



FICHA TÉCNICA

AUTOR: GONZÁLEZ, Patricia; ECHENAGUSIA, Víctor; MANCEBO, Ignacio y ARROYO, José Enrique.

TÍTULO: OPS: Una herramienta para implantar cultura de seguridad y salud en la empresa.

FUENTE: Gestión Práctica de Riesgos Laborales, nº 22, pág. 24, Diciembre 2005.

RESUMEN: La reforma del marco normativo (Ley 54/2003) plantea el objetivo de "fomentar un auténtica cultura de prevención de riesgos laborales que termine con la prevención documental". El resultado de la implantación de una cultura de seguridad y salud no es otro que el logro de conductas seguras, conductas definidas de modo concreto que pueden ser observadas y que son asumidas por todos. Las Observaciones Preventivas de Seguridad (OPS), cuando forma parte del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales y están, por ello, convenientemente planificadas con su consecuente seguimiento y evaluación, permiten conocer mejor cómo hacemos las cosas, orientándonos hacia la excelencia en la gestión de los riesgos laborales y contribuyendo así a crear cultura preventiva.

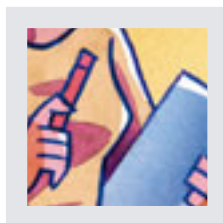
DESCRIPTORES:

- Cultura de Seguridad y Salud.
- Observación Preventiva de Seguridad (O.P.S.).
- Política de Seguridad y Salud Laboral.

OPS: Una herramienta para implantar cultura de seguridad y salud en la empresa

La cultura preventiva es un componente más de la cultura organizativa que alude a actitudes, competencias y patrones de comportamiento individual y de grupo que afectan e influyen sobre la salud y seguridad en el trabajo y, consecuentemente, sobre la prevención. Las Observaciones Preventivas de Seguridad contribuyen a la homogeneización de actitudes y comportamientos "seguros" a través de la identificación de prácticas seguras e inseguras, su corrección y su comunicación al conjunto de la empresa.

Patricia González, *Psicóloga y Técnico Superior en Ergonomía y Psicología Laboral del IVE (Instituto Vasco de Ergonomía)*; **Víctor Echenagusia**, *Jefe del Servicio de Prevención de ARCELOR Packaging International*; **Ignacio Mancebo y José Enrique Arroyo**, *Técnicos del Servicio de Prevención de ARCELOR Packaging International*.



Los agentes implicados en la prevención de riesgos laborales, conscientes de que sólo con los marcos normativos y medidas represoras no se garantiza la gestión eficaz de la prevención en las empresas, hemos pasado de preguntarnos “*qué debemos hacer para actuar en pro del cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL)*” (Ley 31/1995) a preguntarnos “*cómo estamos trabajando en prevención de riesgos laborales*”.

La reforma del marco normativo (Ley 54/2003) se hace eco de esta inquietud prevencionista al plantear el objetivo básico de “*fomentar una auténtica cultura de prevención de riesgos laborales que termine con la prevención documental*” a través de una completa implantación de un sistema preventivo en la organización y de su mejora continua. En definitiva, plantea la necesidad de integrar la prevención a través de la cultura organizacional.

La “cultura preventiva” se entiende como un componente de la cultura organizativa, que alude a actitudes, competencias y patrones de comportamiento individual y de grupo que afectan e influyen sobre la salud y seguridad en el trabajo y, consecuentemente, sobre la prevención.

La expresión “cultura de Seguridad y Salud Laboral” revela una organización cuyos miembros se comportan de un modo habitual conforme a lo que en esa organización se valora como prácticas que velan por la seguridad y la salud. Una cultura de seguridad habla de un grupo humano cuyas pautas de conducta (maneras concretas de actuar en el día a día) respetan y promueven la seguridad y salud de sus miembros.

Los resultados de las maneras concretas de actuar, de los modos de hacer dominantes en nuestras empresas, las revelan como grupos humanos cuya cultura no valora ni la seguridad ni la salud. Valorar es priorizar y lo que no se prioriza, aunque se declare deseable, no es un valor para una determinada organización.

Si queremos que los sistemas preventivos funcionen y podamos obtener el resultado esperado, si queremos promover realmente la cultura preventiva dentro de nuestras empresas, hemos de iniciar y promover un cambio de actitud hacia dicha conducta preventiva.

Las OPS dirigen su atención hacia comportamientos adecuados para ponerlos de relieve

La motivación y el refuerzo positivo son los factores determinantes en el cambio de actitudes. Para motivar al trabajador en la adopción de la conducta segura es necesario reconocer esa conducta, hacerla visible y recompensarla con reconocimiento, es decir valorarla y valorar a quién la adopta.

La conducta segura ha de ser un valor en sí misma, debe convertirse en hábito valorado y reconocido por los propios trabajadores, por los mandos intermedios y por los directivos que han de hacer explícito su apoyo y reconocimiento y han de promover la seguridad y la prevención como valores capitales de la empresa.

El resultado final de la implantación de una cultura de seguridad y salud no es otro que el logro de conductas seguras, conductas definidas de modo concreto que pueden ser observadas y que son asumida por todos.

Precisamente para modificar los hábitos y mejorar comportamiento se desarrollan las Ob-

servaciones Preventivas de Seguridad (O.P.S.). Esta herramienta, cuando forma parte del sistema de gestión –y por ello es planificada con su consecuente seguimiento y evaluación–, permite conocer mejor cómo hacemos las cosas, orientándonos hacia la excelencia en la gestión de los riesgos laborales y crea cultura preventiva.

El hecho de que la dirección de la empresa se decida a instaurar Observaciones Preventivas de Seguridad contribuye, si duda, a cambiar la forma en que toda la organización aborda la seguridad. Las OPS periódicas, sobre aspectos de seguridad en los comportamientos de trabajo habituales de los trabajadores, indican a éstos, con hechos además de con palabras, que la seguridad es una prioridad real que origina cambios en la percepción y en los comportamientos de los trabajadores respecto a las medidas de seguridad en la forma habitual de desarrollar su trabajo.

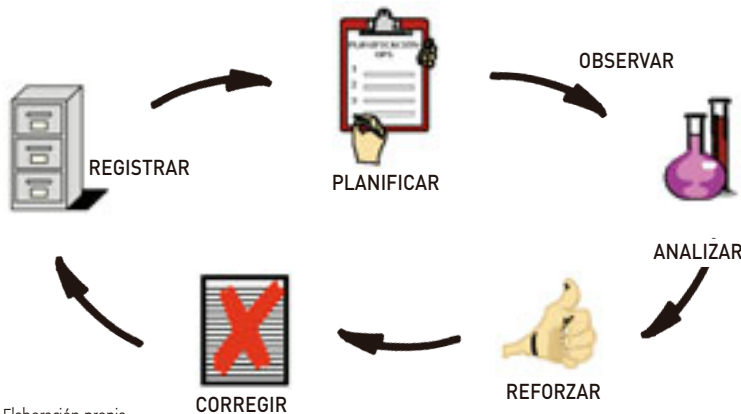
1. Objetivos de las OPS

- > Motivar a los mandos y a los operarios resaltando los comportamientos seguros y fomentar la cultura preventiva.
- > Prevenir la concurrencia de sucesos no deseados haciendo que surjan, mediante el diálogo en el lugar de trabajo, los riesgos potenciales (actos inseguros), sus posibles consecuencias y, tras la búsqueda de las pertinentes soluciones, obtener un acuerdo de cambio de actitud/comportamiento a través de la sensibilización.
- > Mantener los niveles de seguridad comprobando que cada uno respeta las normas y procedimientos existentes y poner de relieve las eventuales carencias de estos últimos.
- > Permitir al mando ejercer de manera visible su liderazgo en materia de prevención, que se manifiesta en su preocupación por la misma.
- > Habituarse a las personas a hablar de seguridad en el puesto de trabajo y a involucrarse en tareas preventivas.

Es importante destacar que no será un objetivo de la OPS la aplicación de medidas disciplinarias al trabajador.

GRÁFICO 1

El ciclo de la **Observación Preventiva de Seguridad (OPS)**



Fuente: Elaboración propia.

de ser modificados, tarea en la que ayudar la lista de control que se presenta en el Cuadro 2.

La observación debe facilitar un análisis posterior de los hechos observados.

2.3. Analizar

El análisis tiene dos componentes, uno topográfico y otro funcional. El análisis topográfico permite identificar y describir los comportamientos inadecuados, tanto por comisión (lo que se hace) como por omisión (lo que ha de hacerse y no se hace). El análisis funcional describe los aspectos y circunstancias que preceden al comportamiento (antecedentes) o que le siguen (consecuentes), que controlan la emisión de ese comportamiento; y la relación entre ellos y el comportamiento.

2. El ciclo de la observación preventiva

Para realizar las observaciones preventivas es conveniente desarrollar sistemáticamente y en el orden indicado una serie de pasos que se estructuran siguiendo un ciclo continuo (ver Gráfico 1).

2.1. Planificar

La planificación es la base del éxito de la observación preventiva porque permite focalizar la atención del observador en los aspectos más relevantes y cruciales del comportamiento de los trabajadores durante el desempeño de su trabajo.

Las observaciones preventivas se realizan de forma periódica, en función de un calendario anual, encaminado a muestrear de manera rotativa zonas limitadas de trabajo.

Anualmente cada área definirá los puestos y tareas a observar, tomando en consideración los riesgos existente (ver Cuadro 1). Para la planificación de cada observación se tendrá en cuenta tres variables: trabajadores, trabajos y situaciones.

2.2. Observar

En esta fase el observador dirige toda su atención a todos los aspectos relevantes para la seguridad en el desarrollo del trabajo. Durante la observación se registran los comportamientos susceptibles

CUADRO 1

Ejemplo de cuadro de planificación desarrollado por el grupo Arcelor Packaging International

ARCELOR PACKAGING INTERNATIONAL Grupo Arcelor		OBSERVACIONES PREVENTIVAS: SEGUIMIENTO												
		30 Abril 2005												
PROGRAMA	Cumplimiento		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
DIRECTOR	100%	P												
		R												
JEFE DE DIVISIÓN	100%	P												
		R												
JEFE DE DEPARTAMENTO(A)	50%	P												
		R												
JEFE DE DEPARTAMENTO(B)	100%	P												
		R												
MAESTRO 1	75%	P												
		R												
MAESTRO 2	50%	P												
		R												
MAESTRO 3	100%	P												
		R												
MAESTRO 4	50%	P												
		R												

*P: programada *R: realizada.
Fuente: Arcelor Packaging International, 2005.

CUADRO 2

Ejemplo de Informe de Observación Preventiva desarrollado por el grupo Arcelor Packaging International



INFORME OBSERVACIÓN

División Dpto.

Puesto

Fecha Turno Hora

Operación observada

Resultado observación:

- Operación correcta

- Se observan actos o condiciones inseguras con relación a:

1	2	3	4	5

Descripción de anomalías observadas

.....

.....

.....

.....

Medidas recomendadas	Fecha prevista	Responsable

Nombre observador/es

Nombre observado/s

Firmas:

Firmas:

Fuente: Arcelor Packaging International, 2005.

1. USO DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN

SI NO

- Cabeza
- Ojos
- Oídos
- Vías respiratorias
- Manos y brazos
- Tronco
- Pies y piernas
- Otros (arnés anticaídas, etc.)

2. HERRAMIENTAS Y EQUIPOS

SI NO

- Uso correcto
- Adecuados para su trabajo
- Dispone de equipos para prevenir incidencias del trabajo (extintores, etc.)
- En buen estado
- Mantienen colocadas las protecciones requeridas
- Conducción/manejo adecuado de máquinas de transporte de cargas
- Otros

3. P.S.T.

SI NO

- Existe
- Conoce la operación
- Sigue los pasos
- Suficiente y adecuado

4. ORDEN Y LIMPIEZA

SI NO

- Mantiene la zona ordenada (material bien almacenado o apilado, obstáculos que dificulten el paso, etc.)
- Mantiene la zona limpia de vertidos (aceites, grasas o sólidos) y de suciedad sobre suelos (papeles, traspos, etc.)

5. POSICIÓN DE TRABAJO

SI NO

- Adecuada
- Inadecuada por:
 - Invadir o deambular por áreas prohibidas o zonas de trabajo acotadas
 - Cruzar vías de circulación sin mirar antes
 - Posiciones forzadas
 - Posiciones en equilibrio
 - Otros

En la práctica, en esta fase el observador y el trabajador se detienen a comentar la forma en que éste estaba realizando el trabajo, identifican los actos apropiados y los inapropiados que entrañan posibles riesgos así como la forma de minimizarlos o evitarlos.

2.4. Reforzar

Las observaciones preventivas no se centran sólo en los comportamientos que son inadecua-

dos para corregirlos; también dirigen su atención hacia comportamientos adecuados para ponerlos de relieve. Los comportamientos que se realizan correctamente durante las operaciones de trabajo, siguiendo las normas y patrones de seguridad, deben ser reforzados.

También se debe reforzar de forma especial y obligatoriamente los comportamientos que han sido modificados, en el sentido establecido mediante un compromiso de cambio, en una observación anterior. Dar refuerzo positivo a los


comportamientos adecuados motiva a las personas para continuar realizando su trabajo del modo indicado.

2.5. Corregir

Los comportamientos corregibles son todos aquellos que se realizan inadecuadamente y vulneran las normas y patrones de seguridad que deben seguirse durante la realización de los trabajos. La lista de control anterior permite identificarlos.

CUADRO 3

Ejemplo de registro de seguimiento de medidas correctoras desarrollada por el grupo Arcelor Packaging International

		SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTORAS		COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD Y LAMINACIÓN:	
ORIGEN	DESCRIPCIÓN DE LAS MEDIDAS CORRECTORAS	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	FECHA Y FIRMA JEFE DIVISIÓN/ JEFE DTPO.	PLAZO DE EJECUCIÓN	FECHA DE CUMPLIMIENTO
(1)					

(1) A.- Inspección B.- Identificación – Evaluación C.- Investigación Accidente/incidente D.- Observación preventiva E.- Otros

El observador sugiere o pide sugerencias al trabajador, información sobre otras formas de realizar su trabajo que no entrañen riesgos y le solicita un cambio en su proceder para adoptar éstas. Las acciones que se derivan de los comentarios realizados pueden ser inmediatas o bien planificarse para desarrollarlas en un tiempo determinado; en este último caso requerirán un seguimiento y deberán tenerse en cuenta en la fase de planificación de próximas observaciones.

2.6. Registrar

El objetivo principal de la observación es la identificación y registro de los actos inseguros y el correspondiente razonamiento con el trabajador sobre su peligrosidad y la forma adecuada de evitarlo, así como conseguir el compromiso de trabajar según el procedimiento adecuado.

El observador registra en el informe de observación (ver Cuadro 1) los actos y las condiciones inseguras observadas, las acciones inmediatas tomadas y las medidas recomendadas; para estas últimas abrirá, además, una hoja de seguimiento de medidas correctoras (Cuadro 3).

Estos registros son archivados y sirven como información para la fase de planificación de la siguiente observación. Además, el informe de ob-

servaciones preventivas, así como el seguimiento de las medidas correctoras, tienen carácter de Registro del Sistema de Gestión, por lo que estará sujeto a la posibilidad de ser auditado.

3. La observación preventivas de seguridad: herramienta clave para implantar cultura de seguridad en el grupo Arcelor Packaging International

Partiendo de la premisa establecida en la política de salud y seguridad del grupo de que la seguridad es parte integral del trabajo de cada persona y ninguna prioridad puede aplicarse en detrimento de la seguridad, Arcelor Packaging In-

ternacional asume, entre otros, el compromiso de “actuar sobre los comportamientos y potenciar la implicación personal de todos en el respecto a las normas relativas a la salud y seguridad”; (extractado de la Política de Corporativa del Grupo). En definitiva, el grupo Arcelor Packaging International ha impulsado el logro de nuevas pautas de conducta que incorporan las actitudes preventivas en todos los actos y acciones ejecutadas en la empresa.

En línea con estos principios, el Plan de Seguridad y Salud recoge, entre las actividades preventivas, un apartado concreto dedicado a las Observaciones Preventivas (Apartado 4.7.) que trasladamos literalmente

“Tienen por objeto analizar la forma en que se está realizando el trabajo y motivar a las personas poniendo de manifiesto las acciones que están ejecutando correctamente, reconducir las conductas (actos) poco seguras hacia otras más seguras y conseguir el compromiso personal de cambiar ciertos hábitos de trabajo por otros mejores; mediante el diálogo en el puesto de trabajo, analizando los riesgos potenciales de las conductas, sus posibles consecuencias y buscando las oportunas soluciones, llegando a un acuerdo de cambio de actitud a través de la sensibilización”.

La gestión preventiva está sustentada en la línea de mando con el apoyo decidido de la dirección. Para lograr la excelencia en seguridad se dota al mando de una capacitación en análisis de conducta, técnicas de observación y comunicación y en el propio procedimientos de Observaciones Preventivas de Seguridad. Los resultados hablan por sí mismos (Cuadro 4), con una reducción significativa de todos los índices. ||

CUADRO 4

Resultados obtenidos desde la implantación de las OPS

	AÑO 2001	AÑO 2004
INDICE DE FRECUENCIA	2,95	0
INDICE DE GRAVEDAD	0,92	0,31
INDICE DE PELIGROSIDAD TOTAL	104	67
Nº ACCIDENTES BAJA	4	0

Fuente: Arcelor Packaging International, 2005.