

PROGRAMA ENFOCATE©

“UNA ALTERNATIVA DE SEGURIDAD BASADA EN EL COMPORTAMIENTO”

AUTORES

Dr. Henry del Castillo, Director QHSE – San Antonio Internacional

hdelcastillo@sanantoniointernacional.com

Lic. Gabriel Pablo, Gerente SySO – San Antonio Internacional

gpablo@sanantoniointernacional.com

Julian Socolovsky, Gerente de Mejora de Procesos – San Antonio Internacional

jsocolovsky@sanantoniointernacional.com

OBJETIVO

El objetivo del presente programa es brindar una serie de herramientas para la prevención de accidentes, enfocadas en la participación de la gerencia y la supervisión de la compañía.

INTRODUCCIÓN

Una de las principales causas de los accidentes con daño personal son fallas de supervisión. En función de la importancia que tiene el liderazgo en materia de seguridad el programa ENFOCATE© fue diseñado para intensificar la participación de los mandos medios y altos en la prevención de accidentes, a la vez que se apoya en la participación de todo el personal de la compañía.

Para cumplir con esto, el programa se basa en la aplicación y el control de tres herramientas prácticas:

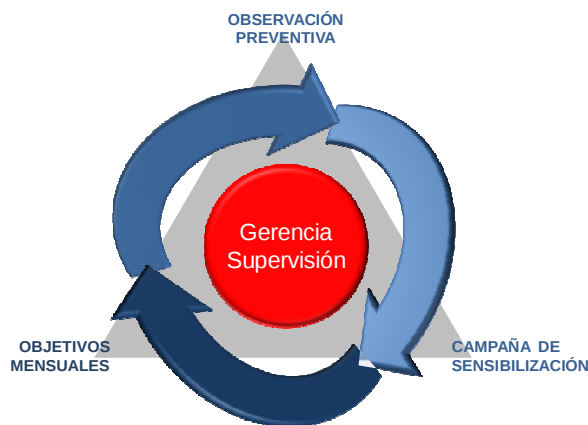


Figura 1 (Esquema de Herramientas del Programa)

- 1) **Fichas de Entrenamiento Práctico en el Lugar de Trabajo**
- 2) **Observación Preventiva**
- 3) **Campaña de Sensibilización**

De forma estandarizada, la implementación del programa ENFOCATE© se realiza según los tres pasos esquematizados a continuación. La implementación de cada uno de los pasos es responsabilidad del grupo de gestión, de acuerdo a estructura organizacional.



PASO 1: PREPARACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Definir y ejecutar una serie de tareas puntuales orientadas a la implementación de las herramientas prácticas del programa.

- 1. Sensibilización de la Dirección / Grupo de Gestión en el Programa ENFOCATE®:** La dirección y todos los miembros del grupo de gestión deberán recibir una capacitación formal orientada a incrementar su liderazgo en materia de seguridad a través del uso de las herramientas prácticas del programa.
- 2. Capacitar a los Supervisores en el Programa ENFOCATE®:** Todo empleado que tenga funciones gerenciales, de supervisión, hasta el nivel de jefes de equipo deberán recibir capacitación formal en la metodología de aplicación de la herramienta de observación preventiva y fichas de entrenamiento práctico en el lugar de trabajo. Dicha capacitación deberá incluir prácticas guiadas que aseguren la correcta aplicación del programa.
- 3. Definir Alcance de los Incentivos:** El grupo de gestión definirá incentivos individuales como grupales, teniendo en cuenta la calidad de las tarjetas confeccionadas como el cumplimiento de indicadores asociados.
- 4. Realizar Cronograma de Visitas Gerenciales:** Las visitas gerenciales están enfocadas a mostrar una participación directa de la gerencia en la aplicación del programa.
- 5. Definir Frecuencia de Rondas de Observación Preventiva:** El grupo de gestión define la frecuencia con la que los supervisores deberán realizar rondas de observación preventiva. Como mínimo, cada supervisor de operaciones, mantenimiento y QHSE deberá realizar una ronda semanal en alguna de las instalaciones a las que se encuentre asignado (equipos, talleres, unidades de servicios, otros).
- 6. Definir Temas de las Fichas de Entrenamiento Práctico en el Lugar de Trabajo:** El grupo de gestión realiza un listado de temas (y sub-temas) a desarrollar en las fichas. Para ello deberá basarse en el análisis de causas de accidentes, principales fallas operativas, o tendencias de condiciones inseguras (registradas mediante las herramientas de este programa). Los subsiguientes temas se irán definiendo en las reuniones del grupo de gestión según sea necesario.
- 7. Definir Actividades de la Campaña de Sensibilización:** Basado en la información obtenida mediante el programa y el análisis de las causas de accidentes e incidentes de alto potencial, el grupo de gestión definirá actividades de sensibilización masivas.

1. **Enfóquese:** en su rutina habitual de trabajo observe las tareas realizadas de forma minuciosa en el área de trabajo.
2. **Detecte:** dirija su observación a detectar actos / condiciones seguros o inseguros de en el área de trabajo en la cual esta interactuando.
3. **Elimine / Reconozca:** Diríjase hasta el lugar, elimine el acto / condición segura / insegura y felicite o reconozca aquellos que son seguros.

4. Explique / Concientice: Genere en las personas conciencia de que su accionar inseguro o la condición insegura puede lesionarlos o lesionar a sus compañeros de trabajo e instruya en cómo se debe realizar el trabajo con seguridad.

5. Reporte: Registre el acto / condición insegura o segura detectado en la Tarjeta ENFOCATE®.



La etapa final de esta fase operativa se realiza mediante la Tarjeta ENFOCATE®. A continuación se presenta una imagen de dicha tarjeta en anverso y reverso.

ANVERSO (Observación Detallada):

Equipo de Protección Personal	Procedimientos de Trabajo
☐ En condiciones inapropiadas	☐ No se aplican en forma adecuada
☐ No adecuado para la tarea	☐ No adecuados a la tarea
☐ Uso incorrecto	☐ No se conocen o no se entienden
☐ No disponible	☐ No existen procedimientos

Herramientas y Equipos	Reacciones de las Personas
☐ En condiciones inapropiadas	☐ No sigue recomendaciones
☐ No adecuado para la tarea	☐ Indiferente al momento de la observación
☐ Uso incorrecto	☐ No detiene su tarea
☐ No sabe utilizar la herramienta / equipo	☐ Reacción negativa durante la observación

Ubicación y Posturas	Permisos y Controles
☐ Manos y/o pies en zonas de pelizcos	☐ No se gestionaron Permisos de Trabajo
☐ Ubicación en línea de caída de objetos	☐ No se realizó el ATS de forma adecuada
☐ Posturas inadecuadas para la tarea	☐ Inadecuado uso de bloques y barreras
☐ Ubicación en radio de acción y/o desplazamiento de equipos.	☐ No se identifica y/o gestionan los cambios

☐ Acto Inseguro
 ☐ Condición Insegura
 ☐ Todo seguro/ Reconocimiento

¿Se decidió detener la tarea? Sí ☐ No ☐

¿Requiere acción de seguimiento? Sí ☐ No ☐

REVERSO (Información General y Acciones):

La tarjeta Enfocate de SAI, tiene como objetivo la detección y eliminación de actos y condiciones inseguras que puedan derivar en accidentes y/o pérdidas.

Fecha:

Nombre y Apellido:

Equipo/Sector/Servicio:

Descripción del Acto / Condición

.....

.....

.....

.....

Acción Inmediata Tomada

.....

.....

.....

Control y Seguimiento

A completar por el supervisor a cargo (Jefe de Campo / Operaciones / Línea de Servicio / Sector)

En caso de requerir acción de seguimiento, gestionar AIL N°

Nombre del Supervisor que realiza el control:

Figura 3 (Tarjeta de Observación Preventiva)

El llenado de la tarjeta ENFOCATE® se realiza completando las cinco secciones detalladas a continuación:

I. Identificación Puntal de Actos Inseguros Diferenciados por Categorías

Equipo de Protección Personal: Hace referencia específicamente al Equipamiento de Protección Personal, al estado en el cual se encuentran, tanto de higiene, el estado físico, es posible que estos elementos estén en muy buenas condiciones pero no estén siendo utilizados de una forma correcta por lo que es necesario también identificar su apropiada utilización y si estos son los adecuados para la tarea que se está realizando, además si se tiene la disponibilidad necesaria para el recambio, la forma y condiciones de almacenamiento de los mismos, otros.

Procedimientos de Trabajo: Hace referencia específicamente no solamente a la existencia de procedimientos, sino también a si estos están documentados o no, si estos están mostrando la

realidad de ejecutar un trabajo seguro y si el operario tiene presente y entiende los mismos, de esto dependerá si los está ejecutando de forma correcta en su actividad diaria.

Herramienta y Equipos: Hace referencia específicamente a las herramientas y equipamiento que se tiene en el sector de trabajo, ya sea el equipo, la base, el taller, etc., evalúa si los mismos son los apropiados para la tarea a realizar, en cuanto a calidad y diseño, en función a esto si están en condiciones seguras para ser operadas con ser el estado, mantenimiento y limpieza. También se debe evaluar si la herramienta o equipamiento está siendo utilizada por los empleados de forma adecuada, ósea para lo que fueron fabricadas, además de verificar si el empleado tiene el conocimiento para utilizar las mismas de forma correcta de acuerdo a la tarea.

Reacción de las Personas: En este sector debe reportar específicamente si el tipo de reacción que tiene la persona después de realizar la observación, se debe evaluar si el empleado continua trabajando en las mismas condiciones (Seguras y/o inseguras), reorganiza su lugar de trabajo en función a las recomendaciones realizadas, si detiene su tarea para interactuar con el observador y si tiene alguna actitud referida al EPP utilizado.

Ubicación y Posturas: Hace referencia específicamente a la posición y/o postura del empleado que puede estar expuesto a una lesión o ubicado en un sector peligroso, además incluye esta sección la posición inadecuada para la tarea, ya sea esta incomoda o que a lo largo del tiempo por reiterados movimientos pueden traer consecuencias para la salud del empleado.

Permisos y Controles: Hace referencia a la gestión de permisos de trabajos, ATS, realización de bloqueos y/o etiquetados o al identificación y ejecución de una gestión de cambios adecuada, todo esto con el fin de identificar y controlar los posibles riesgos a los cuales está expuesto el empleado en su sector de trabajo.

Clasificación de la Observación: En esta sección se debe registrar el tipo de observación que se está realizando, si es un Acto Inseguro, si se está reportando una condición Insegura o un reconocimiento porque todo está seguro.

II. Datos Personales del Responsable que Completa el Reporte de Observación Preventiva

En esta sección se completan los datos personales del generador de la tarjeta ENFOCATE©: fecha de la observación, nombre y apellido, equipo / sector / servicio.

III. Descripción del Acto – Condición

En este campo se describe el acto o condición insegura observada. En la redacción debe ser lo más objetiva posible, describiendo el acto y/o condición detalladamente, con el fin de que sea identificado claramente como para ser difundido de tal forma de poder extraer o rescatar una enseñanza o ejemplo. No es necesario detallar los actores de esto ya que el fin es determinar el acto y/o la condición.

IV. Acción Inmediata Tomada

En esta sección se describe la acción inmediata ejecutada para la eliminación del riesgo. Esta acción debe surgir del análisis de la situación observada, se debe describir de forma clara la secuencia de hechos sucedidos después de detener el acto seguro o inseguro por el observador.

V. Gestión de Control y Análisis del Supervisor

Después de realizada la observación preventiva, el supervisor debe realizar un análisis de las observaciones preventivas de su sector y gestionar si es necesario acciones correctivas específicas o en conjunto para la eliminación permanente de estos riesgos.

2.3 CAMPAÑA DE SENSIBILIZACIÓN

La tercera herramienta del programa es una campaña de sensibilización orientada a crear una conciencia de prevención de accidentes en todos los trabajadores de la compañía.

Para la difusión de los temas seleccionados se podrán utilizar alguno o varios de los siguientes medios:

- **Stand-Down:** Consiste en detener las normales operaciones de la unidad por un período de tiempo con el objetivo de que sean realizadas jornadas de capacitación on-site. Estas jornadas deben tratar los temas que estén influyendo en la actitud de los trabajadores hacia la seguridad.
- **Afiches / Posters:** Una manera eficaz de difundir ciertos temas que influyen positivamente en la actitud de los trabajadores hacia la seguridad (como compañerismo o familia) es mediante una campaña de posters. A la derecha puede verse un ejemplo de la primera campaña corporativa, con el objetivo de fomentar el compañerismo. Estos afiches pueden ser colocados en todas las unidades operativas y en las carteleras de las bases y oficinas.



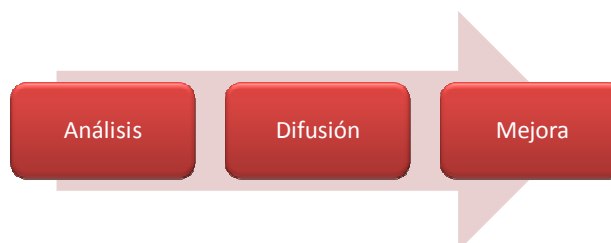
Figura 4 (Afiches de Prevención)

- **Work-Shops:** Talleres destinados a la sensibilización del personal. El objetivo de esta práctica es aprovechar la experiencia del personal para encontrar soluciones a problemas comunes dentro de las operaciones de la Cía. Estos WS están compuestos por tres etapas bien diferenciadas entre sí (Exposición de un tema o problemática – Análisis grupal de la situación en cuestión - Presentación de posibles soluciones por parte del personal que integra la reunión). La duración de estos talleres dependerá del tema a tratar.
- **Videos:** Otra metodología para difundir temas es la realización de videos de capacitación que pueden ser proyectados en el sitio. Su facilidad de difusión y practicidad hace que sean una herramienta muy útil para la sensibilización sobre temas específicos. En la realización de los mismos se busca la intervención del personal propio de la Compañía.
- **Trípticos – Panfletos:** Ciertos temas pueden ser abordados mediante la entrega de trípticos al personal (propio y/o de terceros). Por ejemplo una campaña para mejorar la respuesta ante emergencias en las bases puede instrumentarse a través de la entrega de trípticos explicativos a todo el personal que entre en la base.

PASO 3: SEGUIMIENTO Y MEJORA DEL PROGRAMA ENFOCATE©

3.1 GENERAL

Para asegurar la continuidad y mejora del programa es necesario el seguimiento de las herramientas implementadas en el paso 2. Este seguimiento se realiza a dos niveles, uno operativo (responsabilidad de la persona a cargo de la unidad o PIC) y otro ejecutivo (responsabilidad del Grupo de Gestión correspondiente).



Ambos seguimientos tienen por objetivo generar acciones de retroalimentación para la mejora, y se encuentran separadas en las etapas de “Análisis”, “Difusión” y “Mejora”, etapas que se detallan a continuación.

3.2 SEGUIMIENTO Y MEJORA OPERATIVO (PIC)

Cada responsable de unidad operativa o PIC (Jefe de Taller, Jefe de Equipo, Jefe de Línea, etc.) deberá realizar en su unidad el ciclo de seguimiento y mejora sobre las herramientas prácticas del programa, según el siguiente esquema:

1. **Análisis:** Semanalmente el supervisor deberá analizar las tarjetas ENFOCATE© y los Objetivos Mensuales realizados en su unidad operativa (equipo, taller, base, etc.), con el propósito de encontrar situaciones recurrentes, problemas que no hayan sido gestionados, tarjetas incorrectamente completadas, objetivos mensuales con faltantes, entre otros.
2. **Difusión In-situ:** En la reunión de seguridad semanal el PIC debe difundir los desvíos detectados mediante las observaciones preventivas y/u objetivos mensuales. Adicionalmente se difunden las acciones tomadas para cada caso. Finalmente en la reunión se deberá seleccionar la mejor tarjeta ENFOCATE© de la unidad, para que compita con el resto de las seleccionadas en otras unidades en el marco del programa de incentivos.
3. **Mejora:** En función del análisis anterior se propondrán acciones y se las cargará al AIL (Listado de Ítems de Acción) correspondiente. Las acciones propuestas que tengan un alcance mayor a la autoridad del supervisor (ejemplo: mejora del proceso de compras) deberán ser enviadas al grupo de gestión para su posterior análisis.

3.3 SEGUIMIENTO Y MEJORA EJECUTIVO (GRUPO DE GESTIÓN)

Es responsabilidad del grupo de gestión implementar, monitorear y mejorar el funcionamiento del presente programa. Para ello se valdrá en una etapa inicial de una verificación del cumplimiento de las tareas de implementación, y en una etapa posterior del análisis estadístico para la toma de decisiones tendientes a la mejora del programa. Así, en cada reunión mensual el grupo de gestión correspondiente debe controlar los siguientes puntos:

- **Análisis del Avance de las Tareas de Implementación:** En el inicio del programa las tareas de implementación definidas en el PASO .1. El grupo de gestión deberá tomar acciones (como reasignar responsables, aumentar recursos, u otras) para aquellas tareas que se encuentran atrasadas.
- **Análisis Estadístico Mensual de Observación Preventiva:** Para el seguimiento de la herramienta observación preventiva, el grupo de gestión analiza mensualmente los indicadores del programa disponibles en el módulo ENFOCATE© del SG. En función del análisis el grupo de gestión deberá definir acciones para mejorar la implementación de la herramienta, prevenir accidentes, mejorar condiciones inseguras, y otros que considere necesario. Finalmente del análisis de las condiciones inseguras detectadas surgen posibles temas a ser tratados mediante objetivos mensuales.
- **Propuestas Surgidas de los Seguimientos y Mejoras Operativos:** En los seguimientos y mejoras operativos podrán surgir propuestas cuyo alcance sea mayor a la unidad operativa (ejemplo: modificación de la metodología de medición de satisfacción del cliente). Dichas propuestas deberán ser analizadas por el grupo de gestión correspondiente para definir la factibilidad de su implementación.