

Herramientas para fomentar la cultura preventiva en las organizaciones



FINANCIADO POR:



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRABAJO, MIGRACIONES
Y SEGURIDAD SOCIAL



FUNDACIÓN
ESTATAL PARA
LA PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES, F.S.P.



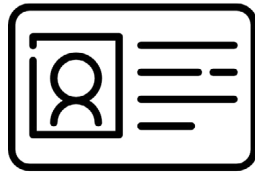
ÍNDICE



ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Objetivo de esta guía	6
3. Estructura de la guía	8
4. ¿Qué es la Cultura de Seguridad?	11
5. ¿Por qué es importante trabajar la cultura?	14
6. Empezando el cambio: El análisis	17
NOSACQ - 50	
IWH Organizational Performance Metric	
Entrevista de cultura preventiva	
Focus group	
7. Gestionando el cambio	29
Formación en liderazgo en SST	
Círculos de prevención	
Safety corners	
One Point Lesson (OPL)	
Seguridad visual	
8. Liderando el cambio	42
Observación Preventiva de Seguridad (OPS)	
Visitas de seguridad comportamentales	
Paseo de seguridad	
Programa de human performance	
Programa de observaciones positivas	
Programa de embajadores de seguridad y salud	
9. Integrando el cambio en el día a día	56
Safety point	
Pausa de seguridad	
Lecciones aprendidas	
Charla de 5 minutos	
Tarjetas de avisos de riesgos e incidentes	
Reconocimiento positivo	
10. Verificando el cambio	70
Programa de auditorías del conocimiento preventivo	
Core teams	

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

Cada vez son más las organizaciones que están desarrollando actuaciones más allá del cumplimiento normativo y la simple verificación de las condiciones de trabajo.

El motivo es que dichas organizaciones piensan que deben ampliar su foco de actuación y han comenzado a trabajar de forma orientada su evolución en cultura preventiva.

La cultura preventiva, entendida como los valores, creencias, actitudes y prácticas que pueden afectar a la seguridad y salud de los trabajadores, es un elemento existente en cualquier organización que tenga empleados, independientemente de su tamaño, ámbito o sector.

Desde el punto de vista técnico y científico las acciones y herramientas preventivas destinadas a mejorar la cultura preventiva han estado tradicionalmente dirigidas a las grandes organizaciones, sin tener en consideración las necesidades específicas de las pequeñas y medias empresas.

Con acciones diseñadas, enfocadas y dirigidas a las PYME, como la elaboración de esta caja de herramientas, se podrá facilitar el acceso e incrementar la eficacia y eficiencia de las medidas para la mejora de la cultura de seguridad en estas organizaciones.

La aplicación de las herramientas fomentará el compromiso y la confianza en las acciones relacionadas con la seguridad y la salud y, como resultado, mejorará la cultura preventiva de estas corporaciones.

Con objeto de facilitar la comprensión de la presente guía, se utilizará el concepto de cultura de seguridad como un concepto único que engloba los conceptos de “cultura preventiva”, “cultura de seguridad y salud”, “cultura de prevención” y conceptos similares, englobando dentro del mismo tanto el punto de vista de la seguridad como el punto de vista de la salud.

OBJETIVO DE ESTA GUÍA



OBJETIVOS DE ESTA GUÍA

Con la elaboración de esta guía de herramientas para fomentar la cultura preventiva en las organizaciones se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Hacer una introducción al proceso de evolución cultural adaptado a las pequeñas y medianas empresas.
- Elaborar una caja de herramientas para ayudar a las pequeñas y medianas empresas a evolucionar su cultura preventiva, considerando las distintas fases que conlleva este proceso (diagnóstico, implantación y seguimiento y mejora continua).
- Facilitar un conjunto de consejos prácticos para la aplicación efectiva de estas herramientas.

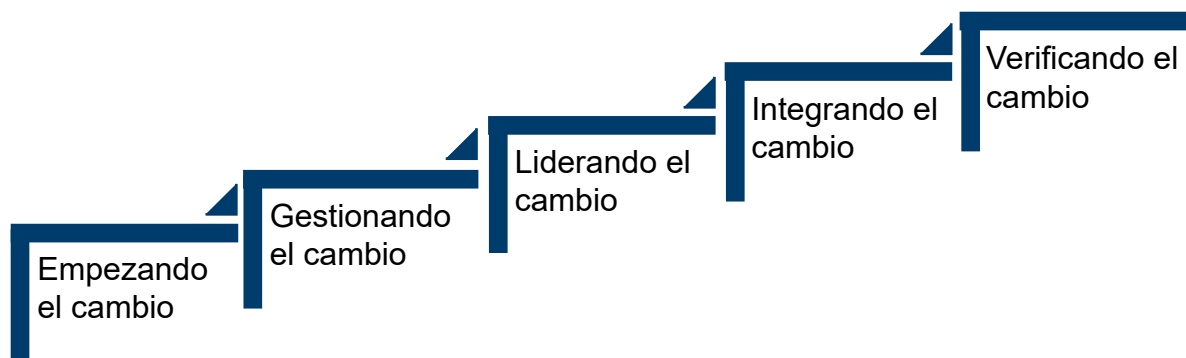
ESTRUCTURA DE LA GUÍA



La presente guía se divide en dos partes bien diferenciadas:

- Una **primera parte** donde se hace una breve introducción al concepto de cultura de seguridad, explicando su enfoque y como el contenido ha ido variando a lo largo del tiempo.
- Una **segunda parte** donde se detallan las herramientas enfocadas a ayudar a las empresas a integrar, afianzar o ampliar su cultura en materia de Seguridad y salud.

Las herramientas incluidas en la presente guía, enfocadas a la evolución de la cultura preventiva en las empresas, se dividen en cinco apartados:



- En el apartado de “**Empezando el cambio**” se reflejan aquellas herramientas que nos permiten realizar un análisis de situación de la cultura preventiva, en base a cuestionarios, encuestas, talleres,...
- Una vez que se ha analizado el estado de situación, el camino de la evolución cultural debe tener un comienzo. Por ese motivo, en el apartado “**Gestionando el cambio**” se indican aquellas herramientas con las que empezar a desarrollar actuaciones para conseguir que la seguridad y salud sea un valor para los trabajadores de la compañía.
- Una de las partes fundamentales para que el cambio se afiance es conseguir la implicación de la alta dirección y los mandos. En el apartado “**Liderando el cambio**” se incluyen aquellas herramientas que permiten mostrar el compromiso visible de los mandos.

ESTRUCTURA DE LA GUÍA

- Una vez que hemos conseguido implicar a los mandos, es fundamental que todas las personas de la organización interioricen la seguridad y salud en su día a día. En el apartado “**Integrando el cambio**” se indican algunas herramientas que pueden ayudar en esta tarea.
- Por último, en el apartado “**Verificando el cambio**” se incluyen aquellas herramientas que nos pueden ayudar a chequear si vamos por el buen camino en la evolución cultural de nuestras empresas, con objeto de realizar los ajustes correspondientes.

De cada herramienta se elabora una ficha individual, en la que se indica:



Nombre de la herramienta, donde se referencia el nombre habitual con el que se suele conocer la herramienta.



Otros nombres con el que se suele nombrar la herramienta en distintas empresas, normas, procedimientos, ...



Copy / insight, donde se indica una breve introducción en la que se referencia que se pretende conseguir con la herramienta indicada.



¿Qué es?, que incluye información detallada de la herramienta a la que hace referencia la ficha.



¿Cómo se realiza?, apartado en el que se especifican los pasos detallados que permiten una fácil aplicación de la misma.



¿Qué objetivos tiene?, identificándose tanto los objetivos principales de la herramienta, como los objetivos transversales.



Errores más comunes en su implantación, cuyo objetivo es referenciar aquellas desviaciones más habituales en su puesta en práctica.



Documentación de interés, con enlaces a documentos audiovisuales (videos, documentos, posts,...) que dan información adicional sobre la herramienta.

**¿QUÉ ES LA
CULTURA DE
SEGURIDAD?**

¿QUÉ ES LA CULTURA DE SEGURIDAD?

El concepto de cultura de seguridad nace en 1986, en el entorno nuclear, por medio de la Agencia Internacional de la Energía Atómica, a raíz del accidente de Chernóbil.

La comisión investigadora creada, centró sus esfuerzos en la búsqueda de respuestas para determinar dónde se encontraban las brechas o fallos del sistema que habían permitido el fatídico evento. Ese momento marcó la aparición del nuevo concepto denominado **cultura de seguridad**:

“Conjunto de características y actitudes de la organización y de sus individuos que aseguran que, como principal prioridad, las cuestiones de seguridad en una planta nuclear reciben la atención justificada por su importancia”.

Como complemento a esta definición, la Comisión Británica de Seguridad y Salud lo ha definido como:

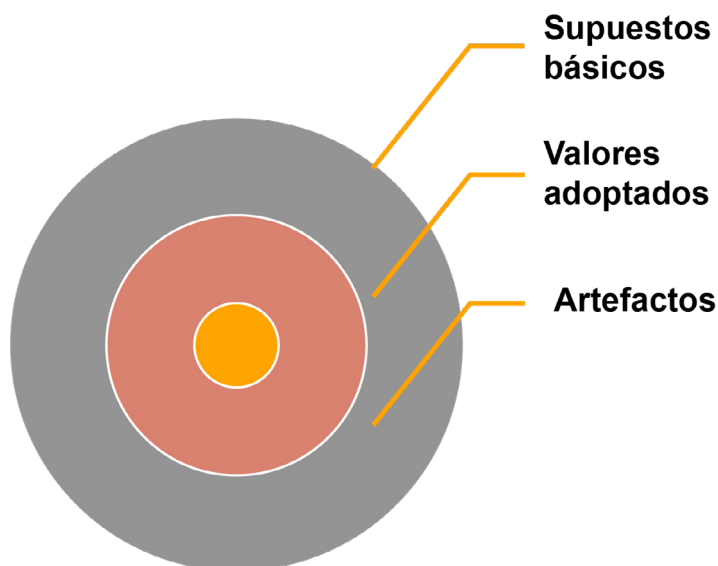


“El producto de los **valores, actitudes, competencias y patrones** de comportamiento que determinan el compromiso, el estilo y la capacidad de los programas de seguridad y salud de una organización.

Las organizaciones con una **cultura positiva de seguridad** están caracterizadas por comunicaciones basadas en la confianza mutua, las percepciones compartidas de la importancia de la seguridad, y por la confianza en la eficacia de las medidas preventivas”.

¿QUÉ ES LA CULTURA DE SEGURIDAD?

Para comprender el concepto de cultura se puede utilizar el **modelo de Schein**, que utiliza la analogía de las capas de la cebolla para visualizar la cultura organizacional. Según este modelo, la cultura de seguridad de una organización puede ser analizado a tres niveles (**artefactos, valores adoptados y supuestos básicos**) que se representarían de afuera hacia dentro, tal y como se muestra en la siguiente figura:



- **Los artefactos** representan los elementos más **tangibles, visibles y verbalmente identificables de la organización**. En este nivel estarían, por ejemplo, documentos e informes relacionados con seguridad y salud, acciones propias de las campañas de comunicación, procedimientos e instrucciones de seguridad y salud, uso de equipos de protección individual, ...
- **Los valores adoptados** incluyen los aspectos **declarados o a los que aspira la organización**. Recogen las reglas y las normas de comportamiento, verbales o escritas, además de las actitudes adoptadas hacia los comportamientos, las personas y los medios disponibles relacionados con la seguridad y salud.
- **Los supuestos básicos (creencias)** son las **convicciones subyacentes que son compartidas entre los miembros de una organización**. Estas suposiciones son implícitas e invisibles, pero evidentes para los miembros, y se convierten de un modo inconsciente en “verdaderas” para los mismos de la organización, conformando las ideas, creencias, pensamientos y sentimientos de la entidad. Algunos ejemplos de supuestos básicos serían: qué es y no es seguro, los lugares de trabajo y sus peligros, el tiempo que se dedica a la seguridad, si cierto tipo de personas son proclives a mostrar comportamientos no seguros, ...

**¿POR QUÉ ES
IMPORTANTE
TRABAJAR LA
CULTURA?**

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE TRABAJAR LA CULTURA?

La sociedad actual se encuentra en un entorno cambiante que obliga a adoptar soluciones nuevas.

Desde la aprobación en el año 1995 de la Ley de Prevención Riesgos Laborales, las empresas se han visto abocadas a una serie de cambios y evoluciones, que han conllevado una evolución en la gestión preventiva.

Por dicho motivo, **Hudson**, en el año 2007, indicó que existen tres fases evolutivas a la hora de enfocar la gestión preventiva en las empresas, en base a **oleadas preventivas**.



- Una **primera oleada**, basada en la **tecnología**. Es la fase por la que empiezan todas las empresas, priorizando las inversiones hacia aquellos elementos que nos ayudan a evitar los accidentes graves. Se realiza el cambio o adaptación de máquinas, se invierte en adecuar las instalaciones, en disponer de EPIs adecuados, ...

Esta primera oleada, junto con las inversiones y mejoras asociadas, lleva asociada una reducción progresiva de la accidentabilidad sustentada principalmente en el ataque de los riesgos en el origen.

- Llega un momento que a pesar de invertir en soluciones tecnológicas y mejoras técnicas, los accidentes se siguen produciendo. Es el momento en que muchas empresas optan por implantar un **sistema de gestión en seguridad y salud**, con objeto de mejorar la integración de los procedimientos preventivos apoyados en los procesos de la empresa. Se analizan y estandarizan los procedimientos; se mejora la formación e información de los trabajadores; se potencia la realización de evaluaciones de riesgo adecuadas, ... Esta es la segunda oleada del esfuerzo preventivo.

Derivada de esta **segunda oleada**, se vuelve a conseguir la reducción de accidentes de forma progresiva, basada en una mejora de los procesos y procedimientos.

- Al igual que en la etapa anterior, al desarrollar actuaciones asociadas al sistema, se logra reducir la accidentabilidad, si bien llega un momento que se estanca la reducción de la accidentabilidad. Es un momento en que las empresas ven la necesidad de cambiar el enfoque.

Se realiza una aproximación no tan asociada a la mejora de los procesos y la reducción de la accidentabilidad, sino más enfocada a las personas. Se busca actuar sobre los comportamientos (seguridad basada en los comportamientos): potenciar el liderazgo en seguridad y salud de todas las personas, así como la importancia de la corresponsabilidad en materia de seguridad y salud, con objeto de convertir la prevención de riesgos laborales en un valor añadido. Estamos hablando de la tercera oleada del esfuerzo preventivo.

En esta **tercera oleada** se sustenta **la cultura de seguridad y salud**, que tiene a las personas en el centro, como base fundamental del cambio.

Sólo mediante actuaciones orientadas a trabajar las creencias de las personas y la mejora de la cultura de seguridad y salud, se podrán reducir los comportamientos inseguros y con ellos, la accidentabilidad de las empresas.

EMPEZANDO EL CAMBIO: EL ANÁLISIS

Lo que no se analiza no se puede mejorar. Por ello, una de las primeras fases que debe llevar asociado un cambio cultural es un diagnóstico.

El **diagnóstico de la cultura de seguridad** permite así caracterizar la cultura de seguridad de la organización, su madurez en materia de seguridad, y también poner en evidencia los mecanismos sobre los cuales actuar. Es una fotografía de:

- La percepción que tiene el conjunto de personas de esa organización (desde los directivos hasta los asalariados) en lo que atañe a las cuestiones de seguridad.
- La manera en que se vive la seguridad y cómo se la integra en las prácticas cotidianas desde la dirección hasta el personal en el terreno.

El diagnóstico debe permitir:

- Visibilizar lo que se piensa: respecto de las creencias, percepciones y convicciones.
- Saber qué se hace, explicitando las prácticas y comportamientos de seguridad, las dificultades encontradas, las desviaciones con respecto a lo prescrito.
- Indagar en la coherencia y la correspondencia entre lo que se piensa y lo que se hace.

Disponemos de distintas herramientas de análisis, que nos permiten determinar el punto de partida.



Herramienta NOSACQ - 50

Otros nombres Encuesta de clima laboral
Nordic Occupational Safety Climate Questionnaire

Copy /Insight La encuesta de clima laboral permite conocer la percepción en materia de seguridad y salud de todas las personas de la compañía.

¿Qué es?

NOSACQ-50 es una herramienta de diagnóstico e intervención que nos permite evaluar el estado y el progreso del clima de seguridad en una organización. Se trata de uno de los cuestionarios de recogida de datos más fiables que existen en la actualidad y permite dibujar un mapa de situación “auténtico” y cercano a la realidad.

El clima de seguridad se define como las percepciones compartidas de los miembros del grupo de trabajo sobre la dirección, así como las políticas, procedimientos y prácticas relacionadas con la seguridad del grupo de trabajo. El clima de seguridad refleja la percepción de los trabajadores del verdadero valor de la seguridad en una organización, como factor que contribuye a la reducción de las lesiones accidentales.

¿Cómo se realiza?

Con objeto de analizar el clima de seguridad, se entrega a los trabajadores un cuestionario con 50 preguntas donde se valora en base a una escala de Likert de 4 puntos (Muy en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo y de acuerdo).

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Ponga sólo una X para cada pregunta			

1. La dirección anima a los empleados a trabajar de acuerdo con las reglas de seguridad- incluso cuando los tiempos de trabajo son ajustados

Dichas preguntas se agrupan en 7 dimensiones de clima de seguridad:

1. **Compromiso de la dirección**, donde se mide, entre otros, compatibilización de los objetivos de producción con la seguridad, la gestión efectiva de los riesgos y la información a los trabajadores.
2. **Implicación de la dirección**, en base a diseño de trabajo seguro, fomento de la consulta, participación, formación y capacitación.
3. **Trato justo**, sustentado en la investigación sistemática de accidentes e incidentes para buscar causas y no culpables.
4. **Compromiso colectivo**. Implicación, cooperación y corresponsabilización de los trabajadores en relación con los objetivos de seguridad.
5. **Conciencia del riesgo**, rechazando actitudes de aceptación del riesgo.
6. **Aprendizaje colectivo** de cara a mantener unas condiciones de trabajo seguras.
7. **Confianza en la prevención** y consideración positiva hacia las actividades preventivas.

A la hora de entregar la encuesta a los trabajadores, se debe tener en cuenta que la cumplimentación debe ser voluntaria y que se debe garantizar el anonimato de la misma.

Una vez recopilados los datos, se pueden analizar internamente, externalizar el análisis de los mismos o remitirlos al Centro Nacional de Investigación para la Salud Ocupacional (NFA) danés mediante el correo del que disponen (NOSACQ@NFA.DK).

Para ello, se debe utilizar el formato normalizado que proporciona el [Instituto](#).



¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud.
- ◇ Conocer la percepción en materia preventiva de los empleados, mandos intermedios y alta dirección.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar el análisis de los procesos y actividades.
- ◇ Mejorar el ambiente laboral al fomentar la participación.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Realizar la encuesta de clima laboral sino se van a realizar acciones.
- ◇ Usar los resultados como base para sancionar o criticar.
- ◇ Obligar a que los empleados respondan el cuestionario.
- ◇ No garantizar el anonimato, bien de las personas que lo cumplimentan, bien de las empresas.
- ◇ No garantizar la representatividad, al no establecer mecanismos adecuados para que participen todos.
- ◇ No poner a disposición de los empleados los resultados.
- ◇ En caso de adoptar acciones, no repetir el cuestionario poco tiempo después. Se recomienda volver a pasar el cuestionario (anual o bianualmente).

Documentación de interés

- ◇ **Página oficial:** [Instituto Noruego](#)
- ◇ **Cuestionario:** [\(Castellano\)](#) y **Becnhmarking** [\(Resultados\)](#)

Herramienta IWH Organizational Performance Metric

Otros nombres IWH-OPM, Health and Safety Performance.

Copy /Insight Ayudar a las organizaciones a mejorar en su desarrollo en seguridad y salud

¿Qué es?

IWH-OPM es una herramienta de diagnóstico que permite focalizar los esfuerzos para mejorar la seguridad y salud en las compañías.

¿Cómo se realiza?

El cuestionario consta de tan solo 8 preguntas que reflejan un conjunto de buenas prácticas en la organización en materia de seguridad y salud.

Esta herramienta está dirigida a la alta dirección, los responsables o el personal del departamento de seguridad y salud de la organización y los representantes del comité de seguridad y salud. Está diseñada para que una persona de cualquiera de estos perfiles, siendo conocedora de las políticas de seguridad y salud de la organización, complete el cuestionario en el propio lugar de trabajo.

Lo que debe valorar en cada ítem es el porcentaje de tiempo que cada buena práctica tiene lugar en su organización.

Health and Safety Practices	80%-100% (4)	60%-80% (3)	40%-60% (2)	20%-40% (1)	0%-20% (0)	Score (4-0)
1. Formal safety audits at regular intervals are a normal part of our business.						
2. Everyone at this organization values ongoing safety improvement in this organization.						
3. This organization considers safety at least as important as production and quality in the way work is done.						
4. Workers and supervisors have the information they need to work safely.						
5. Employees are always involved in decisions affecting their health and safety						
6. Those in charge of safety have the authority to make the changes they have identified as necessary.						
7. Those who act safely receive positive recognition.						
8. Everyone has the tools and/or equipment they need to complete their work safely.						
					Sum	
						OPM final score = Sum divided by 8

El resultado obtenido permitirá ubicar a la organización en 3 niveles e identificar áreas de mejora específicas:

- Lograr la excelencia
- Evaluar y mejorar
- Obtener ayuda



¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud.
- ◇ Conocer la percepción en materia preventiva de los empleados.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Mejorar las condiciones de seguridad y salud de la compañía.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar el análisis de los procesos y actividades.
- ◇ Mejorar el ambiente laboral al fomentar la participación.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Realizar la encuesta de clima laboral sino se van a realizar acciones.
- ◇ Usar los resultados como base para sancionar o criticar.
- ◇ Obligar a que los empleados respondan el cuestionario.
- ◇ No garantizar el anonimato, bien de las personas que lo cumplimentan, bien de las empresas.
- ◇ No garantizar la representatividad, al no establecer mecanismos adecuados para que participen todos.
- ◇ No poner a disposición de los empleados los resultados.
- ◇ En caso de adoptar acciones, no repetir el cuestionario poco tiempo después. Se recomienda volver a pasar el cuestionario (anual o bianualmente).

Documentación de interés

- ◇ **Página oficial:** [Institute for Work & Health](#)
- ◇ **Cuestionario:** [\(Ingles\)](#)

Herramienta Entrevista de cultura preventiva

Otros nombres Entrevistas de seguridad
Entrevistas de clima

Copy /Insight Las entrevistas de seguridad permiten conocer la percepción en materia de seguridad y salud de todas las personas de la compañía.

¿Qué es?

Las **entrevistas de seguridad** son una herramienta de diagnóstico e intervención que nos permite evaluar la percepción de seguridad en una organización. El realizar entrevistas de seguridad y salud a los empleados nos permite conocer de primera mano sus impresiones en materia preventiva, así como definir un plan de acción.

¿Cómo se realiza?

Se basan en la comunicación personal entre el entrevistador y el entrevistado, con objeto de detectar los puntos fuertes y oportunidades de mejora en materia preventiva.

Antes de empezar, se le indicará al entrevistado que la entrevista será anónima, dejando claro que lo que se busca es detectar oportunidades de mejora en seguridad y salud.

Las entrevistas se deben realizar en un lugar tranquilo, donde el entrevistado se encuentre cómodo, y pueda expresarse con facilidad y tranquilidad.

Una vez finalizada, se agradecerá al entrevistado la participación en la entrevista.



¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud.
- ◇ Conocer la percepción en materia preventiva de los empleados.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Mejorar la percepción de seguridad de la compañía.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar el análisis de los procesos y actividades.
- ◇ Fomentar el intercambio de conocimiento de la organización.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Hacer preguntas cerradas (que se puedan responder como si o no), con lo cual se puede coaccionar al entrevistado.
- ◇ Hacer más de una pregunta al mismo tiempo o no esperar a que el encuestado responda.
- ◇ Elegir mal las preguntas a realizar.
- ◇ Realizar preguntas demasiado largas o rebuscadas, que el entrevistado no sepa contestar.
- ◇ Realizar las entrevistas de forma conjunta a varios trabajadores. Se pueden ver coaccionados.
- ◇ Prejuzgar las conclusiones o a las personas previamente a la entrevista, por posibles sesgos.

Documentación de interés

- ◇ No aplica

Herramienta Focus group

Otros nombres Grupos de discusión

Copy /Insight Poner en común las distintas visiones de la organización en materia de seguridad y salud.

¿Qué es?

Es una entrevista grupal llevada a cabo por un moderador o facilitador a un conjunto de representantes de las distintas áreas de la organización. Esta herramienta permite conocer las diferentes opiniones y perspectivas existentes ante una misma situación objeto de análisis.

¿Cómo se realiza?

Para utilizar esta herramienta es recomendable desarrollar los siguientes pasos:

- **Definición de los requisitos previos:** objetivos de la sesión, número de personas o áreas representadas y el conjunto de preguntas a realizar por el moderador.
- **Selección de integrantes** que formarán parte de la sesión, teniendo en cuenta que debe garantizarse la representación de todas las áreas interesadas, en función de los objetivos marcados. Se recomienda que el número de participantes sea entre 6 y 9 personas.
- **Sesión focus group:** consiste en desarrollar la sesión en base al objetivo establecido. El moderador va planteando las preguntas que haya preparado previamente y dirigiendo el debate que se genera, a raíz de las distintas visiones que aportará cada participante.
- **Registro de la sesión y seguimiento:** la sesión concluirá con el registro de las experiencias, las necesidades detectadas y las expectativas generadas.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el compromiso de la organización en seguridad y salud
- ◇ Implicar personalmente a las partes interesadas.
- ◇ Aportar una visión holística de las problemáticas detectadas.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Potenciar el sentimiento de pertenencia a la organización.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación de forma estructurada.
- ◇ Aumentar la transparencia.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Producir una mejora en el análisis de los procesos y actividades, así como en la información.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No representar a todas las áreas interesadas.
- ◇ No establecer y comunicar con claridad el objetivo de la sesión.
- ◇ No contar con un moderador que conozca en detalle la problemática a tratar en la sesión.
- ◇ No respetar el número de participantes recomendado.
- ◇ No potenciar los puntos fuertes, así como los aprendizajes detectados.

Documentación de interés

- ◇ No aplica

GESTIONANDO EL CAMBIO

GESTIONANDO EL CAMBIO

Siempre que se realiza un análisis en una organización, se genera un entorno de confianza y a su vez una expectativa en materia de seguridad y salud que debe ser satisfecha.

Por ello, se deben de desarrollar una serie de herramientas que permitan incrementar la concienciación e integrar la seguridad y salud en el día a día.



Herramienta Formación en liderazgo en SST

Otros nombres Coaching en liderazgo
Sensibilización en liderazgo

Copy /Insight Incrementar la concienciación por medio de formación en liderazgo en seguridad y salud de todos los trabajadores.

¿Qué es?

Desarrollo de actividades formativas en Liderazgo en seguridad y salud y en cultura preventiva, con objeto de que sirvan de catalizadores de la evolución cultural en materia preventiva.

El objetivo de estas acciones es modificar el enfoque de las formaciones tradicionales, centradas en los riesgos, orientándolas al liderazgo en seguridad y salud con objeto de aumentar el nivel de cultura preventiva.

¿Cómo se realiza?

Se recomienda que las acciones vayan dirigidas a todos los trabajadores de la organización, empezando por la dirección, enfocándose posteriormente a mandos intermedios y trabajadores.

Con objeto de llevar a cabo de forma adecuada dicho itinerario formativo, se deben tener en cuenta una serie de puntos:

- Dejar claramente definido el alcance (público objetivo) al que va dirigida la acción formativa.
- Definir los contenidos de las sesiones a impartir, orientadas a los grupos previamente definidos. Se debe tener en cuenta que los contenidos deben ir enfocados a cultura preventiva y a afianzar el liderazgo en seguridad y salud.
- Al finalizar, establecer mecanismos adecuados para garantizar el feedback de las formaciones.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud
- ◇ Mejorar la cultura preventiva haciéndola llegar a todos los trabajadores.
- ◇ Implicar a los trabajadores en la mejora de las condiciones de seguridad y en la cultura preventiva.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre los comportamientos inseguros.
- ◇ Dotar a los trabajadores de herramientas adecuadas para el cambio cultural.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación de forma estructurada.
- ◇ Aumentar la transparencia.
- ◇ Mejorar en la capacitación.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No establecer mecanismos adecuados para garantizar la asistencia.
- ◇ Diseño inadecuado de dinámicas.
- ◇ Diseño inadecuado de grupos.
- ◇ No realizar o realizar feedback inadecuado con objeto de garantizar la mejora continua.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Buenas prácticas preventivas: Formación en Liderazgo de Naturgy](#)
- ◇ **Podcast:** [Buenas práctica preventivas: Formación en Liderazgo](#)

Herramienta **Círculos de prevención**

Otros nombres Círculos de salud
Focus group
Grupos de trabajo
Círculos de excelencia

Copy /Insight Integrar la cultura preventiva en el día a día de los trabajadores.

¿Qué es?

Los círculos de prevención son grupos de discusión formados para promover la mejora de las condiciones de trabajo. Están inspirados en los grupos de trabajo para la resolución de problemas, como los círculos de calidad, y se basan en la premisa de que los mayores expertos en sus propias condiciones de trabajo son los trabajadores y que su experiencia es fuente de mejoras.

Se trata además de dinámicas que fomentan el apoyo psicosocial, ya que aumenta la comunicación entre los propios trabajadores y los mandos intermedios, ayudando a la mejora del clima laboral.

¿Cómo se realiza?

Para el despliegue de esta herramienta se recomienda desarrollar las siguientes fases o pasos:

- Antes de realizar la **constitución de los círculos de prevención**, se recomienda definir claramente los grupos a constituir, en función de los puntos que se quieren mejorar dentro de la organización.
- **Selección de integrantes** que formarán parte de dichos círculos, teniendo en cuenta que se recomienda que sean multidisciplinares, con objeto de fomentar la participación de las distintas unidades de la empresa.
- **Constitución de los círculos de prevención**, definiendo claramente el objeto y enfoque de estos, frecuencia de reuniones, ...
- **Seguimiento periódico de las actuaciones realizadas** por dichos grupos, con objeto de ver el grado de avance en las actuaciones desarrolladas y propuestas de mejora.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud.
- ◇ Implicar al personal en la resolución de problemas.
- ◇ Aportar feedback a las personas que desarrollan tareas.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre los comportamientos inseguros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación de forma estructurada.
- ◇ Aumentar la transparencia.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Producir una mejora en el análisis de los procesos y actividades, así como en la información.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No comunicar de forma adecuada del objetivo y funciones del grupo.
- ◇ No incluir a los mandos en la constitución de los grupos lo que hace que se retrase la implicación de los mismo y cambio de rol.
- ◇ No dotar de tiempo para que el grupo de trabajo pueda desarrollar actuaciones.
- ◇ No potenciar los puntos fuertes, así como los aprendizajes detectados.

Documentación de interés

- ◇ **Blog:** [Buenas prácticas en materia preventiva: Círculos de Prevención](#)

Herramienta **Safety corners**

Otros nombres Safety lean corners

Copy /Insight Integrar la cultura preventiva en el día a día de los trabajadores, concienciar y sensibilizar a todo el personal, a través de la participación e implicación en la gestión preventiva.

¿Qué es?

Los safety corners son puntos de información habilitados en la instalación en los que se proporciona información en materia de seguridad y salud a los trabajadores.

Dichos puntos, aparte de suministrar información, permiten realizar charlas de seguridad, tomando de base el contenido existente en los mismos.



Foto cedida por: Siemens Gamesa

¿Cómo se realiza?

Para poder desplegar esta herramienta, se deben desarrollar las siguientes acciones:

1. **Elección de la zona** donde se van a ubicar, priorizando zonas con alta visibilidad y de fácil acceso.
2. **Selección de los contenidos.** Los safety corners pueden tener información referente a comunicaciones de seguridad y salud, indicadores de accidentabilidad, lecciones aprendidas, ...

Se recomienda no incluir dentro de los safety corners información que no sea de seguridad y salud, con objeto de no confundir a las personas que consulten la información de dichos paneles.

Asimismo, los contenidos pueden usarse para realizar reuniones de seguridad y salud en la zona, mejorando los canales de comunicación con los trabajadores.

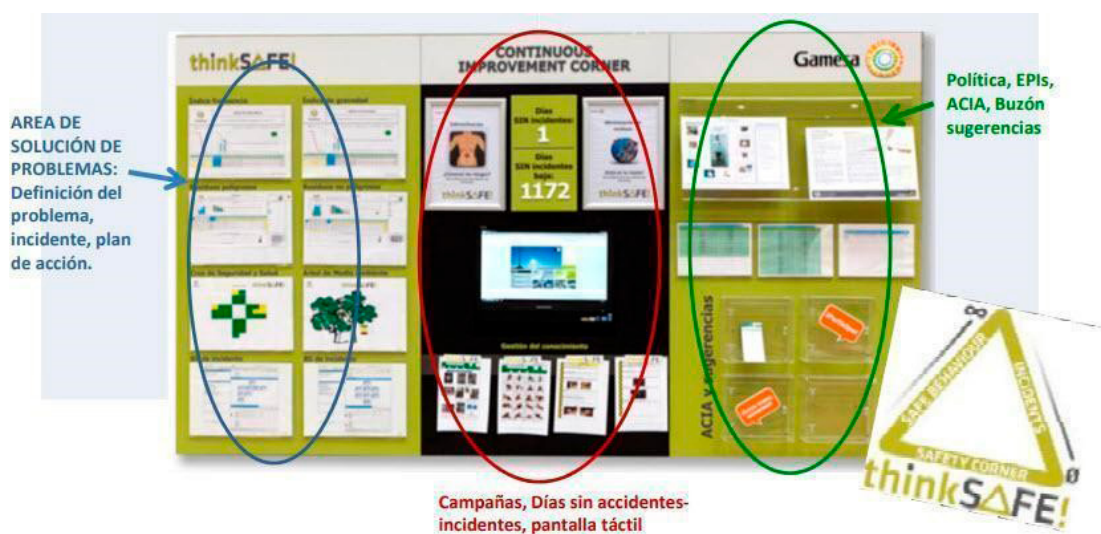


Ilustración cedida por: Siemens Gamesa

3. **Actualización periódica:** una vez seleccionados los contenidos, se debe establecer el mecanismo adecuado para su actualización periódica.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud y la cultura preventiva
- ◇ Implicar al personal en la resolución de problemas.
- ◇ Visibilizar el compromiso de bienestar hacia las personas y respeto al entorno natural de la organización.
- ◇ Involucrar y concienciar a las personas.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Mejorar la difusión de las campañas de seguridad.
- ◇ Poner en valor los logros obtenidos.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación de forma estructurada.
- ◇ Aumentar la transparencia.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Producir una mejora en la información transmitida.
- ◇ Mejorar la comunicación en la compañía.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Elección inadecuada en la ubicación de los safety corners.
- ◇ Utilización de los safety corners para usos distintos de la Seguridad.
- ◇ No actualizar los contenidos.
- ◇ Exceso de información.

Documentación de interés

- ◇ **Blog:** [Buenas prácticas preventivas: Safety Corners de Siemens Gamesa](#)
- ◇ **Podcast:** [Buena Práctica "Safety Corners de Siemens Gamesa"](#)

Herramienta One Point Lesson (OPL)

Otros nombres Fotografías de riesgo-mejora; ficha de oportunidad; ficha de mejora

Copy /Insight Integrar la cultura preventiva en el día a día mediante una herramienta eficaz de comunicación y concienciación para todos los trabajadores.

¿Qué es?

Herramienta que busca concienciar e implicar a los trabajadores en la mejora continua.

¿Cómo se realiza?

La herramienta consiste en que periódicamente, en una zona de la planta o instalación, se realice una fotografía de aspectos observables relacionados con algún tipo de riesgo en particular, de cara a trabajarlo conjuntamente entre encargados, jefes de línea, de turno, o puestos equivalentes.

Una vez generada una solución, se coloca en el tablón de anuncios la fotografía del antes y del después. De esta manera, los trabajadores pueden ver la evolución de la acción.

Los pasos para el desarrollo de esta herramienta son los siguientes:

- 1. Explicar y establecer el compromiso** por parte de la dirección y de los mandos intermedios (encargados, jefes de línea, turno...),
- 2. Realizar fotografías de oportunidades de mejora** por parte de los mandos en compañía de los trabajadores o por parte de los trabajadores en solitario. El objetivo es realizar fotografías relacionadas con factores de riesgo, con objeto de proponer mejoras.
- 3. Implantación de las acciones y fotografías de las soluciones:** una vez realizada la mejora, se fotografía nuevamente, colocándose en el panel la foto del antes y del después, para que todos puedan ver la evolución y sentirse parte del proceso de mejora continua en seguridad.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Detectar oportunidades de mejora en seguridad y salud
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo.
- ◇ Fomentar la seguridad compartida.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Generar sentimiento de pertenencia.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar el análisis de los procesos y actividades.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No comunicar adecuadamente los objetivos de la actividad.
- ◇ Plantear las fotografías como búsqueda de culpables en lugar de como una oportunidad de mejora.
- ◇ Realizar las fotografías iniciales si no se van a realizar acciones de mejora para la comparativa del después.
- ◇ Usar los resultados como base para sancionar o criticar.
- ◇ Obligar a que los empleados participen.
- ◇ No garantizar el anonimato.
- ◇ No poner a disposición de los empleados los resultados.

Documentación de interés

- ◇ **Podcast:** [Fotografías riesgo - mejora ICT Foxy](#)

Herramienta Seguridad visual

Otros nombres Gestión visual de la seguridad, paneles de seguridad

Copy /Insight Herramienta de gestión de la seguridad que permite el intercambio ágil de información con los trabajadores.

¿Qué es?

Es una forma complementaria de informar e interactuar con los trabajadores sobre aspectos propios de la cultura de seguridad, a través de paneles que faciliten la consulta de información y que fomenten su participación en el proceso.

Estos paneles deben estar diseñados considerando tanto las necesidades de información como el tipo de formato más acorde al perfil de trabajador que interactuará con ellos.

¿Cómo se realiza?

Para poder desplegar esta herramienta, se deben desarrollar las siguientes acciones:

1. **Creación del equipo de trabajo** multidisciplinar que pueda aportar distintos puntos de vista en el diseño de la herramienta.
2. **Selección de la ubicación de los paneles** en función del perfil de usuario que vaya a acceder a los mismos. Gran parte del éxito de esta herramienta depende de la ubicación adecuada de los paneles.
3. **Definir como se van a usar los paneles**, intentando que sean intuitivos y fáciles de usar por parte de los trabajadores. Este punto es básico de cara a garantizar la participación de los trabajadores.

Se recomienda que se cree un panel de forma inicial y que poco a poco se vaya mejorando.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Mejorar la percepción del riesgo.
- ◇ Equiparar la seguridad al nivel del resto de disciplinas.
- ◇ Mejorar la visibilidad de los indicadores de seguridad.
- ◇ Implicar a los trabajadores en la mejora de las condiciones de seguridad y en la cultura preventiva.
- ◇ Fomentar la seguridad compartida.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Generar sentimiento de pertenencia.
- ◇ Mejorar el análisis de los procesos y actividades.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No comunicar adecuadamente los objetivos de la actividad y la metodología de uso del panel.
- ◇ No elegir una ubicación próxima y accesible al personal operativo al que aplique el panel.
- ◇ No contar con la participación de los trabajadores desde el inicio del desarrollo.
- ◇ No considerar aspectos básicos de diseño gráfico para la configuración del panel.
- ◇ Invertir demasiado tiempo en el desarrollo del panel. Es mucho más recomendable lanzar una primera versión aunque sea incompleta, y que permita una mejora continua, que un panel excesivamente elaborado.
- ◇ Obligar a que los empleados participen.
- ◇ No garantizar la representatividad, al no establecer mecanismos adecuados para que participen todos.
- ◇ No poner a disposición de los empleados los resultados.

Documentación de interés

- ◇ **Blog:** [Buenas prácticas preventivas: Seguridad visual de Beiersdorf \(Nivea\)](#)
- ◇ **Podcast:** [Caso de estudio Nivea](#)

LIDERANDO EL CAMBIO

Una vez analizado el estado de situación de nuestra compañía en materia preventiva, lo siguiente que debemos hacer es desarrollar herramientas que potencien la cultura preventiva en toda la compañía.

Para ello, se debe empezar por herramientas enfocadas a los mandos, con objeto de mejorar su implicación en el liderazgo de seguridad y salud, así como su compromiso visible.



Herramienta Observación Preventiva de Seguridad (OPS)

Otros nombres OCS
OCV

Copy /Insight La observación preventiva de seguridad permite identificar comportamientos, tanto seguros como inseguros, permitiendo conocer cómo se hacen las cosas en nuestra organización a nivel de seguridad.

¿Qué es?

La OPS es una herramienta que puede ayudar a elevar la fortaleza en seguridad de nuestra compañía a través de un dialogo “participativo” con la persona observada. Esta herramienta busca concienciar a las personas que forman parte de una organización para lograr aumentar su capacidad para percibir un comportamiento (seguro y/o inseguro).

¿Cómo se realiza?

Para el despliegue de una herramienta como la OPS se recomienda realizar los siguientes pasos:

- 1. Preparación:** de forma previa a la realización de la OPS, es aconsejable analizar las tareas/actividades a observar, identificando claramente los equipos de protección individuales necesarios (casco, gafas, etc...).
- 2. Observación:** una vez se llega al lugar en el que se están realizando los trabajos, se deben observar las tareas y actividades, analizando los comportamientos de seguridad y salud.
- 3. Diálogo:** Finalizada la fase anterior, es el momento de iniciar un diálogo constructivo y efectivo con la persona observada, con objeto de reforzar los comportamientos positivos y hacer reflexionar sobre las posibles oportunidades de mejora.
- 4. Compromiso:** cuando el dialogo finaliza, llega un momento clave, intentar conseguir un compromiso de mejora con la/s persona/s observada/s.
- 5. Registro:** al finalizar, se recomienda registrar la observación preventiva.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud y la cultura preventiva.
- ◇ Implicar al personal en la resolución de problemas.
- ◇ Aportar feedback a las personas que desarrollan tareas.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Potenciar y premiar los comportamientos seguros.
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre comportamientos inseguros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar en el análisis de los procesos y actividades.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Solicitar documentación durante la OPS. Este no es el objetivo.
- ◇ No es recomendable realizar fotos. Si se pretende generar un espacio de confianza en el que las personas puedan crecer, no hay que utilizar el móvil.
- ◇ No potenciar los puntos fuertes y centrarse solo en el momento “corrección”.
- ◇ No seguir el orden marcado en la ejecución de la OPS.
- ◇ No cerrar el compromiso. Es fundamental conseguir que la persona asuma el compromiso como parte de su día a día.
- ◇ Centrarse en el objetivo: la OPS busca afianzar comportamientos seguros, no cumplir con un objetivo asociado.

Documentación de interés

- ◇ No aplica

Herramienta Visitas de seguridad comportamentales

Otros nombres

Copy /Insight

Conseguir la implicación y la participación del conjunto de la organización para impulsar la evolución de la cultura preventiva.

¿Qué es?

Es una herramienta similar a las OPS que centra su atención principalmente en aspectos comportamentales de los trabajadores o trabajadoras observados, realizándose en este caso por parejas.

Este tipo de herramientas permite comprender mejor las maneras de hacer de las personas observadas durante el desempeño de su actividad. Además, contribuye a consolidar la cultura de seguridad de la organización al garantizar la participación activa de las mismas y potenciar su sensibilidad para detectar situaciones potenciales de riesgo.

¿Cómo se realiza?

La realización de las visitas de seguridad comportamentales conlleva las siguientes acciones:

1. **Formación previa** de las personas que van a realizar las visitas de seguridad comportamentales.
2. **Creación de las parejas de observación** en base a los criterios de la empresa.
3. **Selección de tarea** a observar. En función de la tarea, se asignará el perfil de pareja que realizará la observación.
4. **Visita de seguridad comportamental** del puesto donde se desarrollan la tarea o tareas a observar. Primero se realiza una observación global del puesto para ir profundizando después en los detalles en materia de seguridad y salud.
5. **Diálogo:** finalizada la fase anterior, es el momento de iniciar un diálogo constructivo y efectivo con la persona observada, con objeto de reforzar los comportamientos positivos y hacer reflexionar sobre las posibles oportunidades de mejora.
6. **Compromiso:** cuando el dialogo finaliza llega un momento clave, intentar conseguir un compromiso de mejora con la/s persona/s observada/s.
7. **Registro:** al finalizar, se recomienda registrar la visita de seguridad comportamental.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud y la cultura preventiva.
- ◇ Implicar al personal en la resolución de problemas.
- ◇ Aportar feedback a las personas que desarrollan tareas.
- ◇ Recoger feedback de las personas observadas.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Consolidar buenas prácticas.
- ◇ Incrementa el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre comportamientos inseguros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Producir una mejora en el análisis de los procesos y actividades.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Interrumpir la tarea durante la observación (salvo en casos donde exista un potencial de riesgo evidente).
- ◇ No es recomendable realizar fotos. Si es necesario realizar fotos para comprender mejor la problemática detectada, debe hacerse tras la observación.
- ◇ No potenciar los puntos fuertes y centrarse solo en el momento “corrección”.
- ◇ No cerrar el compromiso. Es fundamental conseguir que la persona asuma el compromiso como parte de su día a día.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Buena práctica: Visitas de seguridad comportamentales de Mantuquerías Arias](#)
- ◇ **Podcast:** [Buena práctica: Visitas de seguridad comportamentales de Mantuquerías Arias](#)

Herramienta Paseo de seguridad

Otros nombres Safety walks, Gemba walks

Copy /Insight Afianzar el liderazgo efectivo en seguridad y salud mediante la implicación de la dirección y la línea de mando.

¿Qué es?

Los paseos de seguridad (SW) son una herramienta que permite hacer visible el compromiso e implicación de la dirección y de los mandos intermedios, incrementando la seguridad y salud dentro de nuestra organización.

Esta herramienta busca concienciar a las personas que forman parte de una organización para lograr aumentar su capacidad para percibir un comportamiento (seguro y/o inseguro), al mismo tiempo que permite visibilizar la implicación de la dirección.

Normalmente estos paseos se realizan de forma conjunta entre varios miembros de la alta dirección.

¿Cómo se realiza?

- 1. Preparación:** de forma previa a la realización del SW, es aconsejable identificar claramente que trabajos se van a observar y que zonas de la instalación se van a ver, así como el momento en que se va realizar y los equipos de protección individuales necesarios (casco, gafas, etc...).
- 2. Observación:** una vez se llega al lugar en el que se están realizando los trabajos, se deben observar los mismos, analizando los comportamientos de seguridad y salud.
- 3. Diálogo:** finalizada la fase anterior, es el momento de iniciar un diálogo constructivo y efectivo con la persona observada, con objeto de reforzar los comportamientos positivos y hacer reflexionar sobre las posibles oportunidades de mejora.
- 4. Registro:** al finalizar, se recomienda registrar el paseo de seguridad.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Hacer más visible el liderazgo en seguridad y salud y la cultura preventiva.
- ◇ Implicar al personal en la resolución de problemas.
- ◇ Aportar feedback a las personas que desarrollan tareas.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Potenciar y premiar los comportamientos seguros.
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre los comportamientos inseguros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar en el análisis de los procesos y actividades.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No es recomendable realizar fotos. Si se pretende generar un espacio de confianza en el que las personas puedan crecer, no hay que utilizar el móvil.
- ◇ No potenciar los puntos fuertes y centrarse solo en el momento “corrección”.
- ◇ No seguir el orden marcado para el paseo de seguridad.
- ◇ Realizar el paseo sin formación o conocimientos adecuados.
- ◇ Centrarse en el objetivo: el paseo de seguridad busca afianzar comportamientos seguros, no cumplir con un objetivo asociado.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [The effective way to do a gemba walk](#)
- ◇ **Podcast:** [Paseos de Seguridad de Aqualia](#)

Herramienta Programa de human performance

Otros nombres -

Copy /Insight Cambiar el enfoque de la cultura preventiva, orientándola hacia la seguridad y minimizar el impacto del error humano.

¿Qué es?

Los programas de human performance orientados a la mejora de la seguridad y salud se fundamentan en que las personas se equivocan y que los errores se pueden predecir y prevenir.

Consiste en identificar aquella tarea o conjunto de tareas con mayor probabilidad de cometer errores, para facilitar su gestión y adoptar las medidas necesarias.

¿Cómo se realiza?

1. **Identificación de los puestos y las tareas** que desarrollan los trabajadores en su día a día, que no tienen por qué coincidir con las tareas programadas.
2. **Clasificación de las tareas e identificación de los precursores del error**, en base a si las tareas son basadas en la habilidad (tareas que se realizan de forma repetitiva o reiterativa, siempre con éxito); basadas en la norma (en base a un guion o criterio, sin llegar a interiorizarlas) y/o basadas en la falta de conocimiento (aquellas tareas conocidas pero que realizamos de forma esporádica, por lo que tienen una alta probabilidad de error).

Adicionalmente a esta clasificación, se analizarán aquellos factores que pueden facilitar la aparición de errores. Por ejemplo: presión de tiempos, exceso de confianza, falta de comunicación, etc.

3. **Detección de líneas rojas** que si se traspasan pueden llevar de forma casi segura a un accidente y **el criterio de paralización/consulta** en dichos supuestos con objeto de buscar ayuda de algún otro miembro del equipo para analizar en detalle la tarea.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Cambiar el enfoque de la cultura de seguridad.
- ◇ Reducir la probabilidad de accidentes de carácter grave.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo.
- ◇ Implicar a los trabajadores en la mejora de las condiciones de seguridad y en la cultura preventiva.
- ◇ Acercar el trabajo real al trabajo planificado (prescrito)
- ◇ Incrementar el conocimiento acerca de las actividades desarrolladas.
- ◇ Fomentar el reconocimiento de los errores en los procesos.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Generar sentimiento de pertenencia.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar en el análisis de los procesos y actividades.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No identificar adecuadamente el nivel de madurez de la empresa en cultura de seguridad.
- ◇ No definir las tareas o las líneas rojas adecuadamente.
- ◇ No contar con la participación de los trabajadores desde el inicio del desarrollo.
- ◇ No garantizar la representatividad, al no establecer mecanismos adecuados para que participen todos.
- ◇ No dar feedback adecuado.

Documentación de interés

- ◇ **Podcast:** [Caso de estudio Aludium](#)

Herramienta Programa de observaciones positivas

Otros nombres Good observations

Copy /Insight Empoderar al personal operativo y reforzar los aspectos positivos del desempeño de su actividad, para guiar la evolución cultural de la organización en materia de seguridad y salud.

¿Qué es?

Son programas de observaciones en positivo, que buscan corregir actos o condiciones inseguras identificadas fuera de los procesos planificados de inspección, buscando identificar las rutinas cuando todo está funcionando correctamente, y no solo cuando surge un incidente o es requerido por una auditoría.

Se busca recompensar la consecución de las buenas prácticas o good observations comunicadas por los empleados.

¿Cómo se realiza?

Los pasos a seguir son los siguientes:

- 1. Envío de las observaciones positivas:** cualquier persona de la organización puede enviar una observación en el momento que la detecte. Para ello, se debe dejar previamente definido la forma de recoger las mismas: app móvil, buzón de sugerencias, intranet, ...
- 2. Gestión de las observaciones** por parte del supervisor del área correspondiente, con objeto de que la analice, la valore e identifique claramente las oportunidades de mejora más adecuadas.
Es recomendable unificarlas en un plan de acción, indicando el estado de planificación de las mismas.
- 3. Análisis y reconocimiento:** una vez finalizado el punto anterior, se procede al análisis de los datos derivados de las observaciones.
Paralelamente se recomienda desarrollar una política de reconocimiento de las personas que proponen mejoras y mantenerlas informadas del estado de las acciones derivadas de las observaciones.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Empoderar al personal operativo.
- ◇ Contribuir a la mejora continua.
- ◇ Afianzar la cultura de seguridad.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Implicar a los trabajadores en la mejora de las condiciones de seguridad y en la cultura preventiva.
- ◇ Implicar al personal en la resolución de problemas.
- ◇ Aportar feedback a las personas que desarrollan tareas.
- ◇ Potenciar y premiar los comportamientos seguros
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre comportamientos inseguros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Generar sentimiento de pertenencia.
- ◇ Mejorar en el análisis de los procesos y actividades.
- ◇ Crear una organización de aprendizaje.
- ◇ Reforzar actitudes positivas.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Centrar el objetivo exclusivamente en las observaciones derivadas de incidentes o accidentes.
- ◇ No identificar adecuadamente el nivel de madurez de la empresa en cultura de seguridad.
- ◇ Usar los resultados como base para sancionar o criticar.
- ◇ Obligar a que los empleados participen.
- ◇ No garantizar la trazabilidad de las acciones.
- ◇ No informar adecuadamente en tiempo o en forma al personal afectado.
- ◇ No dar feedback al remitente de las observaciones.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Buenas prácticas preventivas: programa de observaciones positivas](#)

Herramienta	Programa de embajadores de seguridad y salud
Otros nombres	Godfathers; Apadrinamiento de normas
Copy /Insight	Impulsar la cultura de seguridad desde los líderes, mediante la difusión de las normas o reglas de Seguridad y Salud existentes en la empresa.

¿Qué es?

La herramienta se basa en seleccionar dentro de la instalación a los embajadores de las normas o padrinos, cuya función es promover y hacer visible una norma o regla de seguridad y salud seleccionada previamente.

Con ello, se favorece el conocimiento de la norma o regla de seguridad y salud, así como la difusión de la misma y la resolución de dudas.

¿Cómo se realiza?

Para el despliegue adecuado de esta herramienta, los pasos que se recomienda realizar son:

1. **Seleccionar a las personas** que van a ser embajadores o padrinos de las normas o reglas de seguridad y salud, los cuales deben tener amplio conocimiento de la misma y ser voluntarios.
2. **Definir claramente las normas o reglas** de seguridad y salud, así como el embajador o padrino que va a potenciar la misma.
3. Seleccionar las **actividades** que van a realizar dichos embajadores o padrinos, entre las que se pueden desarrollar:
 - Definición claramente del alcance de la norma o regla de seguridad y salud.
 - Contenido de la norma o regla.
 - Que se puede y no se puede hacer en base a dicha norma o regla.
 - Organización de sesiones formativas explicativas de la norma o regla.
 - Visitas aleatorias a la instalación para explicación/difusión de las normas.
 - Videos de difusión de la norma o regla.
 -

Una buena práctica adicional es establecer un mecanismo para la identificación de los embajadores o padrinos, mediante chalecos, cascos de otros colores, ...

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Potenciar el liderazgo en seguridad y salud.
- ◇ Visibilizar el compromiso.
- ◇ Aumentar la motivación por el cambio.
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre la importancia de la seguridad y salud.
- ◇ Facilitar la integración normativa en el día a día.
- ◇ Facilitar la difusión y comprensión de normas o reglas de seguridad y salud

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Impulsar la percepción de la cultura de seguridad y salud.
- ◇ Favorecer pertenencia de grupo de los embajadores o padrinos.
- ◇ Empoderar a los trabajadores.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Desajustes en la implantación derivados de una mala planificación previa.
- ◇ Elección inadecuada de los responsables o padrinos (personas inexpertas, desconocedoras de la norma o regla, etc.).
- ◇ Obligar a las personas a que sean embajadores o padrinos de las normas o reglas.

Documentación de interés

- ◇ **Podcast:** [Programa Godfathers](#) de Corbion
- ◇ **Podcast:** [Programa "Safety Champions"](#) de Bunge

INTEGRANDO EL CAMBIO EN EL DÍA A DÍA

Una de las partes fundamentales para conseguir la evolución cultural, es integrar distintas herramientas en la actividad diaria de los trabajadores.

Con dichas herramientas, se consigue que la cultura en materia de seguridad y salud vaya calando poco a poco en la organización.

Entre las herramientas de las que disponemos para integrar el cambio tenemos:



Herramienta Safety point

Otros nombres Safety kick off, contacto de seguridad, safety Tip

Copy /Insight Impulsar la cultura de seguridad desde los líderes, integrándola con naturalidad en el día a día de la organización.

¿Qué es?

Es la integración de cuestiones relativas a aspectos de seguridad y salud de la organización, de forma natural, al inicio de cualquier reunión laboral.

Comenzar una reunión laboral comentando aspectos de seguridad en positivo, y de manera natural, es una forma efectiva de liderar el cambio cultural, de hacer visible el compromiso de los propios líderes y de motivar al resto de la organización para avanzar en el proceso de transición.

¿Cómo se realiza?

El safety point es una herramienta fácil de desarrollar e integrar en el día a día de la empresa. Se basa en aprovechar vivencias en Seguridad y Salud de los trabajadores, tanto a nivel laboral como a nivel personal, con objeto de empezar las reuniones comentando aspectos relativos a la prevención e invitando a la reflexión de los mismos.

Para ello, se pueden enfocar dichas vivencias en forma de preguntas, del tipo: ¿Qué se podía haber hecho en esta situación?, ¿Qué puntos fuertes tenemos en materia de seguridad y salud?,...



¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Potenciar el liderazgo en seguridad y salud.
- ◇ Visibilizar el compromiso.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Aumentar la motivación por el cambio.
- ◇ Concienciar y sensibilizar sobre la importancia de la seguridad y salud.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Impulsar la percepción de cultura de seguridad y salud.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Utilizar vivencias o preguntas complejas o que requieran datos concretos.
- ◇ Utilizar un lenguaje demasiado técnico.
- ◇ Repetir siempre las mismas vivencias o preguntas.
- ◇ Plantear las preguntas como si formaran parte obligada de un orden del día.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo investigación:** [Safety Point](#)
- ◇ **Podcast:** [Haz que hablen de seguridad al iniciar una reunión](#)

Herramienta Pausa de seguridad

Otros nombres Control previo, chequeo de trabajo, control de riesgos

Copy /Insight Concienciar de la importancia de verificar las condiciones de trabajo previamente a la realización de una tarea.

¿Qué es?

Es la realización de una pausa real, previa al inicio de la actividad, que garantice la comprobación de un conjunto de cuestiones con el objetivo de minimizar la probabilidad de cometer errores.

Esta herramienta, no solo es útil desde la perspectiva de la seguridad, sino que también ayuda a garantizar aspectos relativos a otras disciplinas como la calidad.

¿Cómo se realiza?

La pausa de seguridad se lleva a cabo realizando una serie de comprobaciones que deberían cubrir, al menos, los siguientes puntos:

- Confirmar la presencia de todos los miembros del equipo de trabajo.
- Revisar el tipo de tarea a ejecutar.
- Observar la zona de trabajo y su entorno más próximo.
- Verificar el procedimiento de trabajo.
- Comprobar la disponibilidad y el estado de los equipos, útiles y herramientas a utilizar.

Estas comprobaciones, deben estar adaptadas al entorno de trabajo donde se desempeña la actividad, considerar todos los aspectos que reduzcan la probabilidad de daño evitable, y ser simples y breves.

La pausa de seguridad debe estar liderada por el mando y contar con la participación de todo el equipo a su cargo.

Debe realizarse como paso previo a la ejecución de determinadas tareas: aquellas más frecuentes, las de mayor riesgo potencial, las más complejas, etc.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Minimizar la probabilidad de cometer errores.
- ◇ Contribuir a la estandarización de procedimientos o protocolos de trabajo.
- ◇ Afianzar la cultura de seguridad.
- ◇ Visibilizar el compromiso.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Reforzar la comunicación interna.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Impulsar la percepción de cultura de seguridad y salud.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Falta de conocimiento sobre la utilidad de la pausa.
- ◇ Utilizar un lenguaje demasiado técnico.
- ◇ Falta de estandarización en el proceso.
- ◇ Cumplimiento irregular.
- ◇ Falta de seguimiento.

Documentación de interés

- ◇ No aplica

Herramienta Lecciones aprendidas

Otros nombres -

Copy /Insight Trasladar a toda la organización el aprendizaje extraído de la investigación de incidentes y accidentes para aprender del error y afianzar con ello la cultura de seguridad y salud.

¿Qué es?

Las Lecciones Aprendidas son las enseñanzas que se adquieren tras la investigación de un accidente o de un incidente. Es decir, se trata de extraer aprendizaje no sólo de aquellas situaciones que hayan ocasionado daños a la persona, sino también de aquellas que, sin provocar daños, presentan riesgos potenciales.

Es una herramienta cuyo objetivo va más allá de evitar la repetición de un error. Las lecciones aprendidas ayudan a comprender cómo se produjo.

¿Cómo se realiza?

Las lecciones aprendidas no tienen por qué tener un formato fijo o establecido. Pueden presentarse en un soporte físico: documento, cartel, tarjetas, etc., pueden formar parte de una charla previa a la ejecución de trabajo, o presentarse a través de medios digitales. Lo importante es que la información sea accesible a todos los miembros de la organización de una manera rápida y sencilla.

Para desarrollar las lecciones aprendidas se recomienda realizar, al menos, los siguientes pasos:

- 1. Recopilar información** sobre los accidentes e incidentes ocurridos, así como la forma que han producido.
- 2. Preparar y registrar la lección aprendida**, donde se indique claramente que ha ocurrido, porque y aprendizajes derivados de la misma.
- 3. Elegir el soporte para la comunicación:** lo habitual es utilizar documentos, cartelería en zonas comunes, tarjetas, etc. pero también se puede transmitir de manera verbal o mediante soportes digitales.

A medida que se va avanzando en esta herramienta, se pueden extender los aprendizajes a otras herramientas: OPS, Safety Walks,...

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Minimizar la probabilidad de cometer errores.
- ◇ Contribuir a la mejora continua.
- ◇ Afianzar la cultura de seguridad.
- ◇ Desarrollar nuevos procedimientos de trabajo o a mejorar los existentes.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Mejorar la planificación y realización de trabajos futuros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Impulsar la percepción de cultura de seguridad y salud.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Centrar las lecciones exclusivamente en accidentes.
- ◇ Utilizar un lenguaje demasiado técnico.
- ◇ Falta de estandarización en el proceso de creación de las lecciones aprendidas.
- ◇ No elegir el soporte o soportes adecuados.
- ◇ Cumplimiento irregular.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Lecciones aprendidas ABB](#)

Herramienta Charla de 5 minutos

Otros nombres Charlas breves de prevención

Copy /Insight Facilitar la comunicación de la información en materia preventiva a todo el personal, especialmente para aquellos que no dispongan de correo electrónico corporativo ni acceso a intranet.

¿Qué es?

Las charlas de 5 minutos son charlas que se hacen para trasladar cuestiones generales de seguridad y salud, especialmente al personal de planta, en el que participa personal de todos los departamentos: producción, calidad, mantenimiento, almacén, etc.

La idea clave de esta herramienta, es trasladar mensajes prácticos y sencillos relativos a la seguridad y salud, alineados con otras áreas de la organización, como producción. Esta herramienta, ayuda al personal que acude a las charlas a identificar buenas prácticas, corregir errores y concienciar sobre las causas y consecuencias de incidentes y accidentes.

Además, resulta una herramienta muy potente para fomentar la participación y recoger opiniones, experiencias o ideas de mejora.

¿Cómo se realiza?

Si la organización es pequeña, las charlas pueden realizarse a viva voz para generar un clima cercano y de confianza. Sin embargo, en muchas organizaciones medianas y grandes, es necesario buscar elementos de apoyo que faciliten la transmisión del mensaje. Por ejemplo, emplear un sistema de megafonía. Además, es recomendable emplear otro tipo de elementos adicionales que ayuden a potenciar el mensaje: usar recursos visuales, mostrar los mismos equipos o herramientas que son utilizados por el personal de planta, etc.

Por otra parte, es importante establecer un horario que facilite la asistencia y la participación. Es recomendable no llevarlas a cabo ni al inicio ni al final de la jornada, sino en momentos previos a un periodo de descanso: hora del bocadillo, comida, etc.

Es clave, al finalizar la misma, obtener feedback de como se ha desarrollado.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Comunicar e informar de forma ágil al conjunto de la organización en materia preventiva.
- ◇ Contribuir a la mejora continua.
- ◇ Contribuir a la creación de una conciencia de seguridad a través de la reflexión sobre los hábitos de trabajo.
- ◇ Afianzar la cultura de seguridad.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Mejorar la planificación y realización de trabajos futuros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Impulsar la percepción de cultura de seguridad y salud.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Utilizar un lenguaje demasiado técnico.
- ◇ Exceder el tiempo planificado.
- ◇ Desarrollarlas durante las puntas o picos de trabajo.
- ◇ No consensuar los contenidos.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Charla de 5 minutos MTorres](#)

Herramienta Tarjetas de avisos de riesgos e incidentes

Otros nombres Tarjeta riesgo, tarjetas mejora, comunicación riesgo

Copy /Insight Mejorar la comunicación de situaciones de riesgo o condiciones inseguras dentro de la organización.

¿Qué es?

Son tarjetas físicas disponibles para cualquier miembro de la organización, visitas, contratas o clientes, donde se comunican situaciones de riesgo y las acciones inmediatas para su eliminación o atenuación.

Para potenciar su utilización, es recomendable dar la posibilidad de mantener el anonimato, y/o vincular las tarjetas con algún tipo de reconocimiento por parte de la organización.

¿Cómo se realiza?

Para la creación e implantación de las tarjetas de avisos de riesgos e incidentes es necesario realizar los siguientes pasos:

1. **Diseñar la tarjeta**, de forma que sea sencilla y que facilite la toma de datos de forma rápida.
2. **Ponerlas a disposición de las personas**, para lo cual es recomendable ubicarlas cerca de las zonas de trabajo o en las zonas comunes.
3. **Establecer canales adecuados de comunicación**, que permitan tanto notificar las situaciones de riesgo como las propuestas de mejora realizadas. Puede ser mediante formatos autocopiativos, app, sharepoint,...
4. **Seguimiento de las acciones** y cierre de las mismas, garantizando el feedback derivado la implantación de las oportunidades de mejora.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Comunicar e informar de forma ágil al conjunto de la organización en materia preventiva.
- ◇ Comunicar y subsanar situaciones de riesgo.
- ◇ Contribuir a la mejora continua.
- ◇ Agilizar los procesos de recogida de información.
- ◇ Afianzar la cultura de seguridad.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.
- ◇ Mejorar la planificación y realización de trabajos futuros.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Impulsar la percepción de cultura de seguridad y salud.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Solicitar demasiada información en las tarjetas.
- ◇ No informar adecuadamente del uso de las tarjetas.
- ◇ Elegir ubicaciones inadecuadas para poner las tarjetas a disposición del personal.
- ◇ No realizar un seguimiento adecuado.
- ◇ No informar adecuadamente del estado de las acciones.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Buenas prácticas preventivas: tarjetas de avisos de riesgos e incidentes de CEMEX](#)

Herramienta Reconocimiento positivo

Otros nombres Incentivos a la seguridad

Copy /Insight Fomentar las conductas excelentes de los trabajadores con mayor exposición a situaciones potenciales de riesgo.

¿Qué es?

La herramienta consiste en un reconocimiento a la excelencia en seguridad y salud que considera la implicación del personal operativo a través de un premio concedido periódicamente.

Este reconocimiento puede valorar tanto la implicación a nivel individual como a nivel colectivo, en materia de seguridad y salud en el trabajo.

¿Cómo se realiza?

Para la puesta en marcha de este tipo de herramientas es sencilla. A continuación se indican los pasos mínimos para ponerla en marcha:

- 1. Seleccionar los premios:** la dirección selecciona una serie de premios a sortear entre los trabajadores.
- 2. Premio a entregar,** el cual puede ser de distinta índole: reconocimiento público, económico, en especies (viaje, descuentos, ...).
- 3. Criterios de participación** que deben cumplir las personas para poder optar al premio.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Reconocer conductas o acciones de excelencia en materia de seguridad y salud.
- ◇ Contribuir a la mejora continua.
- ◇ Aumentar la motivación del personal operativo.
- ◇ Afianzar buenas prácticas de trabajo.
- ◇ Reforzar la cultura de seguridad.
- ◇ Mejorar la percepción del riesgo de las personas.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Impulsar la percepción de cultura de seguridad y salud.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ No establecer con claridad los requisitos de participación en el sorteo.
- ◇ No dejar claro los premios a los que se opta.
- ◇ No identificar claramente cómo se va a realizar valoración.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Buenas prácticas preventivas: reconocimiento positivo Eiffage](#)

VERIFICANDO EL CAMBIO

VERIFICANDO EL CAMBIO

Una vez que se han implantado las distintas herramientas de evolución cultural, se deben establecer mecanismos para verificar que se cumplen los objetivos, así como los requisitos internos en materia de seguridad y salud de la compañía.



Herramienta Programa de auditorías del conocimiento preventivo

Otros nombres Auditorías preventivas, auditorías de seguridad y salud

Copy /Insight Medir y reforzar el nivel de asimilación real de conceptos en materia de seguridad y salud, tanto específicos como generales.

¿Qué es?

Es un programa de gestión del conocimiento que combina la realización de un conjunto de auditorías del conocimiento preventivo, a modo de diagnóstico, con la actualización y adaptación de los contenidos formativos.

Es aconsejable aprovechar las ventajas que nos ofrecen las nuevas tecnologías para hacer el cuestionario de auditorías del conocimiento preventivo en formato digital. Esto agilizará notablemente el proceso y facilitará el análisis de resultados.

¿Cómo se realiza?

La implantación de un programa de auditorías del conocimiento preventivo requiere de los siguientes pasos:

1. **Recopilar la información** que queremos analizar en las auditorías.
2. **Crear el cuestionario de auditoría** teniendo en cuenta las preguntas por temática a incluir en el mismo.
3. **Realizar la auditoría del conocimiento preventivo** en base a una planificación previamente definida.

Si se opta por un formato digital, debe seleccionarse la ubicación en la que estará alojada la auditoría, ya sea un portal corporativo, la intranet, una plataforma de formación, etc.

A partir de ese momento, tan solo quedará definir los grupos de trabajadores y el rango de fechas en los que se establecerá el plazo para su realización.

4. **Analizar los resultados y la mejora continua** en base a las principales fortalezas y oportunidades de mejora detectadas.

Por último, se llevará a cabo la implantación de las mejoras detectadas.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Medir el nivel de conocimiento real de la organización en seguridad y salud.
- ◇ Identificar puntos críticos del modelo formativo.
- ◇ Reforzar conocimientos preventivos.
- ◇ Mejorar los índices de accidentabilidad y absentismo.
- ◇ Optimizar los recursos formativos.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar en el análisis de los procesos y actividades.
- ◇ Fomentar el intercambio de conocimiento de la organización.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Cuestiones formuladas de manera demasiado compleja.
- ◇ Formular cuestiones demasiado técnicas.
- ◇ Limitar excesivamente las posibilidades de acceso a los cuestionarios de auditoría.
- ◇ Limitar excesivamente el rango de fechas para su realización.
- ◇ No consensuar el calendario para su realización.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Buenas prácticas preventivas: Auditorías del conocimiento preventivo](#)

Herramienta **Core teams**

Otros nombres Grupos de mejora, grupos de riesgo

Copy /Insight Potenciar la participación directa del personal en la detección de necesidades y en la generación de soluciones.

¿Qué es?

Los core teams son equipos de trabajo de personal operativo formados por un grupo de 3 a 5 personas. Estos equipos, tienen la misión de identificar riesgos o situaciones potenciales de riesgo en una zona de trabajo acotada, y deben generar o proponer, in situ, acciones de mejora.

Están liderados por un supervisor (mando de área) e implica de manera directa al personal operativo a su cargo, creando tantos equipos como sean necesarios para cubrir el 100 % de su área.

¿Cómo se realiza?

A continuación se indican los pasos a seguir para la implantación de los Core teams:

- 1. Formación previa:** antes de crear los equipos, es necesario formar al personal operativo en el uso de herramientas para la observación de los puestos de trabajo y de herramientas para la generación o propuesta de soluciones.
- 2. Creación de los core teams,** siendo la participación en los mismos voluntaria. Estos equipos deberán tener establecidos unos objetivos, asignada una zona de trabajo y disponer de una planificación temporal.
- 3. Realización de las auditorías y seguimiento:** con los equipos formados, las zonas de trabajo asignadas y la planificación establecida, los core team son los encargados de realizar auditorías en las zonas definidas así como eliminar o reducir, in situ, las situaciones de riesgo detectadas.
- 4. Evaluación de la eficacia** una vez implantadas las mejoras detectadas.

¿Qué objetivos tiene?

Principales

- ◇ Detectar y resolver in situ situaciones de riesgo.
- ◇ Garantizar la resolución de problemas preventivos.
- ◇ Reforzar los conocimientos preventivos del personal operativo.
- ◇ Comprobar la adecuación de los procedimientos de trabajo a las situaciones reales de desempeño.
- ◇ Mejorar los índices de accidentabilidad y absentismo.

Transversales

- ◇ Fomentar la participación.
- ◇ Desarrollar entornos colaborativos.
- ◇ Mejorar en el análisis de los procesos y actividades.
- ◇ Fomentar el intercambio de conocimiento de la organización.

Errores más comunes en su implantación

- ◇ Formación insuficiente o inadecuada del personal operativo en materia preventiva.
- ◇ No disponer de una planificación consensuada.
- ◇ Obligar al personal a participar en los equipos.
- ◇ No estandarizar los procesos de auditoría ni de resolución de problemas.

Documentación de interés

- ◇ **Artículo:** [Buenas prácticas preventivas: Auditorías de seguridad por los propios empleados \(Core Teams\)](#)

Edita:

Foment del Treball
oficinatecnica@foment.com

Con la financiación de:

Fundación Estatal para la Prevención de
Riesgos Laborales

Con la colaboración de:

PrevenControl

Código de acción:

AT2018-0079

Agradecimientos imágenes:

Siemens Gamesa (páginas 35 y 36)

El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de la entidad ejecutante y no refleja necesariamente la opinión de la Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales.



FINANCIADO POR:



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRABAJO, MIGRACIONES
Y SEGURIDAD SOCIAL



FUNDACIÓN
ESTATAL PARA
LA PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES, F.S.P.

