientes a presión
- Pláticas sobre "el cuidado de los ojos"
- Pláticas sobre "el uso del equipo de protección personal"

MARZO

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de seguridad por la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Operación "limpieza"
- Inspección guardas de maquinaria
- Inspección a los almacenamientos
- Pláticas sobre "el cuidado de las extremidades superiores e inferiores"
- Pláticas sobre "los peligros de la electricidad"

PROYECTO ANUAL**ENERO**

- Análisis de los índices de frecuencia y gravedad
- Inspección de herramientas manuales
- Revisión de montacargas, elevadores, escaleras, pisos, etc.
- Dotación de equipo de protección personal
- Inspección de seguridad por la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Informe del año inmediato anterior a las autoridades del trabajo
- Operación "limpieza"
- Pláticas sobre prevención de incendios

FEBRERO

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de higiene de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Inspección de los recipientes a presión
- Pláticas sobre "el cuidado de los ojos"
- Pláticas sobre "el uso del equipo de protección personal"

MARZO

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de seguridad por la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Operación "limpieza"
- Inspección guardas de maquinaria
- Inspección a los almacenamientos
- Pláticas sobre "el cuidado de las extremidades superiores e inferiores"
- Pláticas sobre "los peligros de la electricidad"

ABRIL

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de seguridad a vehículos automotores
- Pláticas sobre "prevención de incendios"
- Pláticas sobre "caídas"

MAYO

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de seguridad de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Operación "limpieza"
- Inspección a equipos de protección personal
- Inspección a herramientas eléctricas y neumáticas

JUNIO

- Inspección de herramientas manuales
- Revisión de montacargas, elevadores, escaleras, pisos, etc.
- Dotación de equipo de protección personal
- Inspección de higiene por la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Pláticas sobre "el cuidado de las extremidades superiores e inferiores"
- Pláticas sobre "manejo seguro de líquidos, solventes y gases combustibles"

JULIO

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de seguridad por la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene
- Operación "clavos"

- Práctica de combate de incendios ante fuego real
- Inspección a los almacenamientos
- Inspección a las instalaciones eléctricas
- Inspección a las líneas de transmisión de fuerza
- Simulacro de evacuación

AGOSTO

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección de equipos de soldadura eléctrica y autógena
- Inspección de herramientas eléctricas y manuales
- Inspección de equipo de bombeo contra incendio
- Inspección de equipos contra incendio
- Pláticas de seguridad e higiene en el hogar

SEPTIEMBRE

- Inspección de herramientas manuales
- Operación "limpieza"
- Operación "clavos"
- Pláticas sobre "uso correcto de herramientas manuales"
- Pláticas sobre "uso de herramientas eléctricas y neumáticas"
- Evaluación primera del Plan de Seguridad
- Concurso de carteles sobre la seguridad en manos

OCTUBRE

- Inspección de herramientas manuales
- Premiación del concurso de carteles
- Concurso "No accidentes entre departamentos"
- Inspección de los recipientes a presión

- Instalación de buzones para la recepción de sugerencias para mejorar la seguridad y la higiene en la fábrica

NOVIEMBRE

- Inspección de herramientas manuales
- Inspección del equipo de protección personal
- Revisión de las sugerencias sobre seguridad e higiene
- Simulacro de incendio
- Informe anual de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene

DICIEMBRE

- Inspección de herramientas manuales
- Evaluación segunda del Plan de Seguridad
- Revisión del Plan de Seguridad para el próximo ejercicio
- Informe sobre seguridad e higiene a la Dirección General

ÉSTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

CONCLUSIONES

La causa principal por la que realicé el presente trabajo fue el análisis a las estadísticas que se efectúan cada año respecto a los accidentes de trabajo, en donde aparece reflejado el cada vez mayor índice de los mismos, a pesar de contar con Leyes y Reglamentos que emite el Gobierno Federal a este respecto.

Es así como este trabajo está orientado a servir de apoyo y guía para reducir al máximo los accidentes laborales, explicando paso a paso técnicas específicas para minimizarlos.

El Plan de Seguridad es el conjunto de acciones obligatorias, derivadas del objetivo establecido por la Alta Dirección, de reducir al máximo los accidentes laborales en un plazo determinado, de acuerdo a la estructura de la empresa. Es de este modo como se formula el Plan de Seguridad, con el objeto de evitar al máximo los accidentes de trabajo, brindando protección a los recursos materiales y humanos con que cuenta la organización.

Para efectuar la formulación del Plan de Seguridad, la Alta Dirección de la empresa, delega la función a un experto en Seguridad, quien junto con la colaboración de los diferentes niveles jerárquicos que la integran, formula el Plan, tomando en consideración diferentes aspectos, tales como el ambiente en que será aplicado, al igual que las leyes en que se fundamenta, buscando en todo momento, que el Plan sea funcional, responsabilizando a todos y cada uno de los miembros de la empresa.

El Plan de Seguridad debe formularse, abarcando un periodo determinado, correspondiendo éste, a un año como mínimo, llevando a cabo una vez transcurrido el mismo, una evaluación de la eficiencia con la cual operó obteniendo como resultado una retroalimentación sobre el estado del Plan, para poder efectuar posibles cambios (de ser necesario) para el siguiente año.

Para que se cumpla el Plan de Seguridad, es indispensable se realice una delimitación de tareas, responsabilizando a las personas, definiendo los derechos y obligaciones del puesto de trabajo.

Un factor de suma importancia dentro de la Seguridad, es la comunicación, que debe ser clara en su contenido y concreta, tomando en cuenta al receptor, además de otros aspectos que se refieren a la forma, contenido y transmisión del mensaje.

De igual manera, es importante llevar un control de Accidentes, averiguando sus causas y sus tendencias, de manera que se vaya superando el Plan de Seguridad establecido en el periodo anterior.

En Seguridad no es suficiente contar con un Plan técnicamente perfecto, ni contar con los recursos materiales precisos, sino que la colaboración de las personas es un factor determinante para su buen funcionamiento. Para que el recurso humano tenga constante participación en la Seguridad de la empresa, es preciso motivarlo y capacitarlo. Así, tanto el empresario como el trabajador, obtienen beneficios que a su vez, contribuyen con el desarrollo del país.

Finalmente considero, que este trabajo es un medio útil para que se tome conciencia de la importancia de disminuir el riesgo de los accidentes laborales y proteger al recurso más importante del Proceso Productivo: Los Trabajadores.

BIBLIOGRAFIA

PREVENCION DE ACCIDENTES LABORALES

Heinrich H.W.

McGraw-Hill Book Company, Inc.

Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad, A.C.

México, D.F. 1960

ORGANIZACION DE LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Simonds Rollin H. y Grimaldi John V.

Ediciones Rialp, S.A.

Madrid, 1968

SEGURIDAD INDUSTRIAL

Blake Roland P.

Editorial Diana

Cuarta Edición

México, 1976

HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

Lazo Cerna Humberto

Editorial Porrúa

Quinta Edición

México, 1973

SEGURIDAD INDUSTRIAL: ADMINISTRACION Y METODOS

Denton Keith

McGraw-Hill Book Inc.

México, 1985

SINARIO LABORAL 1987

Lic. y C.P. Calvo Nicolás Enrique y C.P. Vargas Aguilar Enrique

Editorial THEMIS

Actualización de la Quinta Edición

México, 1987

NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO 1987

INFONAVIT (Juicios Laborales)

Revisada y Actualizada por el Lic. Lobato Jacinto

Editorial Teocalli

Décima Séptima Edición

México, 1987

NOTICIAS DE SEGURIDAD

Publicación mensual del

Consejo Interamericano de Seguridad

HIGIENE Y SEGURIDAD

Organo Oficial de la Federación Mexicana

de Higiene y Seguridad, A.C.