



## FICHA TÉCNICA

**AUTORES:** GONZÁLEZ, Patricia; EIZAGA, José M<sup>a</sup>; ARROYO, José Enrique; y ESPINA, Francisco Javier.

**TÍTULO:** La seguridad compartida: el nuevo paradigma contra la siniestralidad laboral

**FUENTE:** *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, nº 58, pág. 26, marzo 2009.

**RESUMEN:** El control de los comportamientos inseguros constituye un factor clave para la prevención de accidentes en el lugar de trabajo. Lograr un centro de trabajo en el que todos estén convencidos de la importancia de la seguridad y actúen en consecuencia supone un elevado compromiso organizacional. Requiere el liderazgo activo y visible de la Dirección y cuadros de la empresa, así como la implicación y participación activa de los trabajadores en las actividades relacionadas con su Seguridad. Una gestión moderna y competitiva de los comportamientos en seguridad pasa por un cambio de paradigma, lo que en Arcelor se conoce como la *seguridad compartida*. Esta técnica permite la identificación de cada integrante de la organización con la estrategia preventiva, la adhesión a sus planes y la apuesta por mantener, con sus acciones, un lugar de trabajo libre de accidentes de forma sostenida.

### DESCRIPTORES:

- Caso práctico
- Cultura preventiva
- Comportamientos seguros
- Participación
- Accidente de trabajo
- Seguridad compartida

# La seguridad compartida: el nuevo paradigma contra la siniestralidad laboral

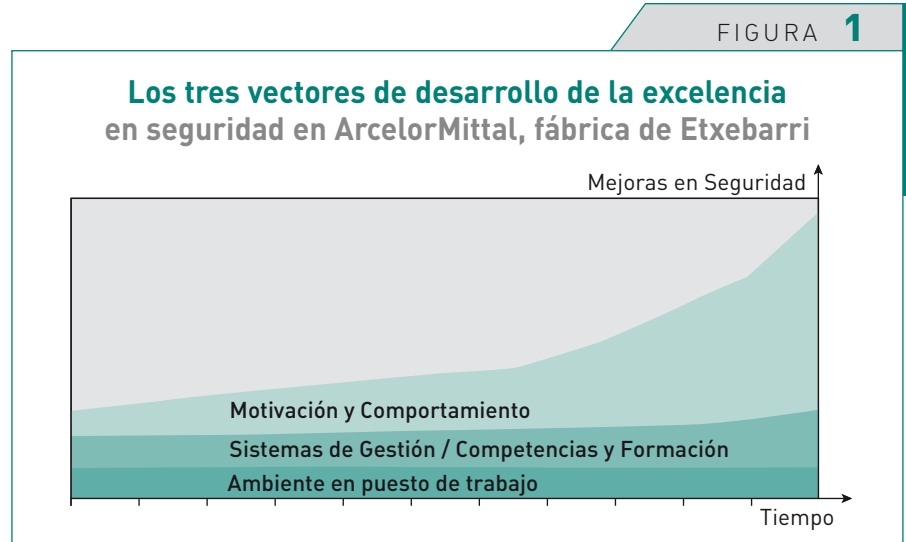
El logro de una cultura de seguridad positiva en el lugar de trabajo, donde todos estén convencidos de la importancia de la seguridad y actúen en consecuencia, requiere un elevado compromiso organizacional. Todavía son pocas las compañías que han promocionado hasta este punto su cultura preventiva. En este artículo se analiza el caso de éxito de Arcelor-Mittal, fábrica de Etxebarri.

**Patricia González**, experta en *Psicosociología Laboral* y directora del Instituto Vasco de Ergonomía (IVE); **José M<sup>a</sup> Eizaga**, jefe del Servicio de Prevención y Medio Ambiente de ArcelorMittal, fábrica de Etxebarri; **José Enrique Arroyo** y **Francisco Javier Espina**, técnicos del Servicio de Prevención de ArcelorMittal, fábrica de Etxebarri.

Los profesionales de la prevención somos conscientes de que más del 80% de las causas de accidentes es producto de comportamientos inseguros. Por ello, su control constituye un factor clave para la prevención de accidentes en el lugar de trabajo, pero muchas organizaciones fallan en el proceso de control de dichos comportamientos. Estamos demasiado habituados a explicar el comportamiento de las personas desde enfoques reduccionistas y a atribuir responsabilidades causales de manera aislada. Es necesaria una visión sistémica del comportamiento preventivo donde éste se encuentre determinado por condiciones externas derivadas del contexto socio-cultural y organizacional (valores y políticas corporativas, entornos de trabajo, estilos de liderazgo, planes de capacitación, estrategias de participación, entre otras), y por condiciones internas, subjetivas (valores, experiencias, conocimientos y actitudes de las personas). Tanto unos como otros forman parte de los factores motivacionales y son determinantes en los procesos de cambio de conducta hacia la seguridad.

Para promover comportamientos seguros y reducir la frecuencia de accidentes e incidentes las organizaciones deben emprender deliberadamente la exploración de su cultura de seguridad<sup>1</sup>. Todavía son pocas las organizaciones que han hecho explícita su cultura de seguridad hasta el punto de identificar sus valores, el perfil de liderazgo adecuado para implementarlos y las competencias y conductas derivadas de ellas. La excelencia en seguridad se consigue cuando la organización alinea sus valores, su visión y su liderazgo ejecutivo con relación a ésta. El logro de una cultura de seguridad positiva en el lugar de trabajo, donde todos estén convencidos de la importancia de la seguridad y actúen en consecuencia requiere un elevado compromiso organizacional. Necesita el liderazgo activo y visible de la Dirección y línea de mando de la empresa que debe impulsar

<sup>1</sup> Health & Safety Comisión (1993) define la cultura de seguridad como "el producto de valores, actitudes, competencias y pautas de comportamiento individual y de grupo que determinan el compromiso hacia la seguridad, así como al estilo y competitividad de los programas de seguridad y salud de las organizaciones. Las organizaciones con una cultura de seguridad positiva se caracterizan por comunicaciones fundadas en la confianza mutua, por percepciones compartidas sobre la importancia de la seguridad y por la confianza en la eficacia de las medidas preventivas".



y apoyar la implantación del conjunto de prácticas preventivas que recoge el sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales, logrando la implicación y participación activa de los trabajadores en las actividades relacionadas con su seguridad.

Cuanto más concienciados estén los trabajadores de la importancia de la seguridad para evitar lesiones y más activamente participen en la elaboración de instrucciones de trabajo y en la propuesta de medidas preventivas, más propensos serán a adoptarlas y, en consecuencia, más seguros serán sus comportamientos. Logrando, en definitiva, una reducción de la siniestralidad de la empresa, del número y gravedad de las lesiones. Conseguir este compromiso en las pequeñas y medianas empresas es un desafío, a juzgar por el bajo grado de implantación del sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales en las empresas, por los limitados recursos asignados a las actividades preventivas, y por un cumplimiento formal de las obligaciones, con el único fin de evitar responsabilidades legales, priorizando criterios de producción. La consecuente percepción de los trabajadores sobre la importancia concedida a la seguridad y salud laboral queda reflejada en frases como "aquí lo que importa es pasar la auditoría".

Una gestión moderna y competitiva de los comportamientos en seguridad y salud laboral pasa por un cambio de paradigma, la *seguridad compartida*. Las medidas preventivas propuestas en colaboración con los propios trabajadores que han de adoptarlas son, sin duda, más eficaces y más adaptadas a las necesidades específicas del

puesto de trabajo. Seguridad compartida significa moverse del estilo autocrático al participativo, del ambiente jerárquico al de trabajo en grupo, del control gerencial al empoderamiento de los trabajadores y de una política sancionadora a prácticas que estimulen y reconozcan el desempeño seguro. Una gestión moderna y competitiva de los comportamientos en seguridad pasa por un cambio de paradigma, la seguridad compartida, técnica que permite la identificación de cada integrante de la organización con la estrategia preventiva, la adhesión a sus planes y la apuesta por mantener, con sus acciones, un lugar de trabajo libre de accidentes, de forma sostenida.

### La seguridad compartida en ArcelorMittal, fábrica de Etxebarri

Partiendo de la premisa establecida en la política de salud y seguridad de ArcelorMittal, fábrica de Etxebarri, según la cual la seguridad es parte integral del trabajo y ninguna prioridad puede aplicarse en detrimento de ella, la compañía asume, entre otros, el compromiso de "actuar sobre los comportamientos y potenciar la implicación personal de todos en el respeto a las normas relativas a la salud y seguridad" (Figura 1).

En línea con estos principios el plan de seguridad y salud de ArcelorMittal Fábrica de Etxebarri recoge entre las actividades preventivas un apartado concreto dedicado a las auditorías de seguridad (Observaciones preventivas de seguridad). La implantación de esta actividad preventiva cosechó

éxitos y llevó a una reducción significativa de los índices de siniestralidad<sup>2</sup>. La compañía inició en 2006 un nuevo desafío, la implantación de la seguridad compartida. Técnica eficaz para abordar los riesgos derivados del factor humano que ya se está desarrollando con éxito en otras plantas del grupo e incluso en otras empresas del sector siderúrgico (Figura 2).

Esta técnica está dirigida con carácter general a prevenir los riesgos debidos a actuaciones inseguras. Particularmente persigue:

- > **Potenciar la observación de normas y procedimientos existentes**, poniendo de relieve las eventuales carencias de éstos últimos, desde la autoridad que da pertenecer al colectivo más vulnerable, a la agresividad de los puestos y entornos de trabajo.
- > **Que cada empleado ejerza de una manera visible y activa su compromiso en materia de prevención de riesgos**, que se expresa en su preocupación por la seguridad de sí mismo y la de los compañeros de su entorno de trabajo.
- > **Habituarse a los trabajadores a hablar de seguridad** en su puesto de trabajo y a involucrarse en las tareas preventivas.
- > **Motivar a los empleados** resaltando los comportamientos y fomentando la cultura preventiva.
- > **Facilitar la participación activa de todos en la prevención** de los riesgos derivados del factor humano para lograr la meta de cero accidentes.

Una parte sustancial de la puesta en marcha de esta técnica conlleva el diseño de procesos formativos e informativos que motiven a los trabajadores a que se comprometan con su propia seguridad y la de sus compañeros. Los miembros de la organización deben abordar, desde una visión colectiva, lo que pueden hacer juntos en seguridad y salud la-

<sup>2</sup> Más información en *Observaciones preventivas de seguridad: una herramienta para implantar cultura de seguridad y salud en la empresa. Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 22, diciembre de 2005.

FIGURA 2

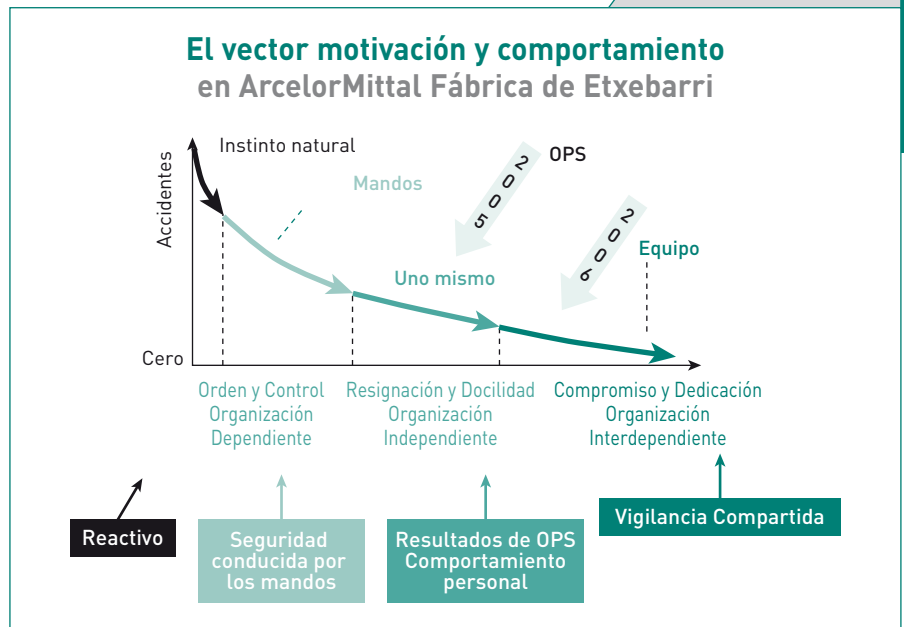
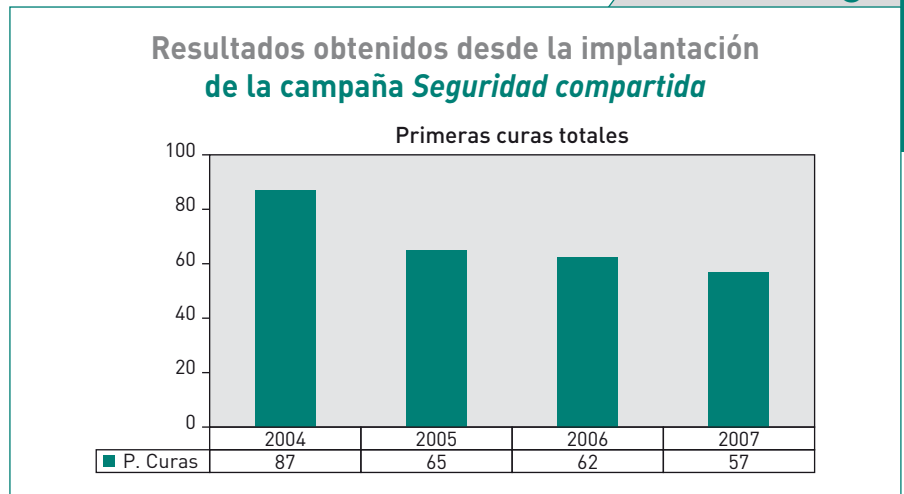


FIGURA 3



bora. Implicar los corazones y las mentes desenchada energía, facilita la comunicación eficaz y crea el compromiso interdependiente para un proceso de cambio. La seguridad compartida se concreta en la puesta en práctica de dos valores, compañerismo y solidaridad. Y la creación del logotipo de seguridad compartida es un símbolo de adhesión a la iniciativa solidaria. Es un gesto que significa:

- Soy consciente de que es un compromiso.
- Acepto estar atento y participar para mi propia seguridad y la de los demás.

- Acepto la intervención de resto de trabajadores sobre mí.

El proceso emprendido es inspirador y marca un camino orientado a la implicación y participación activa de las personas en el valor de la seguridad desde una visión compartida. Actuar y responsabilizarse con compromisos personales y colectivos asegura un comportamiento acorde con los valores normas y procedimientos establecidos y mejora los indicadores de siniestralidad en la organización (Figura 3). ||