

VISION ZERO

Los indicadores proactivos

Guía para evaluar la gestión de la seguridad, la salud y el bienestar en el trabajo



Índice

Prefacio	4
Contexto	5
VISION ZERO	7
Seguridad, salud y bienestar	8
De la “seguridad” a la “seguridad, la salud y el bienestar”	9
Bienestar	10
Las 7 reglas de oro de VISION ZERO	11
¿Qué son los indicadores principales y retrospectivos?	12
¿Cuál es la ventaja de los indicadores proactivos para VISION ZERO?	13
Criterios para seleccionar los indicadores proactivos de VISION ZERO	14
¿A quiénes están destinados los indicadores proactivos?	15
Los 14 indicadores proactivos	16
Tres opciones para el uso de los indicadores proactivos de VISION ZERO	18
Evaluación comparativa	24
Recomendaciones generales – La buena práctica	25
Selección de los indicadores adaptados	42
Ejemplos de adaptación del uso de los indicadores	43
Presentación de los resultados	45

Prefacio

Esta guía de la AISS complementa la guía de la AISS sobre VISION ZERO y sus 7 reglas de oro. Los indicadores proactivos presentados no son normas, pero la AISS los propone como herramientas adicionales gratuitas para cada empresa u organización que se adhiere a VISION ZERO, sea avanzada o principiante, grande o pequeña, local o internacional.

Con el lanzamiento de este proyecto de prevención y la publicación de los resultados, la AISS da seguimiento al gran éxito de la estrategia de prevención VISION ZERO y sus 7 reglas de oro, iniciada en el XXI Congreso Mundial sobre Seguridad y Salud en el Trabajo, celebrado en Singapur en 2017. Tenemos el agrado de informar que en los últimos 3 años la comunidad mundial de VISION ZERO ha crecido de modo constante y hoy cuenta con más de 11 000 empresas, formadores y simpatizantes dedicados a la aplicación de VISION ZERO en todo el mundo, en todos los sectores de la industria y en empresas de todo tamaño.

A fin de cuantificar y evaluar la calidad y el éxito del desempeño de las organizaciones en el ámbito de la seguridad y la salud, solíamos dirigir nuestra atención hacia las estadísticas de accidentes y enfermedades profesionales, los llamados indicadores retrospectivos. Sin embargo, muchas organizaciones notaron que este enfoque era insuficiente y buscaron indicadores que no solo reflejen el pasado, sino también la situación actual e incluso las medidas que deberían tomarse en el futuro. Por esta razón, se inició el proyecto de indicadores proactivos de VISION ZERO junto con las 7 reglas de oro, que recibieron una gran aceptación.

Los indicadores proactivos de VISION ZERO son un proyecto conjunto de siete comités para la prevención de la AISS, que cuentan con el apoyo de los 14 comités que componen la Comisión Especial sobre la Prevención, ya que, al igual que las 7 reglas de oro, los indicadores aquí presentados pueden aplicarse a todos los sectores de la industria.

Los indicadores proactivos pueden utilizarse para numerosos propósitos: a nivel interno para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar, así como en las relaciones comerciales externas, como las cadenas de suministro, o con fines de evaluación comparativa.

Estamos muy agradecidos por el apoyo y las contribuciones que hemos recibido de los comités participantes, por el excelente trabajo realizado por el grupo de cuatro investigadores y por los comentarios recibidos de diferentes empresas, organizaciones y expertos durante la realización del proyecto.

La publicación de esta guía y sus 14 indicadores principales solo es el punto de partida, el documento debe evolucionar constantemente. Por favor, siga transmitiéndonos sus ideas y experiencias sobre el uso de los indicadores, a fin de establecer un proceso de mejora continua.

Martina Hesse-Spötter
Presidente de la Comisión Especial sobre la Prevención de la AISS

Helmut Ehnes
Presidente del comité directivo de VISION ZERO de la Comisión Especial sobre la Prevención de la AISS

Contexto

¿Por qué se elaboraron estos indicadores?

La elaboración de los indicadores proactivos se llevó a cabo en respuesta a solicitudes de empresas y organizaciones que se han adherido a la estrategia VISION ZERO de la AISS. La guía VISION ZERO de la AISS *Las 7 reglas de oro para un trabajo saludable y sin accidentes* conformó el marco para la elaboración de los indicadores. Se elaboraron dos indicadores por cada regla de oro.

¿Cómo se elaboraron los indicadores?

El proceso de elaboración incluyó el acopio de información y observaciones de las principales organizaciones de VISION ZERO, bibliografía científica, publicaciones de otras fuentes distinguidas (por ejemplo, organismos nacionales, industrias) y la experiencia y los conocimientos del equipo del proyecto y el comité directivo. Además se tuvieron en cuenta presentaciones y debates de conferencias como: Working on Safety (Austria, septiembre de 2019), Work, Stress and Health organizada por la APA y el NIOSH (Estados Unidos de América, noviembre de 2019), la Cumbre de VISION ZERO (Finlandia, noviembre de 2019) y varias reuniones de la red de la AISS y del comité directivo. Se elaboró y difundió ampliamente un borrador con siete hojas de datos sobre los indicadores proactivos y, por medio de una encuesta en línea, se recibieron comentarios y respuestas de empresas y organizaciones de más de 20 países y 20 sectores. Los indicadores y las hojas de datos se adaptaron y revisaron y se preparó un segundo borrador con 14 indicadores que se sometió al comité directivo para su discusión. Los resultados finales son el conjunto de 14 hojas de datos sobre los indicadores y la presente guía.

Responsables

De 2019 a 2020, el profesor Gerard Zwetsloot (Países Bajos), el investigador Pete Kines (Dinamarca) y el profesor Stavroula Leka (Irlanda), en colaboración con el profesor asociado Aditya Jain (Reino Unido), elaboraron para la AISS las hojas de datos y la guía. El equipo trajo consigo un conjunto de saberes académicos y experiencias prácticas en el ámbito de la salud, la seguridad y el bienestar en el trabajo.

Nivel científico

La elaboración de la serie de indicadores proactivos se describe con más detalle en un artículo científico publicado en *Safety Science*. Su referencia es: Zwetsloot, G.I.J.M.; Leka, S.; Kines, P.; Jain, A. 2020. "Vision zero: Developing proactive leading indicators for safety, health and wellbeing at work", *Safety Science*, vol. 130, octubre, núm. 104890.

El artículo se puede descargar o consultar gratuitamente siguiendo el siguiente vínculo:
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104890>

Financiación y comité directivo

Siete comités internacionales para la prevención de la AISS respaldaron y financiaron el proyecto:

- Comité de la AISS para la Prevención en la Construcción y Obras Públicas
- Comité de la AISS para la Educación y la Formación en materia de Prevención
- Comité de la AISS para la Prevención en Electricidad, Gas y Agua
- Comité de la AISS para la Información en materia de Prevención
- Comité de la AISS para la Prevención en las Minas
- Comité de la AISS para la Prevención en el Comercio, la Logística de las Mercancías y la Manipulación Portuaria
- Comité de la AISS para la Prevención en los Transportes

Durante la preparación de esta guía , el comité directivo del proyecto de la AISS proporcionó al equipo de este proyecto ideas y comentarios y lo ayudó a obtener aportes de empresas y organizaciones. El comité directivo se compuso de los siguientes representantes de los comités de financiación y de la Secretaría General de la AISS: Helmut Ehnes (Presidente), Gisela Derrick, Christian Felten, Martina Hesse-Spötter, Petra Jackisch, Jens Jühling, Karl-Heinz Noetel, Sigrid Roth, Udo Schöpf, Alan Stevens, Sven Timm y Bernd Treichel (Secretaría General de la AISS).

VISION ZERO

VISION ZERO se basa en la convicción de que todos los accidentes, las enfermedades y los daños relacionados con el trabajo pueden prevenirse. VISION ZERO representa la ambición y la voluntad de crear y garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable mediante la prevención de todos los accidentes, las enfermedades y los daños relacionados con el trabajo y a través de la promoción continua de la excelencia en materia de seguridad, salud y bienestar. VISION ZERO debe entenderse como un viaje, un camino hacia un ideal. También es una visión basada en los valores, a saber, que el trabajo no debe ser pernicioso para la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores y, de ser posible, debe ayudar a mantener o mejorar la seguridad, la salud y el bienestar y a aumentar la confianza en sí, las competencias y la empleabilidad de los trabajadores.

Las organizaciones se pueden adherir a VISION ZERO independientemente de su nivel de resultados en materia de seguridad, salud y bienestar. La genuina adhesión a VISION ZERO puede dar inicio al proceso y mantener el apoyo social necesario para emprender este viaje. VISION ZERO no se posee u obtiene, sino que se aplica. VISION ZERO no está reservado a las grandes organizaciones dotadas de sus propios profesionales de seguridad, salud y bienestar, sino que es válida para las pequeñas organizaciones sin demasiada experiencia de integración de la seguridad, la salud y el bienestar en sus estrategias de negocio.

Cabe mencionar que una visión (una mentalidad, una imagen vívida de cómo será o podría ser el futuro) supone una ambición duradera. No significa que “cero” sea o deba ser un objetivo, sino una ambición basada en el entendimiento de que los accidentes, las enfermedades y los daños relacionados con el trabajo se pueden prevenir mediante un diseño y una planificación oportunos y gracias a procedimientos y prácticas adecuadas.

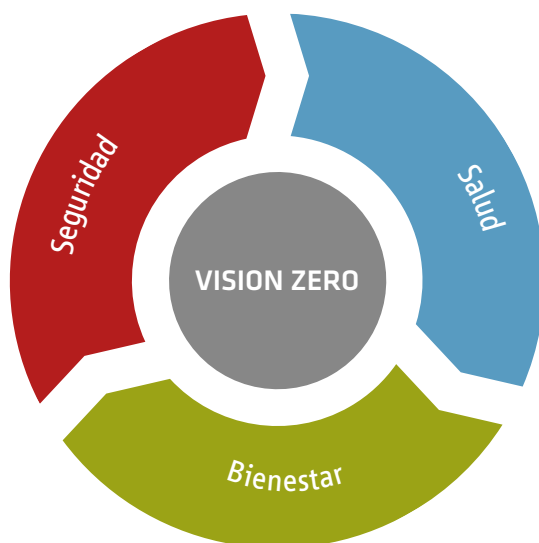


Seguridad, salud y bienestar

La presente guía sobre los indicadores proactivos aplica las siguientes definiciones prácticas de seguridad, salud y bienestar:

- Seguridad: La seguridad en el trabajo se caracteriza por la promoción activa y el mantenimiento de condiciones y comportamientos seguros y sostenibles para que los lugares de trabajo permanezcan libres de lesiones. También se caracteriza por la prevención activa de eventos adversos repentinos e inesperados, como accidentes, incidentes y cuasi accidentes, y la eliminación de condiciones de trabajo inseguras.
- Salud: La salud física en el trabajo se caracteriza por la promoción activa y el mantenimiento de condiciones y comportamientos saludables y sostenibles en el trabajo para preservar la salud física y la capacidad de trabajo de los empleados. Además se caracteriza por la prevención activa de la mala salud y de condiciones psicosociales de trabajo nocivas.
- Bienestar: La salud psicológica en el trabajo se caracteriza por la promoción activa y el mantenimiento de condiciones psicosociales de trabajo saludables y sostenibles para mantener la buena salud mental de los trabajadores y su capacidad de trabajar de manera productiva y creativa, así como por la prevención activa de enfermedades y condiciones psicosociales de trabajo nocivas.

Los tres aspectos, es decir, la seguridad, la salud y el bienestar, están estrechamente vinculados, interactúan y presentan oportunidades de sinergia. Por esta razón, todos los indicadores proactivos se aplican a los tres aspectos. Se recomienda tratar los tres aspectos de manera integrada y, de ser posible, incorporarlos conjuntamente en los procesos de negocio. Sin embargo, para que cada aspecto sea considerado con suficiente atención, esta guía propone que cada aspecto se evalúe por separado. En la actualidad, en muchas organizaciones, las políticas y los sistemas para preservar la seguridad son más avanzados que para la salud y el bienestar. La interacción entre la seguridad, la salud y el bienestar implica que, incluso si una organización solo se dedica a cumplir el objetivo a largo plazo de promover la seguridad, también será necesario que aborde debidamente la salud y el bienestar.



De la “seguridad” a la “seguridad, la salud y el bienestar”

Cuando las organizaciones afirman que “tienen en cuenta la salud y la seguridad”, a menudo significa que cuidan de la seguridad y que solo cubren los aspectos más tangibles de la salud. Muchas organizaciones han observado que el bienestar de su personal cobra cada vez más importancia, pero aún no se han dotado de enfoques sistemáticos y proactivos para abordarlo.

¿Integración o atención específica a la salud y el bienestar?

Cada indicador proactivo se aplica a los tres aspectos (seguridad, salud y bienestar) y, en consecuencia, la presente guía y las 14 hojas de datos hacen referencia a la seguridad, la salud y el bienestar. Se recomienda la integración de los tres aspectos entre sí y con los procesos de negocio de la organización. Para evitar que solamente se preste atención a la seguridad, dejando así de lado a la salud y el bienestar, se recomienda utilizar los indicadores para cada aspecto por separado. De este modo, las organizaciones podrán hacerse una idea clara de cómo gestionar de manera sistemática y proactiva no solo la seguridad, sino también la salud y el bienestar y podrán trasladar las medidas de seguridad exitosas a la salud y el bienestar. Cuando en una organización la gestión de la salud y el bienestar alcanza un nivel similar al de la seguridad, se crea una excelente oportunidad para mejorar la integración de los tres aspectos en los procesos de negocio.

Posibilidades de sinergia

Existen posibilidades y fuentes de sinergia entre la seguridad, la salud y el bienestar. Los tres aspectos representan valores humanos y sociales similares y cada uno de ellos se basa en la valoración de las personas. También existen “valores complementarios” comunes aplicables a los tres aspectos como, por ejemplo, la confianza que es importante para el bienestar y para una cultura donde las personas se sientan libres de notificar incidentes y cuasi accidentes y de abordar problemas de salud. La “aptitud física y mental para el trabajo” es importante para gestionar la seguridad. La gestión de la seguridad y el bienestar suponen la reducción y la observación de las “desviaciones de lo normal” en los procesos de trabajo y el aumento de la precisión del trabajo. La buena salud mental ayuda a prevenir errores humanos (innecesarios), lo cual también ayuda a prevenir incidentes. Existen complementariedades importantes entre la seguridad y el bienestar. Por razones de seguridad, se presta cada vez más atención al establecimiento de una buena cultura de la seguridad y a la promoción de comportamientos seguros que comportan un fuerte aspecto psicológico. En la bibliografía sobre el bienestar, se hace hincapié en la organización del trabajo, que a su vez incide en la seguridad. Para promover comportamientos seguros, a menudo se concentra la atención en la persona, mientras que para promover el bienestar se destacan procesos sociales tales como el apoyo social, la buena comunicación, la cooperación y cierto grado de autonomía. Por lo tanto, existen buenas razones para afirmar que, incluso si el objetivo es la seguridad y una visión de “cero accidentes”, es menester que las organizaciones gestionen el bienestar de modo adecuado para generar las sinergias mencionadas.

Bienestar

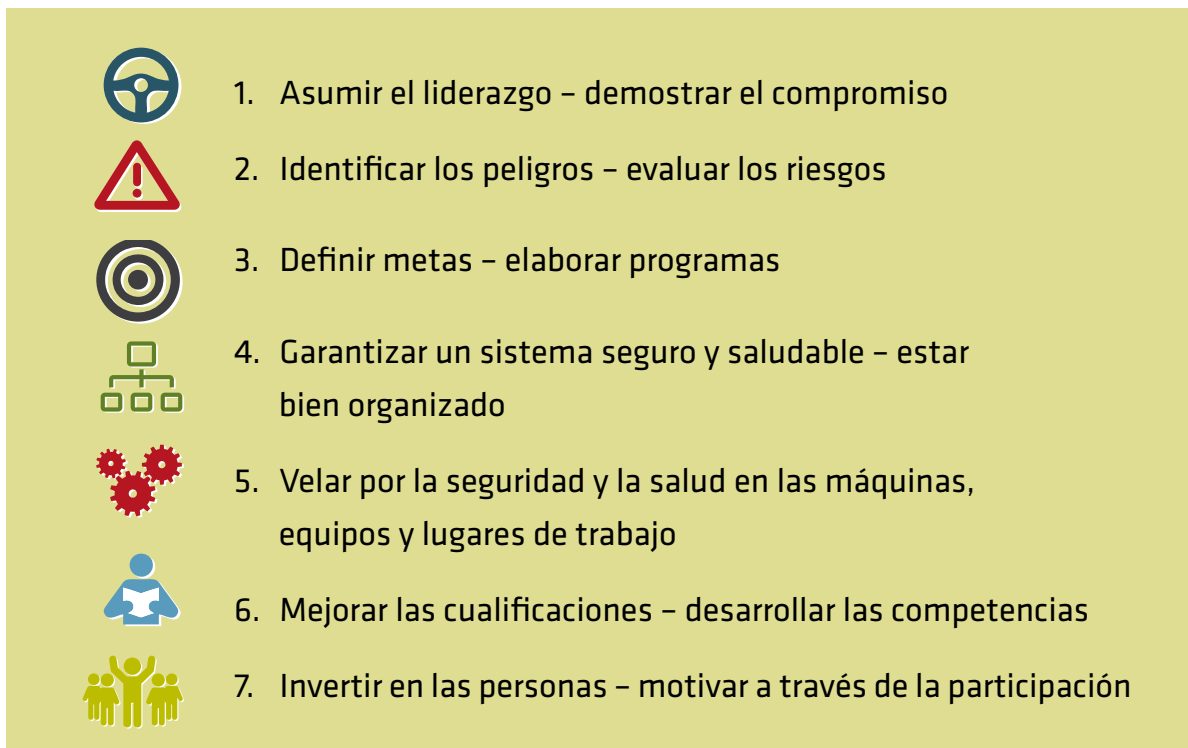
Los riesgos psicosociales relacionados con la organización del trabajo (por ejemplo, el contenido del trabajo, la alta carga de trabajo y el rápido ritmo de trabajo, el exceso de trabajo regular, la falta de control, la ambigüedad de las funciones, los conflictos en las funciones, los horarios de trabajo estrictos) y las relaciones interpersonales en el trabajo (por ejemplo, el miedo a los conflictos, el acoso, la intimidación) afectan tanto la salud física y psicológica como el bienestar en el trabajo. El entorno físico de trabajo también puede afectar directamente la salud y el bienestar. A nadie le gusta trabajar en lugares ruidosos, sucios o con equipos deficientes. Los riesgos psicosociales pueden gestionarse sistemáticamente como cualquier otro riesgo. Un ambiente psicosocial de trabajo saludable caracterizado, por ejemplo, por el adecuado apoyo social de los superiores y los colegas, un nivel de autonomía suficiente y oportunidades de aprendizaje y desarrollo, pueden contribuir a la salud, el bienestar y la seguridad.








En muchas organizaciones, el departamento de recursos humanos se encarga de promover el bienestar, mientras que los expertos o profesionales de la seguridad y la salud en el trabajo promueven esencialmente la seguridad y la salud. Si bien los departamentos de recursos humanos cuentan con mucha experiencia en el trato con las personas, por lo general no conocen tan bien la gestión sistemática de la seguridad y la salud. Del mismo modo, los profesionales de la seguridad y la salud en el trabajo suelen tener menos experiencia en la organización del trabajo. Romper las diversas barreras de los compartimentos de la organización y el diseño de una estrategia común de seguridad, salud y bienestar permite incrementar la efectividad y las sinergias en la organización.



Las 7 reglas de oro de VISION ZERO

La estrategia VISION ZERO de la AISS se basa en las 7 reglas de oro:



-  1. Asumir el liderazgo – demostrar el compromiso
-  2. Identificar los peligros – evaluar los riesgos
-  3. Definir metas – elaborar programas
-  4. Garantizar un sistema seguro y saludable – estar bien organizado
-  5. Velar por la seguridad y la salud en las máquinas, equipos y lugares de trabajo
-  6. Mejorar las cualificaciones – desarrollar las competencias
-  7. Invertir en las personas – motivar a través de la participación

La guía sobre las 7 reglas de oro, destinada a empleadores y directores, puede descargarse del sitio web de VISION ZERO (visionzero.global) y está disponible en varios idiomas.

Indicadores proactivos – elaboración de las 7 reglas de oro

La guía de la AISS sobre las 7 reglas de oro constituye la base para el desarrollo de VISION ZERO en la organización. Esta guía complementaria sobre los indicadores proactivos para VISION ZERO expande las 7 reglas de oro. Se recomienda utilizar primero la guía sobre las 7 reglas de oro para determinar las principales áreas de mejora para su organización. Los indicadores proactivos presentados aquí pueden ser útiles para concentrarse en actividades específicas relacionadas con las reglas de oro.

Todos los indicadores de esta guía se aplican a la seguridad, la salud y el bienestar, pero es más conveniente integrar estos tres aspectos en los procesos de negocio y de trabajo habituales. Un primer paso hacia ese ideal consiste en procurar que la seguridad, la salud y el bienestar no se consideren por separado, sino que se gestionen y consideren como interdependientes e importantes para los trabajadores. Puede ser necesaria la cooperación efectiva y el aprendizaje del personal de seguridad, salud y bienestar y de otras partes interesadas, como diferentes departamentos, contratistas, organizaciones asociadas, etc.

¿Qué son los indicadores principales y retrospectivos?

Los indicadores principales y retrospectivos de seguridad, salud y bienestar no son mutuamente excluyentes y pueden usarse de manera complementaria. Se podrían comparar con conducir un automóvil: los indicadores principales se observan a través del parabrisas delantero así como la dirección en la que uno se dirige, mientras que los indicadores retrospectivos son los espejos retrovisores que permiten mirar hacia atrás.

Los indicadores retrospectivos suelen orientarse hacia los resultados y se basan en una larga acumulación de datos históricos. Algunos ejemplos son las lesiones y los accidentes reportados, las ausencias por enfermedad (enfermedades, problemas de salud física y psicológica), las solicitudes de indemnización, los incidentes o cuasi accidentes (incluidos aquellos que pueden causar lesiones, problemas de salud o pérdidas), la jubilación anticipada y los días de producción perdidos a causa de ausencias por enfermedad cortas o largas. Los indicadores retrospectivos se pueden utilizar para definir objetivos de mejora (por ejemplo, menos incidentes o ausencias por enfermedad más cortas), pero generalmente no proporcionan indicaciones sobre cómo lograr dichos objetivos.

Los indicadores principales a menudo se centran en los procesos y representan actividades que supuestamente mejoran la seguridad, la salud y el bienestar. Muchos indicadores principales hacen referencia a actividades que suelen considerarse buenas prácticas, como la integración de la seguridad, la salud y el bienestar dentro de las funciones y responsabilidades directivas, la contratación y la formación, las reuniones y las adquisiciones. Los indicadores principales sirven para detectar la evolución de los puntos fuertes y débiles en los procesos de seguridad, salud y bienestar que requieren atención y pueden usarse para tomar decisiones de mejora de procesos específicos.

Los indicadores proactivos reflejan los procesos, las actividades y las intervenciones en curso que no solo controlan los riesgos existentes y preservan el *statu quo*, sino que además buscan reconocer, crear, aprovechar y evaluar las oportunidades de mejora continua. De esta manera, estas actividades tienen mayores probabilidades de surtir efecto. Algunas de sus características notorias incluyen el uso de la innovación y la promoción de cambios para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar, la anticipación de los riesgos en una fase temprana (por ejemplo, durante el diseño y la adquisición), el diseño de modelos de negocio orientados a los trabajadores, la priorización de las medidas de control y la promoción de una cultura de aprendizaje de la prevención basada en el apoyo social, la confianza, la justicia y la apertura.

¿Cuál es la ventaja de los indicadores proactivos para VISION ZERO?

Las pequeñas organizaciones pueden usar indicadores proactivos para destacar las actividades que ayudan a generar buenas prácticas de seguridad, salud y bienestar (y otras buenas prácticas similares). Las organizaciones medianas y grandes pueden usar los indicadores para cuantificar su desempeño en relación con elementos determinantes de las 7 reglas de oro. También pueden usar los indicadores para realizar evaluaciones comparativas dentro de la organización (comparación con otras sucursales o divisiones), dentro del sector (comparación con los competidores del sector) o en todos los sectores (comparación con la vanguardia de otros sectores).

Un dicho popular asegura que “lo que se mide, se hace”. Si bien VISION ZERO es un viaje que nunca se “completará”, los indicadores sin dudas pueden ayudar a las organizaciones a llevar a cabo de modo sostenible las principales actividades de seguridad, salud y bienestar. El seguimiento del número de casos mensuales en los que cada aspecto de la seguridad, la salud y el bienestar se integró en un proceso (por ejemplo, de presentación, capacitación, adquisición, información previa al trabajo, planificación y organización del trabajo) ayuda a mantener la atención en la mejora continua de la seguridad, la salud y el bienestar. Los indicadores pueden ser útiles para tomar grandes decisiones, ya que proporcionan orientación para los progresos futuros, así como para la evaluación y la revisión de las actividades de los últimos meses y para la preparación de las actividades de los meses siguientes. El uso de indicadores proactivos permite:

- centrarse en actividades que generan un buen nivel de seguridad, salud y bienestar;
- predecir el desempeño futuro en materia de seguridad, salud y bienestar;
- detectar los puntos fuertes y débiles de componentes y procesos esenciales que determinan el desempeño en materia de seguridad, salud y bienestar (es decir, promover la seguridad, la salud y el bienestar y reducir al mínimo los riesgos relacionados con estos tres aspectos);
- proporcionar mecanismos oportunos, proactivos y pertinentes de envío de comentarios y sugerencias tanto para los directivos como para los trabajadores;
- facilitar la evaluación comparativa dentro de la organización y con otras organizaciones y sectores, a nivel nacional e internacional;
- demostrar a las partes interesadas externas, como clientes, socios comerciales, inversores, aseguradores y autoridades, que la organización aplica buenas prácticas y cuenta con una verdadera cultura de la prevención e informar a las partes interesadas, como bancos, aseguradores, socios contractuales e incluso a los clientes y a la sociedad en general, que el desempeño de la organización es bueno;
- exigir que los contratistas y proveedores adopten buenas prácticas y establezcan una verdadera cultura de la prevención;
- promover la conexión entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, la responsabilidad social empresarial y la seguridad, la salud y el bienestar.

Los análisis de costo-beneficio del uso de indicadores proactivos aún no están disponibles. Sin embargo, como se menciona en el material de VISION ZERO de la AISS y se confirma a través de una amplia base empírica, la rentabilidad de las inversiones en seguridad y salud en el trabajo, por lo general es de 2,2 por cada unidad monetaria invertida (sea dólar, euro o peso).

Criterios para seleccionar los indicadores proactivos de VISION ZERO

Los siguientes criterios constituyen la base para la selección y la elaboración de la serie de indicadores proactivos:

- Proactividad
- Utilidad para alcanzar o superar los objetivos
- Pertinencia para los tres aspectos (seguridad, salud y bienestar)
- Posibilidad de sinergias entre las 7 reglas de oro de VISION ZERO y la seguridad, la salud y el bienestar
- Pruebas de la efectividad de las prácticas de la industria u organización.
- Observaciones científicas sobre la efectividad¹
- Idoneidad para su uso cualitativo en pequeñas organizaciones
- Facilidad relativa para realizar una evaluación cuantitativa (sin herramientas adicionales)
- Capacidad para cuantificar el desempeño en materia de seguridad, salud y bienestar (en organizaciones grandes y medianas)
- Capacidad para comunicar
- Complementariedad y buen equilibrio con los indicadores retrospectivos
- Utilidad para revisar las políticas de seguridad, salud y bienestar, así como para tomar decisiones periódicas (por ejemplo, una vez al mes) sobre planificación y formas de trabajar
- Combinación de indicadores tradicionales e innovadores
- Utilidad para mejorar la efectividad de los sistemas de gestión existentes y para desarrollar una cultura de la prevención

1. Las observaciones científicas y las pruebas de la efectividad de las prácticas se basan en gran medida en indicadores de seguridad, ya que las investigaciones y las observaciones científicas sobre los indicadores de salud y bienestar son escasas.



¿A quiénes están destinados los indicadores proactivos?

Los indicadores proactivos están destinados a las organizaciones que han adoptado o se proponen adoptar VISION ZERO. Los indicadores proactivos son útiles tanto para el sector industrial como para el sector de los servicios, para las organizaciones con y sin fines de lucro y para las grandes, medianas y pequeñas organizaciones. VISION ZERO es una estrategia de dedicación. La dedicación puede constituir el nivel inicial de desempeño en la estrategia de seguridad, salud y bienestar. No está reservado sólo para los mejores, ya que en muchas organizaciones que se han adherido a VISION ZERO, los procesos de seguridad son mucho más avanzados que los de salud y bienestar. En estos contextos, los indicadores proactivos de seguridad, salud y bienestar pueden ser útiles.

El principal grupo de usuarios de los indicadores son los empleadores, los directores, los altos ejecutivos y los mandos de nivel intermedio. Esto se debe a que VISION ZERO requiere la adhesión de los directivos de la organización y de los supervisores directos, que son los principales responsables de la gestión de la seguridad, la salud y el bienestar (SSB) en sus organizaciones. Un segundo grupo de usuarios son los representantes de los trabajadores. Los representantes de los trabajadores ejercen un papel crucial ya que garantizan que no se pierda la voz de los trabajadores, impulsan la reflexión sobre el uso de los indicadores en la práctica y facilitan la adopción de buenas prácticas en la organización siguiendo los indicadores.

En las organizaciones grandes o medianas que desean utilizar los indicadores cuantitativamente (por ejemplo, con fines de evaluación comparativa), otro grupo de usuarios secundarios son los profesionales y expertos (internos) en seguridad, salud y bienestar. Estos profesionales ejercen una tarea crucial que consiste en proponer indicadores y explicar su importancia a la dirección de la organización. Otra tarea importante es la recopilación de los datos necesarios para utilizar los indicadores y ayudar a presentarlos e informar sobre ellos a la organización.

El tercer grupo de usuarios de los indicadores son los responsables de las políticas y las autoridades de seguridad, salud y bienestar, las organizaciones de seguridad social, así como las organizaciones del sector, los socios financieros y los aseguradores. Estas organizaciones pueden utilizar los indicadores para promover VISION ZERO en las industrias y los sectores de servicios en los que operan, para cuantificar el desempeño en materia de seguridad, salud y bienestar y para promover la evaluación comparativa con otras organizaciones.

Por último, algunas organizaciones tal vez prefieran incorporar los indicadores en un conjunto más amplio de indicadores clave de rendimiento, como cuadros de mando integrales, o en actividades comparativas más generales.



Los 14 indicadores proactivos

La serie de indicadores proactivos de VISION ZERO se compone de 14 indicadores proactivos, dos por cada una de las 7 reglas de oro de VISION ZERO. Sin embargo, los indicadores pueden superponerse con una o varias otras reglas. Los objetivos, los principales conceptos, las buenas prácticas, las limitaciones y las opciones para evaluar cada indicador figuran en las 14 hojas de datos (véanse las páginas 27 a 41).

Núm.	INDICADOR PROACTIVO	OBJETIVO (Breve descripción; véanse los detalles en las hojas de datos)
1.1 	Compromiso visible de liderazgo	La dirección demuestra su dedicación hacia las medidas de SSB y promueve activamente mejoras en este ámbito.
1.2 	Liderazgo competente	Una dirección dedicada e intrínsecamente motivada por la seguridad, la salud y el bienestar es esencial para conducir los procesos de desarrollo de VISION ZERO.
2.1 	Evaluación de la gestión de riesgos	La evaluación de la efectividad de la gestión de riesgos de SSB muestra la dedicación y la voluntad de la dirección de mejorar la seguridad, la salud y el bienestar y fomenta el aprendizaje y el desarrollo continuo en la organización.
2.2 	Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados	El aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados (incidentes, eventos, casos) ayuda a evitar que vuelvan a producirse acontecimientos similares.
3.1 	Inducción al lugar de trabajo y al empleo	La integración de la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de inducción al trabajo demuestra que la seguridad, la salud y el bienestar forman parte de cada empleo y de cada proceso de negocio.
3.2 	Evaluación de programas específicos	La evaluación de programas específicos de seguridad, salud y bienestar (por ejemplo campañas temporales) ayuda a verificar que se apliquen como previsto y a que se cumplan los objetivos.
4.1 	Sesiones informativas previas al trabajo	La incorporación de la seguridad, la salud y el bienestar en las sesiones informativas previas al trabajo permiten identificar con anticipación los peligros, los riesgos y las medidas de prevención en contextos específicos.
4.2 	Planificación y organización del trabajo	La planificación y la organización del trabajo son esenciales para el éxito de todas las organizaciones y para garantizar la seguridad, la salud y el bienestar.
5.1 	Innovación y cambio	Los cambios de tecnología, organización y personal se producen con frecuencia en las organizaciones y deben considerarse de manera proactiva para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar desde el comienzo de la fase de diseño.
5.2 	Adquisiciones	Las adquisiciones pueden suponer un riesgo para la seguridad, la salud y el bienestar durante mucho tiempo. El indicador tiene por finalidad el uso sistemático de las adquisiciones para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar.
6.1 	Formación inicial	La formación inicial es crucial para garantizar un buen nivel de seguridad, salud y bienestar y para capacitar a los directivos y a los trabajadores antes de que comiencen a trabajar.
6.2 	Formación de actualización	La formación de actualización permite poner al día los conocimientos y las competencias de los directivos y los trabajadores en materia de seguridad, salud y bienestar.
7.1 	Sugerencias de mejora	Si las sugerencias de mejora en materia de seguridad, salud y bienestar son bien recibidas y se toman en serio, éstas estimularán la participación activa y contribuirán a mejorar la seguridad, la salud y el bienestar.
7.2 	Reconocimiento y gratificación	El reconocimiento y la gratificación en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar consisten en valorar el compromiso con los comportamientos esperados de seguridad, salud y bienestar.

Tres opciones para el uso de los indicadores proactivos de VISION ZERO

Existen tres opciones para el uso de los indicadores proactivos, que pueden considerarse como tres pasos para aumentar la precisión y la complejidad.

Tal vez las organizaciones muy pequeñas solo deseen utilizar la primera opción. La segunda opción puede ser útil para la mayoría de las organizaciones, aunque las pequeñas organizaciones tal vez la prefieran para un pequeño conjunto de indicadores. La tercera opción permite la evaluación comparativa dentro del mismo sector y con otros sectores y puede ser utilizada por grandes organizaciones comprometidas con VISION ZERO.



Opción 1: La lista de verificación SÍ/NO

La opción 1 es una simple lista de verificación de “sí” o “no” que aborda las principales actividades para mantener buenos procesos de seguridad, salud y bienestar. Esta opción permite a la organización determinar si se están realizando las actividades para mantener buenos procesos de seguridad, salud y bienestar. Esta herramienta distingue los tres aspectos: seguridad, salud y bienestar. También es útil para organizaciones que no cuentan con sus propios profesionales o expertos en seguridad, salud y bienestar y para organizaciones avanzadas en materia de seguridad, pero no tanto en salud y bienestar.

Opción 2: La estimación de la frecuencia

La opción 2 examina la frecuencia con que se llevan a cabo de forma sistemática y coherente las actividades para mantener buenos procesos de seguridad, salud y bienestar. El carácter sistemático del método y su coherencia se estiman mediante cinco categorías semicuantitativas generales: siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca. La opción 2 también puede ser útil para realizar evaluaciones comparativas internas entre diferentes divisiones o sucursales.

Opción 3: La medición cuantitativa

La opción 3 consiste en mediciones cuantitativas. Se trata de un método más avanzado mediante el cual las actividades se miden cuantitativamente en términos de frecuencia o porcentaje. Los resultados se pueden utilizar para evaluaciones comparativas internas y externas, a nivel nacional e internacional. La opción 3 exige más trabajo para recopilar y registrar los datos del indicador. Por ello, dentro de la opción 3, las organizaciones pueden no adoptar al mismo tiempo todos los indicadores de seguridad, salud y bienestar, sino una selección de los mismos (véanse las sugerencias a continuación).

Las tres opciones pueden considerarse como un enfoque escalonado que comienza con la opción 1 y progresa hacia las opciones 2 y 3. Sin embargo, también es posible comenzar directamente con las opciones 2 ó 3. Cada opción se explica en mayor detalle en las páginas siguientes.

Opción 1: La lista de verificación SÍ/NO

Cada indicador principal proactivo aborda una actividad que ayuda a crear buenas condiciones de seguridad, salud y bienestar, como la integración de estos tres aspectos en las reuniones previas al trabajo o en la formación de actualización. Al utilizar la lista de verificación, la organización se pregunta si realiza una serie de actividades de seguridad, salud y bienestar y responde “sí” o “no”.

Se recomienda que diversas personas (directivos, trabajadores, expertos en seguridad, salud y bienestar) utilicen la lista de verificación de los indicadores y comenten las diferencias de manera positiva y orientada al aprendizaje. Si la respuesta es “no”, es importante trabajar para introducir estas actividades, teniendo en cuenta las buenas prácticas mencionadas en la hoja de datos del indicador correspondiente. Si la respuesta es “sí”, es importante comprobar la posibilidad de obtener más inspiración a partir de las buenas prácticas mencionadas en las hojas de datos. En la página siguiente se presenta un ejemplo de uso de la opción 1.



Opción 1: Codificación de los indicadores proactivos como “SÍ” o “NO”

Opción 1. Indicador proactivo / lista de verificación de la actividad	Seguridad		Salud		Bienestar		Total
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
1.1 ¿Los directivos muestran claramente su compromiso a favor de la seguridad, la salud y el bienestar en sus procesos de trabajo y su comportamiento?	√			√		√	1
1.2 ¿Los nuevos directivos son seleccionados según criterios de motivación intrínseca o por su experiencia demostrada en el sector de SSB?	√		√			√	2
2.1 ¿Se evalúan las medidas de reducción de los riesgos en el sector de SSB?	√			√		√	1
2.2 ¿Los directivos le dan seguimiento a los acontecimientos imprevistos de SSB, con fines de investigación, aprendizaje y mejora y envían comentarios a las personas involucradas?	√		√			√	2
3.1 ¿La seguridad, la salud y el bienestar se incorporan en los procesos de inducción al trabajo?	√		√		√		3
3.2 ¿Se evalúan los programas específicos y sus objetivos de mejora en materia de SSB?	√			√	√		2
4.1 ¿La seguridad, la salud y el bienestar se integran en las discusiones durante las sesiones preparatorias?		√		√		√	0
4.2 ¿La organización considera sistemáticamente la seguridad, la salud y el bienestar en la planificación y la organización del trabajo?	√			√		√	1
5.1 ¿Se utilizan las innovaciones tecnológicas o institucionales para reducir los peligros y los riesgos en materia de SSB durante la fase de diseño?		√		√	√		1
5.2 ¿Se incluye la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de adquisición?	√		√			√	2
6.1. ¿La formación inicial aborda las cuestiones de SSB?	√		√		√		3
6.2 ¿La formación de actualización aborda las cuestiones de SSB?	√			√		√	1
7.1 ¿Se tienen debidamente en cuenta las sugerencias de los trabajadores para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar?	√		√			√	2
7.2 ¿Se reconoce la excelencia de los trabajadores en materia de SSB?	√			√		√	1
Total de «SÍ»	12/14 (86%)		6/14 (43%)		4/14 (29%)		22/42 (52%)

Logro	81-100%
Perfeccionamiento	61-80%
Progreso	41-60%
Aprendizaje	21-40%
Inicio	0-20%

Si, de acuerdo con la opción 1, la organización realiza todas las actividades y tiene en cuenta casi todas las buenas prácticas, es hora de pasar a la opción 2.

Opción 2: La estimación de la frecuencia

Esta opción consiste en preguntarse hasta qué punto las actividades se realizan de manera suficiente, frecuente y consistente, siguiendo una escala de cinco puntos que va de “siempre” a “nunca”.

¿Con qué puntuación responde a las siguientes preguntas? 4 = siempre o casi siempre; 3 = con frecuencia; 2 = a veces; 1 = rara vez; 0 = muy rara vez o nunca.	Seguri- dad	Salud	Bienestar	Total
1.1 ¿Con qué frecuencia los directivos muestran claramente su compromiso a favor de la integración de la seguridad, la salud y el bienestar en sus procesos de trabajo y sus comportamientos?	2	3	1	6
1.2 ¿Con qué frecuencia se seleccionan nuevos directivos según criterios de motivación intrínseca o por su experiencia demostrada en el sector de SSB?	3	2	2	7
2.1 ¿Con qué frecuencia se evalúan las medidas de reducción de los riesgos en el sector de SSB?	4	2	3	9
2.2 ¿Con qué frecuencia sigue los directivos los acontecimientos de SSB no planificados, con fines de investigación, aprendizaje y mejora y envían comentarios a las personas involucradas?	3	1	2	6
3.1 ¿Con qué frecuencia la seguridad, la salud y el bienestar se incorporan en los procesos de inducción al trabajo?	4	4	3	11
3.2 ¿Con qué frecuencia se evalúan los programas específicos y sus objetivos de mejora en materia de SSB?	2	2	2	6
4.1 ¿Con qué frecuencia la seguridad, la salud y el bienestar se integran en las discusiones durante las sesiones preparatorias?	4	2	0	6
4.2 ¿Con qué frecuencia la organización considera sistemáticamente la seguridad, la salud y el bienestar en la planificación y organización del trabajo?	3	3	4	10
5.1 ¿Con qué frecuencia se utilizan las innovaciones tecnológicas o institucionales para reducir los peligros y los riesgos en materia de SSB durante la fase de diseño?	3	2	3	8
5.2 ¿Con qué frecuencia se incluye la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de adquisición?	4	2	0	6
6.1. ¿Con qué frecuencia la formación inicial aborda las cuestiones de SSB?	4	3	3	10
6.2 ¿Con qué frecuencia la formación de actualización aborda las cuestiones de SSB?	3	3	4	10
7.1 ¿Con qué frecuencia se tienen debidamente en cuenta las sugerencias de los trabajadores para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar?	4	1	3	8
7.2 ¿Con qué frecuencia se reconoce la excelencia de los trabajadores en materia de SSB?	3	2	4	9
Total	46/56 (82%)	32/56 (57%)	34/56 (61%)	112/168 (67%)

Logro	81-100%
Perfeccionamiento	61-80%
Progreso	41-60%
Aprendizaje	21-40%
Inicio	0-20%

Los resultados pueden calificarse siguiendo el sistema de puntuación antes mencionado, teniendo en cuenta las buenas prácticas pertinentes. Cuando el resultado sea “frecuentemente” o “siempre o casi siempre”, se podrá pasar a la etapa siguiente y escoger la opción 3. Esta opción también se puede utilizar para una selección de los indicadores más importantes.

Opción 3: La medición cuantitativa

En la opción 3, las actividades esenciales se miden cuantitativa y objetivamente. Esto requiere ciertas actividades auxiliares (recopilación y registro de datos), que pueden estar a cargo de directivos o profesionales con responsabilidades administrativas en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar.

En la opción 3, se determinan porcentajes y frecuencias, por ejemplo, el porcentaje de actividades de adquisición en las que se abordó la seguridad, la salud y el bienestar, o la frecuencia con que se discute sobre estos tres aspectos durante las reuniones previas al trabajo.

Ejemplo de porcentajes (indicador 6.1): En una organización 10 directivos y 40 trabajadores comenzaron un nuevo empleo en los 12 meses anteriores. Se abordó la seguridad en la formación inicial de los 10 nuevos directivos (100%), la salud en la formación inicial de 8 de ellos (80%) y el bienestar en la de 9 de ellos (90%). En cuanto a los nuevos trabajadores, la seguridad se incluyó en la formación de 38 de ellos (95%), la salud en la de 36 (90%) y el bienestar en la de 32 (80%).

Se aconseja a las organizaciones que hagan participar en la recopilación de datos a los directivos, a los trabajadores (o sus representantes) y a los profesionales de la seguridad, la salud y el bienestar. También se recomienda el uso de las puntuaciones de todos los indicadores para hacer progresar a la organización hacia un manejo más proactivo de la seguridad, la salud y el bienestar, y mejorar la cultura de la prevención.

Las organizaciones pueden utilizar los cinco niveles de resultados (que figuran a continuación) para calificar su desempeño y considerar si es importante hacer un esfuerzo para alcanzar el siguiente nivel. De otro modo, las organizaciones pueden definir sus propias calificaciones y puntuaciones en porcentaje.

El uso de indicadores proactivos genera cinco niveles de resultados

Frecuencias y porcentajes determinados (la frecuencia ideal o estándar puede diferir por tipo de industria y peligro)	Atribución
81-100%	Logro
61-80%	Perfeccionamiento
41-60%	Progreso
21-40%	Aprendizaje
0-20%	Inicio

Evaluación comparativa

Los indicadores proactivos pueden ayudar a la toma de decisiones importantes susceptibles de determinar el desempeño en materia de SSB. Los indicadores se pueden utilizar para realizar evaluaciones comparativas internas y externas.

La opción 1 proporciona a la organización una percepción de las actividades proactivas que realiza. Por lo general, esta opción se utiliza solo para evaluaciones comparativas internas entre diferentes divisiones o áreas de negocio. Esta opción también es útil para las organizaciones de tamaño mediano o las redes de pequeñas organizaciones asociadas.

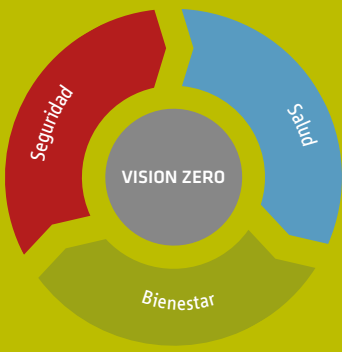
La opción 2 proporciona a la organización una percepción de cuán frecuente o sistemáticamente se realizan las actividades proactivas. Al igual que la opción 1, la opción 2 puede ser útil para realizar evaluaciones comparativas internas, pero también para evaluaciones comparativas con organizaciones similares. Debido a que estas medidas se basan en estimaciones de frecuencias y porcentajes, para las evaluaciones comparativas conviene utilizar los cinco niveles de calificación (logro, perfeccionamiento, progreso, aprendizaje, inicio). Esto se puede hacer para cada indicador por separado o en conjunto (o para una selección de indicadores).

La opción 3 se basa en datos cuantitativos y, por lo tanto, muchos de los porcentajes de los indicadores se pueden utilizar para realizar evaluaciones comparativas. También se pueden utilizar los cinco niveles de calificación para cada indicador por separado. La opción 3 es de mayor interés para las organizaciones más avanzadas que desean compararse con otras organizaciones a la vanguardia en este ámbito, tanto a nivel nacional como internacional.



Recomendaciones generales – La buena práctica


- Una persona dentro de la organización (o un experto externo) puede ser la responsable general de la gestión de los indicadores. La recopilación de datos es necesaria en la opción 3 para organizar el proceso de evaluación o cuantificación y para comunicar los resultados a los altos funcionarios, las divisiones responsables y los trabajadores involucrados.
- Procurar que el personal competente asuma la responsabilidad de las actividades examinadas con el indicador, si aún no es así. Por ejemplo, hacer que todos los mandos intermedios y los supervisores se responsabilicen de la organización y la conducción de sesiones de información previas al trabajo (véase el indicador 4.1).
- Recalcar que las buenas prácticas mencionadas en las hojas de datos, aunque no se reflejen directamente en las evaluaciones y en las mediciones, son muy importantes para que un indicador sea significativo.
- Es útil controlar cada mes la mayoría de los indicadores a fin de observar tendencias y evoluciones, lo cual permite adaptar oportunamente los procesos de planificación y ejecución.
- Si bien los expertos de la organización pueden desempeñar un papel muy útil al tomar la iniciativa para introducir los indicadores, respaldar los procesos de evaluación y comunicar los resultados, es importante que cada indicador forme parte del negocio y sea responsabilidad de los altos ejecutivos de la organización.





VISION ZERO


**14 indicadores proactivos
para la seguridad,
la salud y el bienestar
en el trabajo**


Hojas de datos


Regla núm. 1 	Asumir el liderazgo – demostrar el compromiso
Indicador núm. 1.1	Compromiso visible de liderazgo
Indicador núm. 1.2	Liderazgo competente


Regla núm.2 	Identificar los peligros – evaluar los riesgos
Indicador núm. 2.1	Evaluación de la gestión de riesgos
Indicador núm. 2.2	Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados

Regla núm. 3 	Definir metas – elaborar programas
Indicador núm. 3.1	Iniciación en el lugar de trabajo y en el empleo
Indicador núm. 3.2	Evaluación de programas específicos

Regla núm. 4 	Garantizar un sistema seguro y saludable – estar bien organizado
Indicador núm. 4.1	Sesiones preparatorias
Indicador núm. 4.2	Planificación y organización del trabajo

Regla núm.5 	Velar por la seguridad y la salud en las máquinas, equipos y lugares de trabajo
Indicador núm. 5.1	Innovación y cambio
Indicador núm. 5.2	Adquisiciones

Regla núm. 6 	Mejorar las cualificaciones – desarrollar las competencias
Indicador núm. 6.1	Formación inicial
Indicador núm. 6.2	Formación de actualización

Regla núm. 7 	Invertir en las personas – motivar a través de la participación
Indicador núm. 7.1	Sugerencias de mejora
Indicador núm. 7.2	Reconocimiento y gratificación



Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 1.1	Compromiso visible de liderazgo
Regla núm.1	Asumir el liderazgo – demostrar el compromiso

Objetivos

Por medio de su liderazgo visible y de su conducta ejemplar, los directivos demuestran la importancia que confieren a la seguridad, la salud y el bienestar y promueven y respaldan activamente los procesos de mejora de la seguridad, la salud y el bienestar y el establecimiento de una cultura de la prevención.

Principales conceptos

Un liderazgo visible por parte de la dirección significa que los directivos demuestran de modo claro y sistemático que la seguridad, la salud y el bienestar son valores fundamentales de la organización, que nunca se verán comprometidos. Los tres se consideran esenciales para un buen negocio. A través del buen ejemplo, los directivos incitan a los trabajadores a adoptar comportamientos y emprender acciones que contribuyan a mejorar la seguridad, la salud y el bienestar. Incluso cuando la carga laboral o las exigencias de productividad aumentan, los directivos dedicados mantienen un alto nivel de SSB. Estos directivos saben que las personas son el activo más importante de la organización. Generan confianza y una atmósfera de diálogo con los trabajadores mediante un canal de comunicación abierto para señalar peligros y mejorar la seguridad, la salud y el bienestar como parte integral de su profesión y del negocio.

Buena práctica

1. En su calidad de modelos a seguir para el resto de la organización, los directivos establecen las normas de SSB y las promueven a través de su comportamiento y de su comunicación verbal y no verbal.
2. Realizar rondas periódicas en el lugar de trabajo para dialogar con los trabajadores a fin de comprender los riesgos de SSB en las operaciones y promover comportamientos seguros en estos tres aspectos.
3. Lograr que la seguridad, la salud y el bienestar se integren en las reuniones formales e informales y buscar con entusiasmo las oportunidades de mejora.
4. Procurar que la seguridad, la salud y el bienestar se integren en todas las actividades de negocio, entre ellas las adquisiciones, la planificación, la gestión de recursos humanos, la evaluación del desempeño, la investigación de incidentes, las acciones correctivas, el seguimiento y el aprendizaje.
5. Compartir con los socios comerciales los valores fundamentales de SSB y comprobar si los contratistas y proveedores también adhieren a los principios de SSB de la organización.

Limitaciones

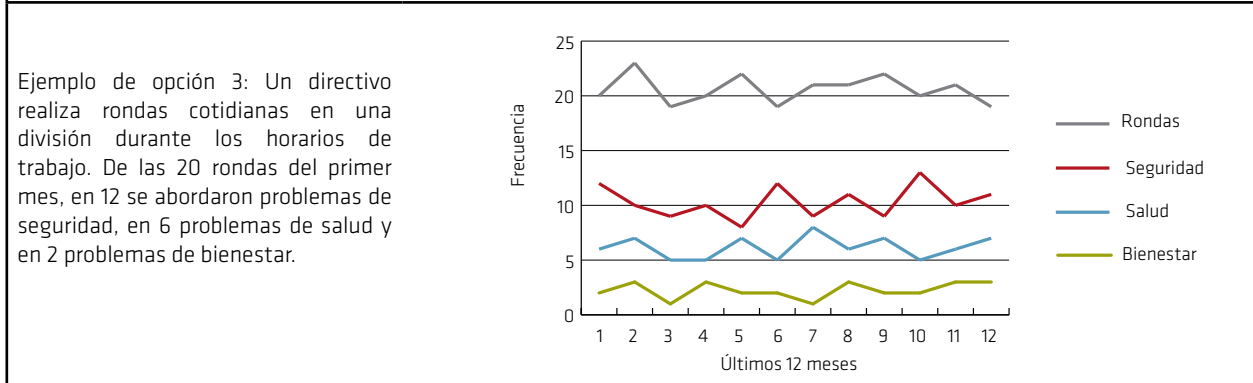
Los directivos no siempre pueden estar presentes y visibles en todos los lugares de trabajo y para todos los trabajadores (como por ejemplo, los camioneros), pero deben cerciorarse de que todos están al tanto de su compromiso a favor de la seguridad, la salud y el bienestar.

Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

Opción 1: ¿Los directivos muestran claramente su compromiso a favor de la seguridad, la salud y el bienestar en sus procesos de trabajo y su comportamiento? (sí/no)

Opción 2: ¿Con qué frecuencia los directivos muestran claramente su compromiso a favor de la integración de la seguridad, la salud y el bienestar en sus procesos de trabajo y sus comportamientos? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)

Opción 3: Determinar la frecuencia (diaria, semanal) con la que los directivos muestran claramente su compromiso a favor de la seguridad, la salud y el bienestar en sus procesos de trabajo y su comportamiento.



Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 1.2	Un liderazgo competente
Regla núm. 1	Asumir el liderazgo – demostrar el compromiso

Objetivos

Una dirección dedicada y competente en materia de SSB es fundamental para impulsar los procesos de desarrollo de VISION ZERO. Los directivos están determinados a mejorar la seguridad, la salud y el bienestar y a promover los tres aspectos como valores fundamentales personales e institucionales. Los directivos consideran entonces a la seguridad, la salud y el bienestar como partes integradas de los procesos de negocio y respaldan los procesos de mejora continua de la seguridad, la salud y el bienestar, al tiempo que crean una cultura sólida de prevención.

Principales conceptos

La dedicación intrínseca a la seguridad, la salud y el bienestar implica que la motivación es interna y no depende de incentivos externos; es duradera, autosuficiente y satisfactoria y genera procesos de aprendizaje y mejora de las competencias. Un liderazgo competente en materia de SSB abarca actitudes, aptitudes y conocimientos, incluida la estrategia de VISION ZERO, aptitudes de liderazgo y experiencia en la prevención de peligros y riesgos de SSB.

Buena práctica

1. Los criterios de selección de nuevos directivos deben incluir antecedentes comprobados de promoción activa y efectiva de la seguridad, la salud y el bienestar y una buena inteligencia emocional.
2. Los buenos directivos en materia de SSB a menudo han ayudado a prevenir accidentes graves o enfermedades relacionadas con el trabajo; reflexionan acerca de las medidas de SSB y adoptan estos tres aspectos como valores personales básicos.
3. Debido a que los valores de SSB son más difíciles de cambiar que las aptitudes y los conocimientos, sus valores son más importantes para la selección de buenos directivos.
4. Procurar que el liderazgo en materia de SSB forme parte constitutiva de cualquier programa de formación o capacitación de directivos.
5. Los directivos dedicados y competentes reconocen que la información sobre los procesos cruciales y los eventos indeseables es decisiva para mejorar sus competencias y el desempeño en materia de SSB.

Limitaciones

Incluso los directivos competentes en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar pueden hallarse ante dilemas éticos y prácticos y enfrentar las consecuencias inesperadas e indeseadas de acciones bien intencionadas. Estas situaciones se consideran como oportunidades de aprendizaje y de mejora continua.

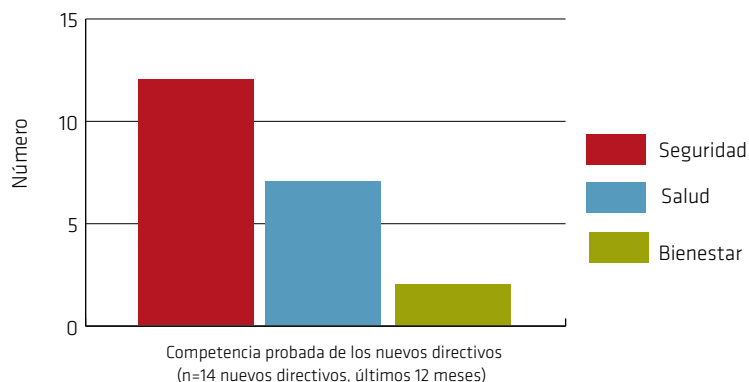
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

Opción 1: ¿Los nuevos directivos son seleccionados según criterios de motivación intrínseca o por su experiencia demostrada en el sector de SSB? (sí/no)

Opción 2: ¿Con qué frecuencia se seleccionan nuevos directivos según criterios de motivación intrínseca o por su experiencia demostrada en el sector de SSB? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)

Opción 3: Determinar el número de nuevos directivos que asumieron su cargo en los últimos 12 meses. Durante el proceso de selección, ¿qué porcentaje de evaluaciones reveló antecedentes comprobados de promoción activa de la seguridad, la salud y el bienestar?

Ejemplo de opción 3: En los últimos 12 meses, 14 directivos asumieron su cargo. En el proceso de selección se determinó que 12 (86%) tenían una experiencia comprobada de promoción activa de la seguridad, 7 (50%) de promoción de la salud y 2 (14%) de promoción del bienestar.





Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 2.1	Evaluación de la gestión de riesgos
Regla núm. 2	Identificar los peligros – evaluar los riesgos

Objetivos

La evaluación de la gestión de riesgos de SSB muestra la dedicación y la atención prestada por la dirección a la mejora de la seguridad, la salud y el bienestar y estimula la participación activa y la influencia de los trabajadores. Permite a los directivos y a los trabajadores acrecentar la efectividad y la sostenibilidad de las medidas de promoción de la seguridad, la salud y el bienestar como parte constitutiva del negocio. Además, favorece el aprendizaje y la mejora continua de la organización.

Principales conceptos

La gestión de los riesgos de SSB exige la detección oportuna y sistemática de peligros y riesgos, el diseño de planes de acción y la aplicación de medidas para promover la seguridad, la salud y el bienestar y su evaluación.

Buena práctica

1. Procurar que la evaluación de los riesgos de SSB y de su eficacia formen parte de la descripción de las tareas de los directores y responsabilizarlos por ello.
2. Hacer participar a los directivos, los profesionales de SSB y a los trabajadores en los procesos de evaluación de la gestión de riesgos.
3. Aplicar los principios de priorización del control de riesgos en la evaluación (por orden: eliminación, sustitución, aislamiento, controles de ingeniería, controles administrativos, equipos de protección personal, instrucción).
4. Utilizar las evaluaciones para reforzar, adaptar o modificar las medidas adoptadas para que sean aún más efectivas.
5. Incluir la evaluación de los riesgos y planes de acción para los contratistas.

Limitaciones

Las evaluaciones formales de la gestión de los riesgos de SSB no deben reemplazar las verificaciones informales cotidianas de las medidas de control de riesgos que surgen como resultado de las discusiones entre los directores y los trabajadores sobre su trabajo.

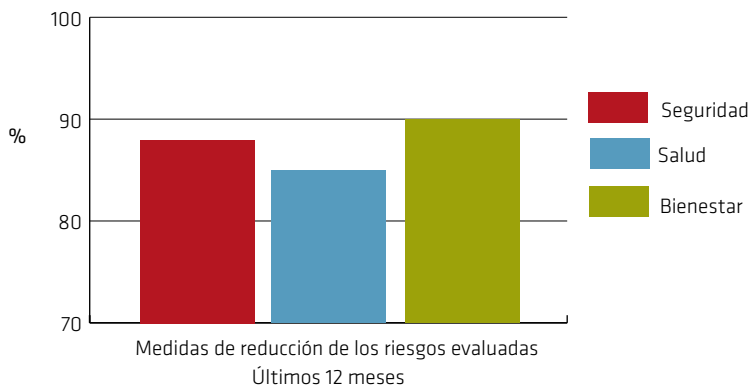
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

Opción 1: ¿Se evalúan las medidas de reducción de los riesgos en el sector de SSB? (sí/no)

Opción 2: ¿Con qué frecuencia se evalúan las medidas de reducción de los riesgos en el sector de SSB? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)

Opción 3: Determinar el número de medidas de reducción de los riesgos de seguridad, salud y bienestar, cuya aplicación estaba prevista como resultado de la gestión de riesgos de SSB en los últimos 12 meses. Determinar el porcentaje de medidas cuya efectividad y pertinencia se evaluó para cada aspecto de SSB. Por ejemplo, evaluar un caso en el que las medidas de reducción del ruido (con fines de salud y bienestar) se introdujeron por medio de la innovación tecnológica o de medidas institucionales y de comportamiento.

Ejemplo opción 3: En los últimos 12 meses, se planificó la introducción de 55 medidas de reducción de los riesgos. Se evaluaron 22 de las 25 medidas relacionadas con la seguridad (88%), 17 de las 20 medidas relacionadas con la salud (85%) y 9 de las 10 relacionadas con el bienestar (90%).





Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 2.2	Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados
Regla núm. 2	Identificar los peligros – evaluar los riesgos

Objetivos

El aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados (incidentes, eventos, casos) es necesario para evitar que se produzcan nuevamente eventos similares no deseados y para crear una cultura de la prevención y un aprendizaje sobre SSB. El buen seguimiento de los eventos no planificados reportados mejorará las notificaciones y el aprendizaje.

Principales conceptos

Los eventos no planificados pueden ser incidentes, accidentes, lesiones, cuasi accidentes, exposiciones máximas, casos de enfermedades profesionales, conflictos en el lugar de trabajo, errores humanos, efectos secundarios inesperados, etc. Una vez notificados, los eventos no planificados deben ser investigados y de ellos se pueden extraer lecciones que ayudarán a prevenir casos similares.

Buena práctica

1. Fomentar la notificación de eventos no planificados por medio de comentarios positivos a quienes los comunican, incluso si se trata de quejas.
2. Los eventos no planificados deben considerarse como una oportunidad para aprender y mejorar, no como un fracaso. También son oportunidades para mostrar el compromiso a favor de la seguridad, la salud y el bienestar.
3. Si se han analizado eventos similares anteriormente, examinar las causas por las que el evento se ha vuelto a producir.
4. Aprender de los incidentes y cuasi accidentes para mejorar la seguridad es una buena práctica aceptada en muchas organizaciones. Se aconseja aprender de los eventos no planificados para mejorar la salud y el bienestar.
5. Hacer participar a los directivos y a los trabajadores en las investigaciones y en la definición de las lecciones aprendidas.

Limitaciones

El aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados complementa el proceso de evaluación de los riesgos, pero no reemplaza un proceso adecuado de evaluación de los riesgos de SSB (incluida la adopción y la evaluación de medidas preventivas). El aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados depende mucho de los procesos sociales y de la confianza.

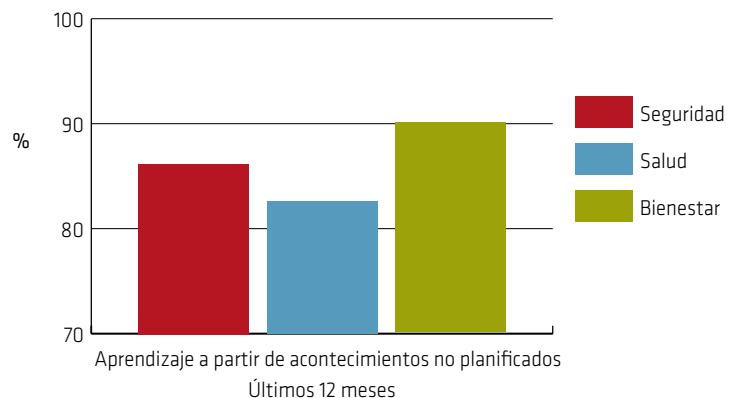
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

Opción 1: ¿Los directivos siguen los acontecimientos de SSB no planificados con fines de investigación, aprendizaje y mejora y envían comentarios a las personas involucradas? (sí/no)

Opción 2: ¿Con qué frecuencia siguen los directivos los acontecimientos de SSB no planificados, con fines de investigación, aprendizaje y mejora y envían comentarios a las personas involucradas? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)

Opción 3: Determinar el número de acontecimientos no planificados declarados en el penúltimo mes. Determinar qué porcentaje fue investigado en el plazo de un mes y (si es relevante) las lecciones aprendidas y los comentarios presentados a la persona que notificó el evento.

Ejemplo de opción 3: Durante los últimos 12 meses, se notificaron 55 eventos no planificados, 7 de los cuales abarcaban más de un aspecto de la seguridad, la salud y el bienestar. Se realizaron investigaciones y un seguimiento y se extrajeron lecciones en 25 de los 29 eventos relacionados con la seguridad (86%), 19 de los 23 eventos relacionados con la salud (83%) y 9 de los 10 eventos relacionados con el bienestar (90%).





Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 3.1	Inducción al lugar de trabajo y al empleo
Regla núm. 3	Definir metas – elaborar programas

Objetivos

La integración de la seguridad, de la salud y del bienestar en los procesos de inducción al trabajo demuestra que la seguridad, la salud y el bienestar forman parte integral de cada empleo y de cada proceso de negocio. La seguridad, la salud y el bienestar son elementos esenciales del nuevo empleo de los directivos y los trabajadores. Los tres aspectos pueden presentarse como modo formal o informal de dar la bienvenida al nuevo personal a una organización, grupo o función laboral y destaca el propósito, los valores y las metas de la seguridad, la salud y el bienestar.

Principales conceptos

La integración de la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de inducción consiste en incluir estos tres aspectos en las presentaciones del lugar de trabajo, las instrucciones y el seguimiento del trabajo (véase lo relativo a la formación en las hojas de datos 6.1 y 6.2). El proceso de inducción durante el cual los directivos y los trabajadores asumen su nuevo empleo dura cierto tiempo (por ejemplo, tres meses).

Buena práctica

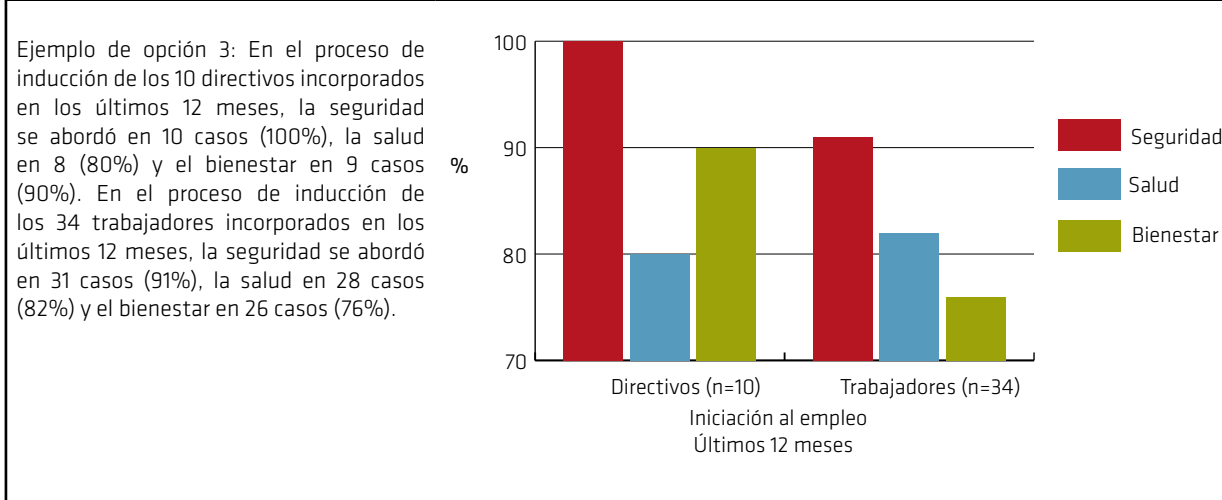
1. Velar por una inducción al trabajopertinente, calificada y estructurada y no confiar únicamente en un “sistema de compañerismo”.
2. El proceso de inducción al trabajo muestra que la participación activa en la seguridad, la salud y el bienestar es la norma en toda la organización.
3. Discutir los aspectos del trabajo relacionados con la seguridad, la salud y el bienestar y aclarar las cuestiones prácticas para que las personas puedan aplicarlos como parte de su trabajo.
4. Procurar que se asigne a cada nuevo trabajador un formador o instructor activo en SSB.
5. Informar al personal recién incorporado de que no siempre deberán seguir los hábitos tradicionales en la organización. Velar por que el personal recién llegado sepa cómo contribuir de manera proactiva a la construcción de una cultura de la prevención.

Limitaciones

La integración de la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de iniciación solo producirá un efecto positivo si la cultura empresarial y laboral de la empresa refleja la integración de la seguridad, la salud y el bienestar en la profesión de cada uno.

Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

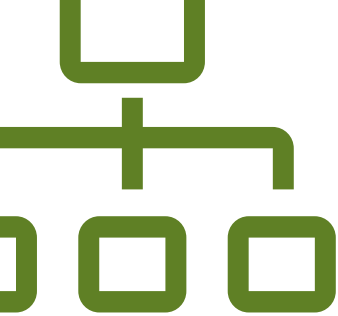
- Opción 1:** ¿La seguridad, la salud y el bienestar se incorporan en los procesos de inducción? (sí/no)
- Opción 2:** ¿Con qué frecuencia la seguridad, la salud y el bienestar se incorporan en los procesos de inducción al trabajo? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)
- Opción 3:** Determinar el porcentaje de directivos y trabajadores contratados en los últimos 12 meses con quienes se abordó cada aspecto de la seguridad, la salud y el bienestar como parte constitutiva del proceso de inducción al trabajo.





Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 3.2	Evaluación de programas específicos												
Regla núm. 3	Definir metas – elaborar programas												
Objetivos													
La evaluación de programas específicos (por ejemplo, campañas temporales) que integran la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de trabajo ayuda a verificar que se apliquen como previsto y que se cumplan los objetivos de mejora en materia de SSB.													
Principales conceptos													
Los programas específicos pueden abarcar campañas, auditorías, procesos de trabajo, máquinas, herramientas y comportamientos. Los programas pueden centrarse en temas específicos relacionados con el lugar de trabajo y los procesos de trabajo, como el funcionamiento seguro y saludable de máquinas y herramientas, el uso de equipos de protección personal y recursos técnicos, la reducción de la exposición a sustancias químicas o ruidos o la prevención de la violencia, la intimidación y el acoso. Los objetivos de mejora deben ser concretos y mensurables en un plazo determinado. La evaluación de los efectos de los programas específicos exige una verificación periódica (mensual o anual) para comprobar si aún se aplican y respetan los programas, si ejercen el efecto previsto y si conservan su relevancia y sostenibilidad. Esto se puede lograr por medio de enfoques formales e informales, como discusiones con directivos y trabajadores, y a través de auditorías, evaluaciones y encuestas.													
Buena práctica													
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procurar que todos los directivos y trabajadores de la organización cumplan con los programas específicos, e incluir a los contratistas, las organizaciones asociadas y otras partes interesadas. 2. Establecer objetivos específicos de mejora en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar, tanto para los directivos como para los trabajadores, sobre la base de una consulta previa acerca de los objetivos estratégicos, las observaciones y los requisitos legales, y con mecanismos de rendición de cuentas. 3. Garantizar que los programas específicos utilicen una variedad de enfoques, sean adecuados, estén orientados a los distintos niveles de la organización y hagan intervenir en la evaluación a los directivos, los trabajadores y los expertos en seguridad, salud y bienestar. 4. Recalcar el valor de los programas específicos para la ética y los negocios de la organización. 5. Promover las sinergias entre los programas específicos y otros programas de negocio, como la reducción de defectos y errores, la pérdida de producción, el tiempo de inactividad o convertirse en un empleador de preferencia. 													
Limitaciones													
Las condiciones que permiten la adopción de programas específicos pueden limitar la atención dirigida hacia otras áreas relevantes para la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar. Los programas deben revisarse y adaptarse periódicamente para conservar su relevancia, por ejemplo, en caso de cambios estacionales o de producción.													
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)													
<p>Opción 1: ¿Se evalúan los programas específicos y sus objetivos de mejora en materia de SSB? (sí/no)</p> <p>Opción 2: ¿Con qué frecuencia se evalúan los programas específicos y sus objetivos de mejora en materia de SSB? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)</p> <p>Opción 3: Determinar el porcentaje de programas específicos y sus objetivos de mejora en materia de SSB que fueron evaluados en los últimos 12 meses.</p>													
<p>Ejemplo de opción 3: Una organización estableció 9 programas específicos en los últimos 12 meses. Se evaluaron 3 de los 4 programas centrados en la seguridad (75%), 2 de los 3 programas de salud (66%) y 1 de los 2 programas de bienestar (50%).</p>	<table border="1"> <caption>Programas específicos evaluados Últimos 12 meses</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Número de programas</th> <th>Porcentaje evaluado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Programas de seguridad</td> <td>4</td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td>Programas de salud</td> <td>3</td> <td>66%</td> </tr> <tr> <td>Programas de bienestar</td> <td>2</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Número de programas	Porcentaje evaluado	Programas de seguridad	4	75%	Programas de salud	3	66%	Programas de bienestar	2	50%
Categoría	Número de programas	Porcentaje evaluado											
Programas de seguridad	4	75%											
Programas de salud	3	66%											
Programas de bienestar	2	50%											



Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 4.1	Séances d'information préalables à un travail
Regla núm. 4	Garantizar un sistema seguro y saludable – estar bien organizado

Objetivos

La integración de la seguridad, la salud y el bienestar en las sesiones preparatorias permite a los directivos y trabajadores detectar peligros y riesgos y adoptar medidas de prevención específicas. Esto muestra la atención y compromiso de la dirección a favor de la seguridad, la salud y el bienestar y la voluntad de estimular la participación y la influencia activa de los trabajadores.

Principales conceptos

Las sesiones preparatorias son reuniones breves y periódicas entre directivos y trabajadores que se realizan directamente antes del inicio de una jornada laboral. Las sesiones de información pueden ser planificadas o espontáneas. Las conversaciones abordan el trabajo anterior, actual y futuro, así como las maneras de mantener la seguridad, la salud y el bienestar. Se presta atención a la detección y el control de los peligros, los riesgos y otras cuestiones que merecen ser abordadas como parte integral del trabajo y del negocio.

Buena práctica

1. Procurar que las sesiones preparatorias se incorporen en la descripción del puesto de trabajo de los directivos y hacerlos responsables de ellas.
2. Crear un entorno abierto, en el que el diálogo sea central. Formular preguntas para que los trabajadores piensen por sí mismos y recurrir a aptitudes de escucha activa. Tener presente el lenguaje corporal positivo y negativo, ser sensible a las diferencias culturales y adoptar un lenguaje inclusivo.
3. Aprovechar las sesiones preparatorias para confirmar o actualizar el análisis de los riesgos de SSB.
4. Abordar temas de seguridad, salud (como la exposición al ruido, las sustancias químicas, el levantamiento de objetos pesados) y bienestar (como la ayuda mutua y el trabajo en equipo, las premuras de tiempo y la carga de trabajo).
5. Prestar atención a los desafíos que puedan surgir durante el trabajo y a las experiencias anteriores, con inclusión de las desviaciones inesperadas de la norma, las situaciones peligrosas, los cuasi accidentes, la exposición a productos químicos, factores físicos o biológicos peligrosos y a los casos de discriminación y acoso.

Limitaciones

Las sesiones preparatorias no deben reemplazar las formaciones periódicas en materia de seguridad, salud y bienestar.

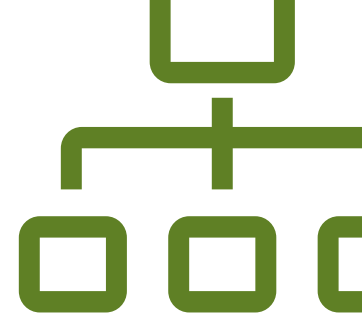
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

- Opción 1:** ¿La seguridad, la salud y el bienestar se integran en las discusiones durante las sesiones preparatorias? (sí/no)
- Opción 2:** ¿Con qué frecuencia la seguridad, la salud y el bienestar se integran en las discusiones durante las sesiones preparatorias? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)
- Opción 3:** Determinar el número de sesiones preparatorias realizadas (por grupo o director) en los últimos 12 meses en las que cada aspecto de SSB formó parte de las discusiones. Algunas reuniones pueden haber incluido los tres temas, mientras que otras pueden haberse centrado en solo uno o dos de ellos. La frecuencia de las sesiones de información dependerá de los peligros y de los cambios en las tareas y el lugar de trabajo.

Ejemplo de opción 3: Dando por sentado que la seguridad, la salud y el bienestar deben abordarse en las sesiones preparatorias cada día hábil: de las 20 sesiones celebradas en el primer mes, la seguridad se integró en 12 de las sesiones informativas, la salud en 6 y el bienestar en 2.

Mes	Sesiones preparatorias	Seguridad	Salud	Bienestar
1	20	12	6	2
2	23	10	7	3
3	19	9	5	2
4	20	10	5	3
5	22	8	6	2
6	19	12	5	2
7	21	9	6	2
8	21	11	6	3
9	22	9	6	2
10	20	13	5	2
11	21	10	6	3
12	19	11	7	3

Hoja de datos de los indicadores proactivos



Indicador núm. 4.2	Planificación y organización del trabajo
Regla núm. 4	Garantizar un sistema seguro y saludable – estar bien organizado

Objetivos

La planificación y la organización del trabajo son fundamentales para el éxito de toda organización y para garantizar la seguridad, la salud y el bienestar ya que la planificación puede mejorar la competitividad y la eficiencia. Para una planificación y una organización efectiva del trabajo es necesario considerar varias cuestiones a fin de promover la seguridad, la salud y el bienestar. Una planificación y organización del trabajo adecuadas generan un buen ánimo y una cultura institucional saludable.

Principales conceptos

La planificación y la organización del trabajo consiste en la división de las tareas, la cooperación y la comunicación, horarios y plazos adecuados y un nivel suficiente de autonomía para que los trabajadores realicen su trabajo. Las tareas cruciales de SSB deben reconocerse en la etapa de planificación. Todos estos aspectos son importantes para garantizar un sistema seguro y saludable y promover la seguridad, la salud y el bienestar. Deben considerarse tanto en la etapa de diseño como en la práctica diaria.

Buena práctica

1. La planificación y la organización del trabajo crean papeles claros y expectativas laborales que concuerdan con los objetivos generales de la organización.
2. La planificación y la organización del trabajo deben considerar las posibles repercusiones en la seguridad, la salud y el bienestar. Utilícense los análisis del trabajo para determinar las tareas cruciales de SSB.
3. Una buena planificación y organización del trabajo no solo debe atenuar las repercusiones negativas, sino también crear condiciones en el trabajo que promuevan la seguridad, salud y bienestar.
4. Los empleados de todos los niveles deben saber cuál es la visión de la empresa y cómo contribuye su trabajo a los objetivos a corto y largo plazo de la organización.
5. Los trabajadores deben ser consultados y deben participar en la planificación y la organización de su trabajo, ya que son expertos en el mismo.

Limitaciones

Las organizaciones pueden descuidar la planificación y la organización del trabajo en situaciones difíciles (como apremio financiero, falta de tiempo). En estos casos, la planificación y la organización cobran aún más importancia.

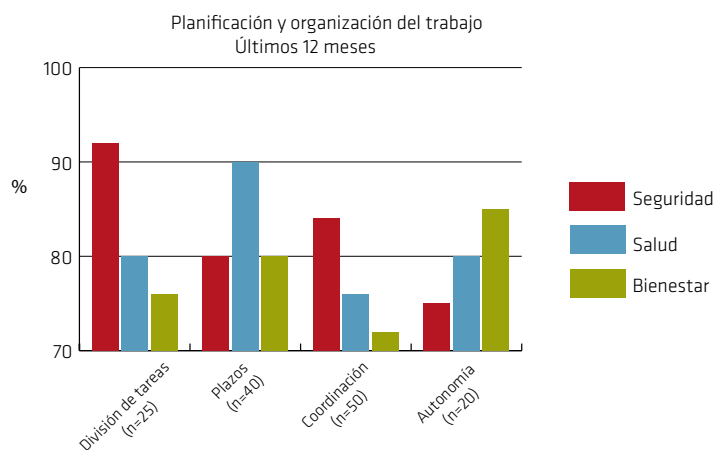
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

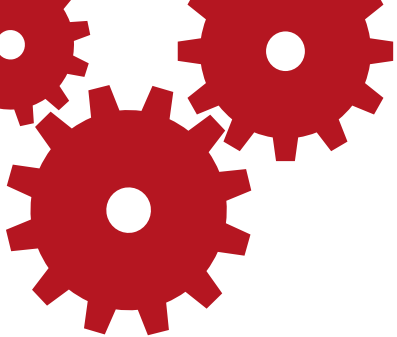
Opción 1: ¿La organización considera sistemáticamente la seguridad, la salud y el bienestar en la planificación y la organización del trabajo? (sí/no)

Opción 2: ¿Con qué frecuencia la organización considera sistemáticamente la seguridad, la salud y el bienestar en la planificación y la organización del trabajo? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)

Opción 3: Determinar el porcentaje de veces en que la seguridad, la salud y el bienestar fueron considerados sistemáticamente en la planificación y la organización del trabajo.

Ejemplo de opción 3: En los últimos 12 meses, la seguridad, la salud y el bienestar se consideraron de manera sistemática en las principales actividades de planificación y organización del trabajo realizadas por la organización. El bienestar se abordó en 19 de las 25 reparticiones del trabajo (76%), en 32 e los 40 horarios planificados (80%), en 36 de las 50 tareas de coordinación y colaboración (72%) y en 17 de las 20 onversaciones sobre la autonomía (85%).





Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 5.1	Innovación y cambio
Regla núm. 5	Velar por la seguridad y la salud en las máquinas, equipos y lugares de trabajo

Objetivos

Los cambios tecnológicos, institucionales y de personal se producen con frecuencia en las organizaciones. En lugar de evaluar los riesgos de SSB después de los cambios, se debe proceder de manera proactiva y utilizar las innovaciones para mejorar la seguridad, salud y bienestar desde el inicio de la fase de diseño.

Principales conceptos

La innovación y el cambio hacen referencia a las nuevas tecnologías y formas de organización, como el hardware o el software, los nuevos procesos de producción y nuevos lugares de trabajo, las transformaciones en la organización del trabajo y la renovación del personal con conocimientos y experiencias cruciales. La etapa de diseño consiste en los procesos para la preparación de un plan o especificación para un objeto, sistema o proceso de trabajo a fin de crear productos y procesos funcionales antes de su funcionamiento. Los usuarios deben participar en la revisión del diseño, teniendo en cuenta los requisitos de SSB durante todo el ciclo de vida.

Buena práctica

1. La alta dirección se compromete por escrito a utilizar la innovación y los cambios tecnológicos e institucionales como oportunidades para mejorar de modo proactivo la seguridad, la salud y el bienestar.
2. Identificar las diversas opciones tecnológicas e institucionales, evaluar los riesgos relacionados con la seguridad, la salud y el bienestar y determinar las mejores opciones con menores peligros y riesgos para la seguridad, la salud y el bienestar.
3. Se pueden obtener beneficios de SSB a bajo costo integrando estas consideraciones en las primeras etapas del proceso de innovación y cambio.
4. Hacer participar tanto a expertos en SSB como a los trabajadores o usuarios finales.
5. Aplicar el principio de la tecnología para asistir a las personas y no el contrario.

Limitaciones

Las innovaciones y los cambios adoptados para reducir los peligros y los riesgos de seguridad, salud y bienestar en la etapa de diseño no garantizan que en etapas posteriores (por ejemplo, durante la planificación, la producción o el mantenimiento) no surjan problemas de SSB.

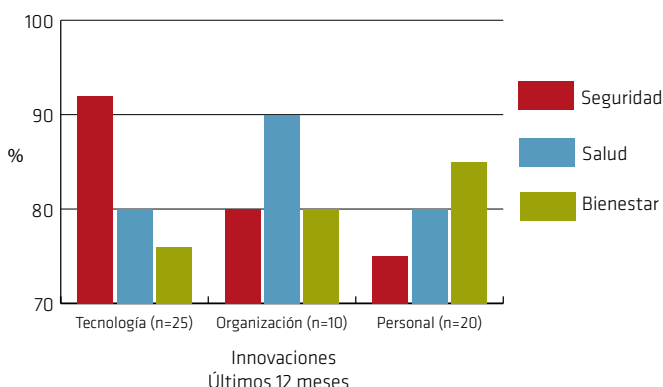
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

Opción 1: ¿Se utilizan las innovaciones tecnológicas o institucionales para reducir los peligros y los riesgos en materia de SSB durante la fase de diseño? (sí/no)

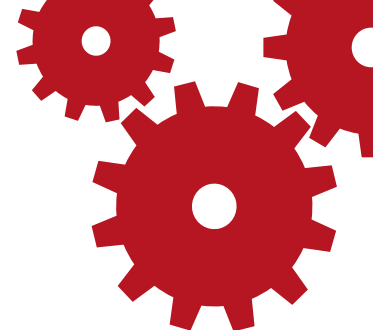
Opción 2: ¿Con qué frecuencia se utilizan las innovaciones tecnológicas o institucionales para reducir los peligros y los riesgos en materia de SSB durante la fase de diseño? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)

Opción 3: Determinar el número de innovaciones tecnológicas o institucionales adoptadas en los últimos 12 meses. Evaluar, para cada de ellas, si la seguridad, la salud y el bienestar se abordaron de manera sistemática en una etapa temprana (de manera proactiva), cuando otras opciones aún eran posibles. Calcular el porcentaje de innovaciones y cambios introducidos para reducir los peligros y los riesgos de SSB en los últimos 12 meses.

Ejemplo de opción 3: En los últimos 12 meses se adoptaron 55 innovaciones tecnológicas e institucionales: 25 tecnológicas, 10 institucionales y 20 relacionadas con el personal. En la etapa de diseño de las 25 innovaciones tecnológicas, se examinó la seguridad en 23 casos (92%), la salud en 20 casos (80%) y el bienestar en 19 casos (76%). En la etapa de diseño de las 10 innovaciones institucionales se examinó la salud en 9 casos (90%) y la seguridad y el bienestar en 8 casos (80 casos).



Hoja de datos de los indicadores proactivos



Indicador núm. 5.2	Adquisiciones
Regla núm. 5	Velar por la seguridad y la salud en las máquinas, equipos y lugares de trabajo

Objetivos

El indicador tiene por objetivo desencadenar el uso sistemático de las adquisiciones para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar. Los procesos de adquisición, en particular de equipos, pueden determinar los riesgos de SSB durante mucho tiempo, mientras que la adquisición de servicios (como el mantenimiento), está a menudo asociada con el aumento de los riesgos de SSB.

Principales conceptos

La adquisición es el proceso de especificación de las exigencias de SSB para la obtención de bienes y servicios, la selección de proveedores, las contrataciones, el control de suministros, la instalación y el mantenimiento, entre otras cosas.

Buena práctica

1. Asegurarse de que los encargados del proceso de adquisiciones se responsabilicen del uso sistemático de las adquisiciones para la mejora de la seguridad, la salud y el bienestar.
2. Tratar las mejoras en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar como una inversión y no como un costo.
3. Hacer participar a los trabajadores y los expertos en seguridad, salud y bienestar en la especificación de las necesidades de SSB en una etapa temprana del proceso de adquisición (aprovechar su experiencia y sus conocimientos).
4. Durante la definición de la demanda y la selección de proveedores, determinar las opciones para eliminar o sustituir los grandes riesgos de SSB (tales como sustancias cancerígenas, ruidos, el levantamiento de objetos pesados).
5. Seleccionar a proveedores o contratistas que se preocupen por la seguridad, la salud y el bienestar de su personal y del personal de la cadena de suministro (por ejemplo, mediante la evaluación de los indicadores de seguridad, salud y bienestar que utilizan).

Limitaciones

Las buenas medidas de SSB en los procesos de adquisición no garantizan que no se plantearán problemas de SSB durante la vida útil de los bienes o en los procesos de servicio. Los nuevos requisitos de SSB pueden representar un desafío para los proveedores habituales. Se debe tener en cuenta que los procedimientos de gestión del cambio a menudo solo se preocupan por mantener, y no por mejorar la seguridad, la salud y el bienestar a través de las adquisiciones.

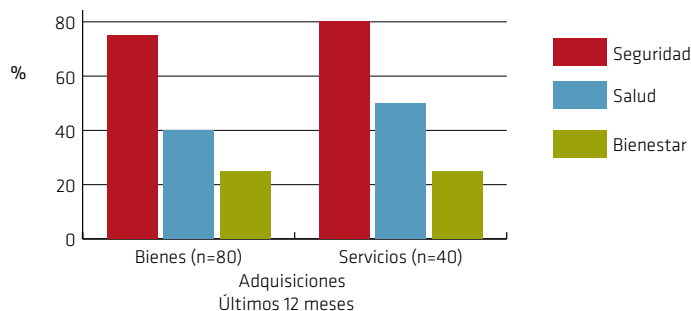
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)

- Opción 1:** ¿Se incluye la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de adquisición? (sí/no)
- Opción 2:** ¿Con qué frecuencia se incluye la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de adquisición? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)
- Opción 3:** Determinar el número de procesos de adquisición que tuvieron lugar en los últimos 12 meses. Calcular el porcentaje de casos en los que se incorporó la seguridad, la salud y el bienestar en los procesos de adquisición.

Ejemplo de opción 3: En los últimos 12 meses, se realizaron 120 actividades de adquisición, 80 de bienes y 40 de servicios.

En el caso de los bienes, los requisitos de seguridad se consideraron 60 veces (75%), los de salud 32 veces (40%) y los de bienestar 20 veces (25%).

En el caso de los servicios, los requisitos de seguridad se consideraron 32 veces (80%), los de salud 20 veces (50%) y los de bienestar 10 veces (25%).





Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 6.1	Formación inicial												
Regla núm. 6	Mejorar las cualificaciones – desarrollar las competencias												
Objetivos													
Las competencias son decisivas para garantizar un buen nivel de SSB. Para ser proactivo es necesario formar y capacitar a los directivos y trabajadores antes de que comiencen a trabajar. Ningún trabajo o tarea debe realizarse sin las competencias en materia de SSB que forman parte de cualquier trabajo o profesión.													
Principales conceptos													
La formación inicial en materia de SSB tiene por objeto sensibilizar e impartir conocimientos sobre estos tres aspectos. Estos pueden incluir una comprensión de los riesgos de SSB vinculados con el trabajo, principios de control de los riesgos (por orden de prioridad: eliminación, sustitución, aislamiento, controles de ingeniería, controles administrativos, equipos de protección personal, instrucciones), la manera de contribuir a una cultura de la prevención basada en los valores de seguridad, salud y bienestar, y la forma de propiciar la consecución de los objetivos estratégicos de SSB de la organización.													
Buena práctica													
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procurar que la formación inicial se elabore sobre la base de los valores, las buenas prácticas, los principios de control de riesgos y los requisitos legales en materia de SSB. 2. La formación inicial demuestra que la participación activa en la seguridad, la salud y el bienestar es la norma para todos. 3. La formación inicial se imparte a los directivos y los trabajadores como parte integral de su desarrollo profesional y debe ser adaptada y aplicable al puesto de trabajo. 4. La formación inicial incluye el desarrollo de aptitudes prácticas aplicables a los puestos de trabajo de los directivos y los trabajadores y puede incluir habilidades sociales. 5. La formación inicial se evalúa y actualiza cada año. 													
Limitaciones													
La formación inicial no convierte en superfluos los cursos periódicos de actualización. Los aspectos prácticos de la prevención y la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar pasarán a primer plano cuando comience el trabajo.													
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)													
<p>Opción 1: ¿La formación inicial aborda las cuestiones relacionadas con la seguridad, la salud y el bienestar? (sí/no)</p> <p>Opción 2: ¿Con qué frecuencia aborda la formación inicial las cuestiones relacionadas con la seguridad, la salud y el bienestar? (Siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)</p> <p>Opción 3: Determinar el número de nuevos directivos y trabajadores que comenzaron un nuevo trabajo (incluidos aquellos que cambiaron de puesto a nivel interno, así como el personal temporal) en los últimos 12 meses. Determinar el porcentaje de directivos y trabajadores en cuya formación inicial se abordaron las cuestiones relacionadas con la seguridad, la salud y el bienestar.</p>													
<p>Ejemplo de opción 3: En los últimos 12 meses 10 directivos y 40 trabajadores comenzaron un nuevo trabajo en la organización.</p> <p>Durante la formación inicial de los nuevos directivos, se abordó la seguridad en 10 de los casos (100%), la salud en 8 casos (80%) y el bienestar de 9 s casos (90%).</p> <p>En la formación de los nuevos trabajadores se abordó la seguridad en 38 casos (95%), la salud en 36 casos (90%) y el bienestar en 32 casos (80%).</p>	<table border="1"> <caption>Formación inicial Últimos 12 meses</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Seguridad (%)</th> <th>Salud (%)</th> <th>Bienestar (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Directivos (n=10)</td> <td>100</td> <td>80</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Trabajadores (n=40)</td> <td>95</td> <td>90</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Seguridad (%)	Salud (%)	Bienestar (%)	Directivos (n=10)	100	80	90	Trabajadores (n=40)	95	90	80
Categoría	Seguridad (%)	Salud (%)	Bienestar (%)										
Directivos (n=10)	100	80	90										
Trabajadores (n=40)	95	90	80										



Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 6.2	Formación de actualización												
Regla núm. 6	Mejorar las cualificaciones – desarrollar las competencias												
Objetivos													
El desarrollo de competencias en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar debe formar parte del aprendizaje profesional continuo. La formación de actualización garantiza que los conocimientos y las aptitudes de los directivos y trabajadores en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar se mantengan al día e incluyan novedades.													
Principales conceptos													
La formación de actualización en materia de SSB debe impartirse con regularidad a los directivos y los trabajadores. La frecuencia de la formación de actualización dependerá de la naturaleza de su trabajo y de los riesgos y las necesidades emergentes. Sin embargo, para mantener actualizados los conocimientos y las aptitudes de los directivos y los trabajadores, una buena práctica consiste en impartir la formación de actualización al menos cada 2 años.													
Buena práctica													
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurarse de que la formación de actualización ponga periódicamente al día los tres temas (seguridad, salud y bienestar) y esté disponible en toda la organización, tanto para los directivos como para los trabajadores. 2. La formación de actualización en SSB debe reflejar situaciones prácticas y ofrecer soluciones que puedan aplicarse con facilidad en el trabajo. 3. La formación de actualización debe facilitar el aprendizaje de la seguridad, la salud y el bienestar en el trabajo. 4. La formación de actualización debe ser interactiva y estimular la reflexión y el diálogo sobre temas de seguridad, salud y bienestar. 5. La formación de actualización debe incluir el desarrollo de habilidades prácticas y la integración de los valores de SSB relevantes para el trabajo de los empleados. 													
Limitaciones													
La formación de actualización no es suficiente para garantizar que las buenas prácticas de SSB se trasladen a la práctica laboral cotidiana.													
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)													
<p>Opción 1: ¿La formación de actualización aborda las cuestiones relacionadas con la seguridad, la salud y el bienestar? (sí/no)</p> <p>Opción 2: ¿Con qué frecuencia la formación de actualización aborda las cuestiones relacionadas con la seguridad, la salud y el bienestar? (siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)</p> <p>Opción 3: Determinar el porcentaje de directivos y trabajadores cuya formación de actualización incluyó cuestiones relacionadas con la seguridad, la salud y el bienestar en los últimos 12 meses.</p>													
<p>Ejemplo de opción 3: Una organización está constituida por 20 directivos y 100 trabajadores. En los últimos 12 meses, 10 directivos recibieron una formación de actualización que abordó la seguridad en 9 casos (90%), la salud en 8 casos (80%) y el bienestar en todos los casos (100%). 50 trabajadores recibieron una formación de actualización que abordó la seguridad en 47 casos (94%), la salud en 45 casos (90%) y el bienestar en 40 casos (80%).</p>	<table border="1"> <caption>Formación de actualización Últimos 12 meses</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Seguridad (%)</th> <th>Salud (%)</th> <th>Bienestar (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Directivos (n=10)</td> <td>90%</td> <td>80%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Trabajadores (n=50)</td> <td>94%</td> <td>90%</td> <td>80%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Seguridad (%)	Salud (%)	Bienestar (%)	Directivos (n=10)	90%	80%	100%	Trabajadores (n=50)	94%	90%	80%
Categoría	Seguridad (%)	Salud (%)	Bienestar (%)										
Directivos (n=10)	90%	80%	100%										
Trabajadores (n=50)	94%	90%	80%										



Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 7.1	Sugerencias de mejora												
Regla núm. 7	Invertir en las personas – motivar a través de la participación												
Objetivos													
Para estimular una cultura de la prevención y la participación activa de los trabajadores, es importante que se reciban y consideren seriamente las sugerencias de los trabajadores para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar. Esto estimulará el compromiso activo de los trabajadores a favor de la seguridad, la salud y el bienestar y demostrará la voluntad de sus directivos de mejorar estos tres aspectos.													
Principales conceptos													
Las sugerencias son propuestas de mejora de la seguridad, la salud y el bienestar presentadas por los trabajadores por escrito o verbalmente, por ejemplo, en reuniones de trabajo. También se consideran sugerencias de mejora las situaciones notificadas que podrían mejorarse (por ejemplo, cuasi accidentes o problemas de organización del trabajo). Un seguimiento adecuado requiere: (1) la participación del directivo responsable, (2) la evaluación de la sugerencia, que puede necesitar una investigación, (3) el envío de comentarios oportunos a la persona que hizo la sugerencia y (4) cuando corresponda, la adopción, la evaluación y la difusión de iniciativas de seguridad, salud y bienestar en la organización.													
Buena práctica													
<ol style="list-style-type: none"> 1. Toda sugerencia de mejora de la seguridad, la salud y el bienestar se recibe como una oportunidad de aprendizaje y mejora (y no como un problema más por resolver). 2. Una sugerencia que, una vez evaluada, no resulta útil, también se agradece y merece comentarios positivos. 3. Si una mejora de la seguridad, la salud y el bienestar exige un tiempo considerable, se debe mantener informada sobre su evolución a la o las persona que la sugirieron. 4. Notificar ampliamente en la organización qué sugerencias se han tenido en cuenta, qué medidas se han adoptado y qué efectos positivos han ejercido en la seguridad, la salud y el bienestar. 5. Verificar si las sugerencias también son útiles en otros departamentos o unidades de la organización. 													
Limitaciones													
Las sugerencias de los trabajadores en materia de SSB y el seguimiento completo de las mismas no pueden reemplazar las evaluaciones sistemáticas de los riesgos de SSB y su seguimiento.													
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)													
<p>Opción 1: ¿Se tienen debidamente en cuenta las sugerencias de los trabajadores para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar? (sí/no)</p> <p>Opción 2: ¿Con qué frecuencia se tienen debidamente en cuenta las sugerencias de los trabajadores para mejorar la seguridad, la salud y el bienestar? (Siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)</p> <p>Opción 3: Determinar el número de sugerencias de mejora de la seguridad, la salud y el bienestar recibidas y la medida en que se tuvieron debidamente en cuenta. El resultado es tanto el número de sugerencias recibidas como el porcentaje de sugerencias que se tuvieron en cuenta en los últimos 12 meses.</p>													
<p>Ejemplo de opción 3: La organización recibió 50 sugerencias para mejorar la seguridad y tuvo en cuenta 44 de ellas (88%), recibió 25 sugerencias para mejorar la salud y tuvo en cuenta 20 de ellas (80%) y recibió 10 sugerencias para mejorar el bienestar y tuvo en cuenta 9 de ellas (90%).</p>	<table border="1"> <caption>Seguimiento de las sugerencias en materia de SSB Últimos 12 meses</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>n</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Seguridad</td> <td>50</td> <td>88%</td> </tr> <tr> <td>Salud</td> <td>25</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Bienestar</td> <td>10</td> <td>90%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	n	Porcentaje	Seguridad	50	88%	Salud	25	80%	Bienestar	10	90%
Categoría	n	Porcentaje											
Seguridad	50	88%											
Salud	25	80%											
Bienestar	10	90%											



Hoja de datos de los indicadores proactivos

Indicador núm. 7.2	Reconocimiento y gratificación												
Regla núm. 7	Invertir en las personas – motivar a través de la participación												
Objetivos													
El reconocimiento y la gratificación oportuna, proactiva y relevante por un excelente desempeño en materia de SSB, tanto a los directivos como a los trabajadores, es esencial para fomentar una cultura de la seguridad, de la salud y del bienestar basada en la confianza, el respeto, la participación y la cooperación.													
Principales conceptos													
El reconocimiento y la gratificación en relación con la seguridad, la salud y el bienestar consiste en agradecer y recompensar a los directivos y trabajadores por adoptar los comportamientos deseados de SSB. El reconocimiento puede incluir oportunidades de desarrollo personal y de ascenso profesional, así como la participación de los trabajadores en todas las decisiones relacionadas con la seguridad, la salud y el bienestar. El envío de comentarios positivos a los directivos y a los trabajadores también es una forma de reconocimiento.													
Buena práctica													
<ol style="list-style-type: none"> 1. Las organizaciones muestran su reconocimiento a los trabajadores haciéndolos participar activamente en la toma de decisiones de SSB en la empresa y otorgándoles cierto grado de autonomía. 2. La participación en la toma de decisiones ayuda a mejorar la motivación y los comportamientos positivos en el ámbito de la seguridad, la salud y el bienestar y resulta en una buena rentabilidad de la inversión. 3. Fomentar el aprendizaje a partir de los errores. Elogiar a los trabajadores que ayudan a difundir las lecciones aprendidas a partir de errores, incidentes y problemas, en lugar de criticarlos por sus errores (los errores humanos no pueden evitarse por completo). 4. Tomar la palabra en circunstancias indeseadas o inesperadas requiere coraje por parte de los trabajadores y merece el reconocimiento de sus superiores y de sus compañeros de trabajo. 5. Enviar comentarios correctivos a quienes adopten comportamientos indeseables de SSB (por ejemplo, acciones inseguras) y sancionar los comportamientos negativos únicamente si las reglas fueron ignoradas conscientemente y un buen comportamiento era posible (por ejemplo, disponibilidad de herramientas confiables y equipos eficaces de protección personal). 													
Limitaciones													
Los sistemas de reconocimiento o gratificación, que se centran en resultados estrictamente definidos en cuanto a los comportamientos de SSB pueden convertirse en un objetivo en sí y dar lugar a efectos negativos no deseados, como la reducción en la cantidad de notificaciones de eventos no planificados.													
Cómo cuantificar (véanse más detalles en la guía de la AISS sobre los indicadores proactivos)													
<p>Opción 1: ¿Se reconoce la excelencia de los trabajadores en materia de SSB? (sí/no)</p> <p>Opción 2: ¿Con qué frecuencia se reconoce la excelencia de los trabajadores en materia de SSB? (Siempre o casi siempre, con frecuencia, a veces, rara vez, muy rara vez o nunca)</p> <p>Opción 3: Determinar el número de casos de excelente desempeño en materia de SSB y calcular el porcentaje que se ha reconocido en los últimos 12 meses.</p>													
<p>Ejemplo de opción 3: En los últimos 12 meses, se observaron 38 casos de excelente desempeño en SSB por parte de directivos y 99 por parte de trabajadores.</p> <p>Se reconoció el desempeño de los directivos en materia de seguridad 18 veces (47%), en materia de salud 8 veces (21%) y en materia de bienestar 12 veces (32%).</p> <p>Se reconoció el desempeño de los trabajadores en materia de seguridad 62 veces (63%), en materia de salud 29 veces (29%) y en materia de bienestar 8 veces (8%).</p>	<table border="1"> <caption>Reconocimiento Últimos 12 meses</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Seguridad (%)</th> <th>Salud (%)</th> <th>Bienestar (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Directivos (n=3)</td> <td>47%</td> <td>21%</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>Trabajadores (n=99)</td> <td>63%</td> <td>29%</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Seguridad (%)	Salud (%)	Bienestar (%)	Directivos (n=3)	47%	21%	32%	Trabajadores (n=99)	63%	29%	8%
Categoría	Seguridad (%)	Salud (%)	Bienestar (%)										
Directivos (n=3)	47%	21%	32%										
Trabajadores (n=99)	63%	29%	8%										

Selección de los indicadores adaptados

Para empezar, si no se pueden adoptar todos los indicadores, en especial para las opciones 2 y 3, la idea básica consiste en seleccionar los indicadores con mayor potencial de mejora para la seguridad, la salud y el bienestar. Una buena estrategia es utilizar, en primer lugar, la guía de la AISS sobre las 7 reglas de oro para evaluar por cuenta propia la situación de la organización. Los resultados pueden usarse para determinar qué reglas de oro pueden servir de base para introducir mejoras significativas. Si las reglas de oro 1 y 5 son las más importantes, los indicadores vinculados con ellas tal vez sean los más pertinentes. Luego, se podría considerar si los desafíos en torno al liderazgo en materia de SSB se encuentran más en el nivel de los mandos intermedios (indicador 4.1 Sesiones de información previas al empleo) o en la alta dirección (indicador 1.1 Compromiso visible de liderazgo). Del mismo modo, se puede considerar si existen grandes desafíos en la adopción de innovaciones tecnológicas (indicador 5.1) o en los procesos de adquisición (indicador 5.2).

Otro factor importante pueden ser las diferencias de desarrollo entre la seguridad, la salud y el bienestar. Muchas organizaciones están más avanzadas en su gestión de la seguridad que en su gestión de la salud y el bienestar. En dicha situación, cabe centrarse en los indicadores de salud y bienestar, ya que los de seguridad están bien establecidos. Luego conviene explorar lo que ya se considera una buena práctica de seguridad en la organización para evitar la adopción de actividades separadas para la salud y el bienestar. Puede ser preferible extender el alcance de las actividades de seguridad exitosas hacia la salud y el bienestar, aunque este nuevo centro de atención puede exigir una comunicación específica dentro de la organización. Por ejemplo, puede ser conveniente seleccionar el indicador 4.1 (Sesiones de información previas al empleo), que se utiliza con frecuencia para la seguridad, a fin de evaluar con qué frecuencia se presta atención a la salud y el bienestar en las reuniones previas al empleo.

Cabe destacar que la práctica ideal consistiría en utilizar todos los indicadores para abordar la seguridad, la salud y el bienestar de forma global e integrada, como parte de los procesos de negocio de la organización. Sin embargo, el contexto en el que opera la organización sugerirá qué indicadores priorizar a corto, mediano y largo plazo. Además, en función de las actividades de la organización, tal vez resulte necesario adaptar los indicadores en consonancia con las prácticas de la organización. Esto sería sensato siempre que los objetivos de los indicadores no se conviertan en un enfoque reactivo.

Ejemplos de adaptación del uso de los indicadores

Para las opciones 2 y 3, puede ser preferible comenzar con algunos indicadores, por ejemplo cuatro. El personal de la organización deberá familiarizarse con los indicadores y reconocer su valor. Cuando el primer conjunto de indicadores esté bien establecido, se pueden introducir y ampliar indicadores adicionales para garantizar que se incluyan los tres aspectos (seguridad, salud y bienestar).

A continuación presentamos algunos ejemplos.

Pequeña empresa

Situación	Recomendación general	Indicadores recomendados para la opción 2
Somos una pequeña empresa. Las estadísticas no funcionan bien en nuestra empresa.	Usar todos los indicadores de la opción 1 (lista de verificación - modo cualitativo) y seleccionar algunos indicadores de la opción 2. Asumir el liderazgo (1), invertir en las personas y motivar a través de la participación (7) son las reglas de oro más importantes.	1.1 Compromiso visible de liderazgo 1.2 Una liderazgo competente 2.2 Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados 4.1 Sesiones preparatorias 5.2 Adquisiciones 6.1 Formación inicial 7.1 Sugerencias de mejora 7.2 Reconocimiento y gratificación

Mediana empresa que trabaja más sistemáticamente

Situación	Recomendación general	Indicadores recomendados para las opciones 2 y 3
Estamos satisfechos con nuestra cultura de la prevención, pero nuestra forma de trabajar debería ser más sistemática.	Las reglas de oro más importantes para un trabajo más sistemático son identificar los peligros y evaluar los riesgos (2), definir metas y elaborar programas (3), garantizar un sistema seguro y saludable y estar bien organizado (4) y velar por la seguridad y la salud en las máquinas, equipos y lugares de trabajo (5).	1.1 Compromiso visible de liderazgo 1.2 Una liderazgo competente 2.1 Evaluación de la gestión de riesgos 2.2 Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados 3.1 Inducción lugar de trabajo y al empleo 3.2 Evaluación de programas específicos 4.2 Planificación y organización del trabajo 5.1 Innovación y cambio 5.2 Adquisiciones

Empresa grande que establece una cultura de la prevención

Situación	Recomendación general	Indicadores recomendados para las opciones 2 y 3
Hemos establecido buenos sistemas de seguridad, salud y bienestar, pero queremos desarrollar una cultura de la prevención más proactiva.	Las reglas de oro más importantes para el desarrollo de una cultura de la prevención bien arraigada son: asumir el liderazgo y demostrar el compromiso (1), mejorar las cualificaciones y desarrollar las competencias (6) e invertir en las personas y motivar a través de la participación (7).	1.1 Compromiso visible de liderazgo 1.2 Un liderazgo competente 2.2 Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados 4.1 Sesiones preparatorias 4.2 Planificación y organización del trabajo 5.2 Adquisiciones 6.1 Formación inicial 6.2 Formación de actualización 7.1 Sugerencias de mejora 7.2 Reconocimiento y gratificación

Gestión de los riesgos psicosociales

Situación	Recomendación general	Indicadores recomendados para las opciones 2 y 3
La gestión del riesgo comienza con la evaluación de los riesgos, pero experimentamos dificultades con la evaluación de los riesgos psicosociales.	Las reglas de oro más importantes para identificar y gestionar los riesgos psicosociales son identificar los peligros y evaluar los riesgos (2) e invertir en las personas – motivar a través de la participación (7).	1.1 Compromiso visible de liderazgo 1.2 Un liderazgo competente 2.2 Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados 4.2 Planificación y organización del trabajo 6.1 Formación inicial 7.1 Sugerencias de mejora 7.2 Reconocimiento y gratificación

En el proceso de ampliación de la seguridad para englobar la seguridad, la salud y el bienestar, conviene evitar la creación de obstáculos entre las divisiones de la organización, por ejemplo, entre los departamentos de recursos humanos y de seguridad y salud en el trabajo. Por el contrario, inténgrense tanto como sea posible los aspectos de SSB en los procesos de negocio.

Trabajo con contratistas

Situación	Recomendación general	Indicadores recomendados para las opciones 2 y 3
Somos una empresa de construcción de tamaño mediano. La mayor parte de nuestras operaciones de trabajo son realizadas por contratistas y subcontratistas.	Las reglas de oro más importantes para garantizar la seguridad, la salud y el bienestar del personal del contratista son identificar los peligros y evaluar los riesgos (2). Las adquisiciones (5.2) también son bastante importantes.	Para la organización: 5.2 Adquisiciones
		Para la organización y para los contratistas: 1.1 Compromiso visible de liderazgo 1.2 Un liderazgo competente 2.1 Evaluación de la gestión de riesgos 2.2 Aprendizaje a partir de acontecimientos no planificados 4.2 Planificación y organización del trabajo 6.2 Formación de actualización 7.2 Reconocimiento y gratificación

Uso por parte de oficinas de inspección u organismos de seguridad social

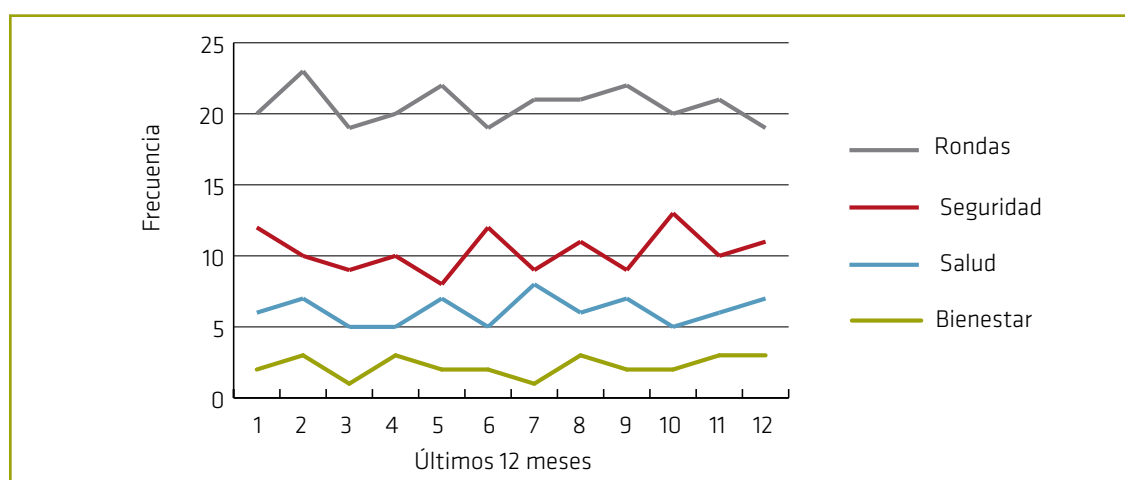
Las organizaciones intermediarias, tales como organismos sectoriales, oficinas de inspección e instituciones de seguridad social, pueden usar los indicadores para estimular una manera más proactiva de lidiar con la seguridad, la salud y el bienestar en los grupos destinatarios o las organizaciones miembros.

Situación	Recomendación general	Méthode de travail recommandée
Somos una oficina de inspección del trabajo y queremos promover la adopción de VISION ZERO y el desarrollo de una cultura de la prevención en nuestras organizaciones destinatarias.	En principio, las 7 reglas de oro son importantes. Véanse los ejemplos anteriores.	Usar la opción 1 para evaluar la situación de la empresa. Si los resultados son en su mayoría positivos, pasar a la opción 2. En función de los riesgos en materia de SSB, el desarrollo de la gestión de estos tres factores y el nivel de la cultura institucional, puede ser útil promover el uso de una selección de indicadores. Véanse los cinco ejemplos anteriores.

Presentación de los resultados

Esta guía ha proporcionado ejemplos de cómo pueden presentarse los resultados de cada indicador para las opciones 1 y 2, y las 14 hojas informativas incluyen un ejemplo para la opción 3. La presentación de los resultados y de la evolución (por ejemplo, los resultados mensuales durante un período de 12 meses) es quizás tan importante como la cuantificación, ya que muestra si se han obtenido las mejoras de prevención que deseaba la organización y si es posible introducir mejoras adicionales. Esta información es valiosa puesto que puede ayudar a mejorar las actividades de seguridad, salud y bienestar.

El ejemplo del gráfico de la hoja de datos 4.1 (Sesiones de información previas al empleo) muestra la tendencia mensual durante 12 meses. De las 20 reuniones de información que se realizaron en el primer mes, la seguridad se abordó en 12 de ellas, la salud en 6 y el bienestar en 2.



Otro ejemplo de presentación gráfica se encuentra en la hoja de datos 6.2 (Formación de actualización). Una organización está constituida por 20 directivos y 100 trabajadores. En los últimos 12 meses, 10 directivos recibieron una formación de actualización que abordó la seguridad en 9 casos (90%), la salud en 8 casos (80%) y el bienestar en todos los casos (100%). 50 trabajadores recibieron una formación de actualización que abordó la seguridad en 47 casos (94%), la salud en 45 (90%) y el bienestar en 40 (80%).

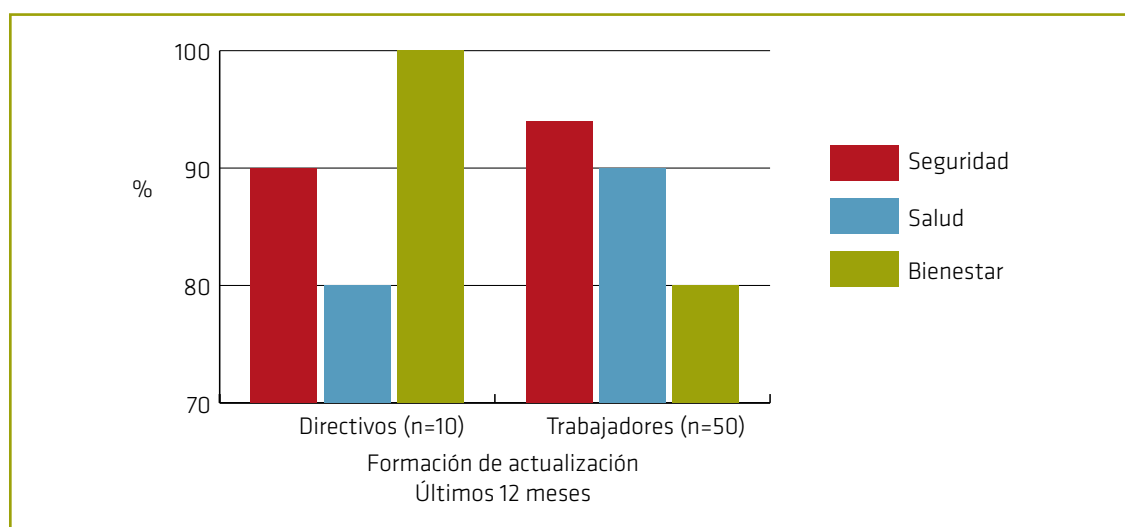
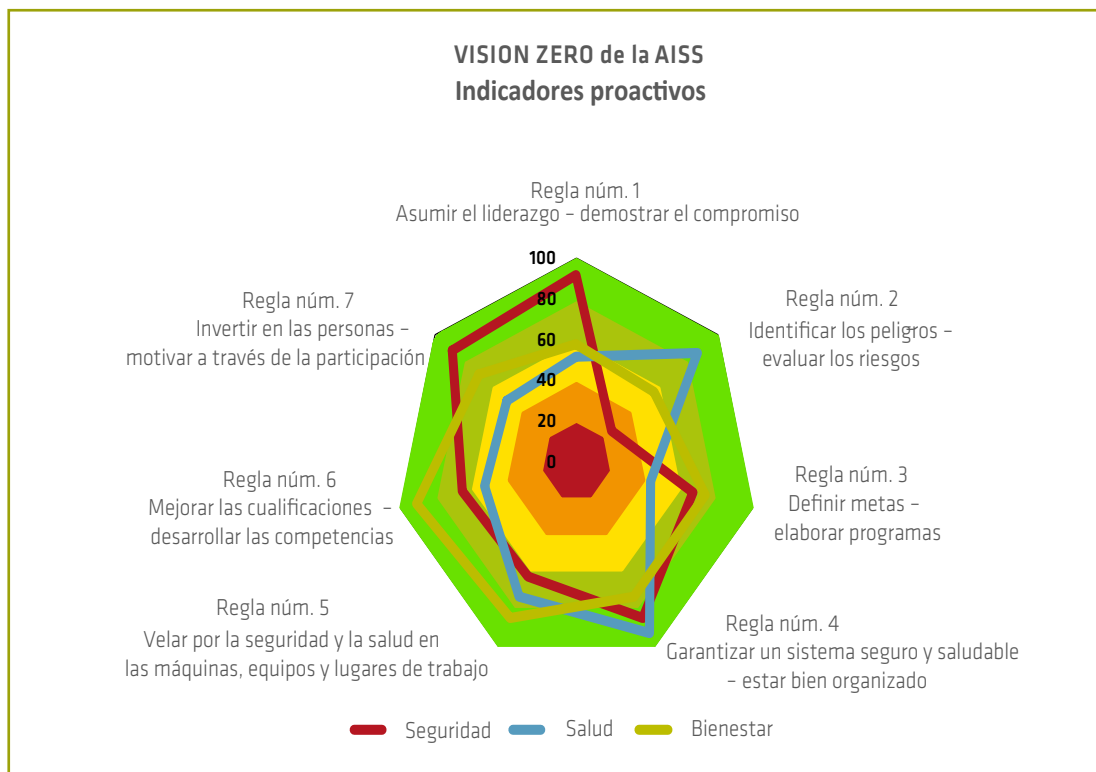


Gráfico de radar o diagrama de Kiviat

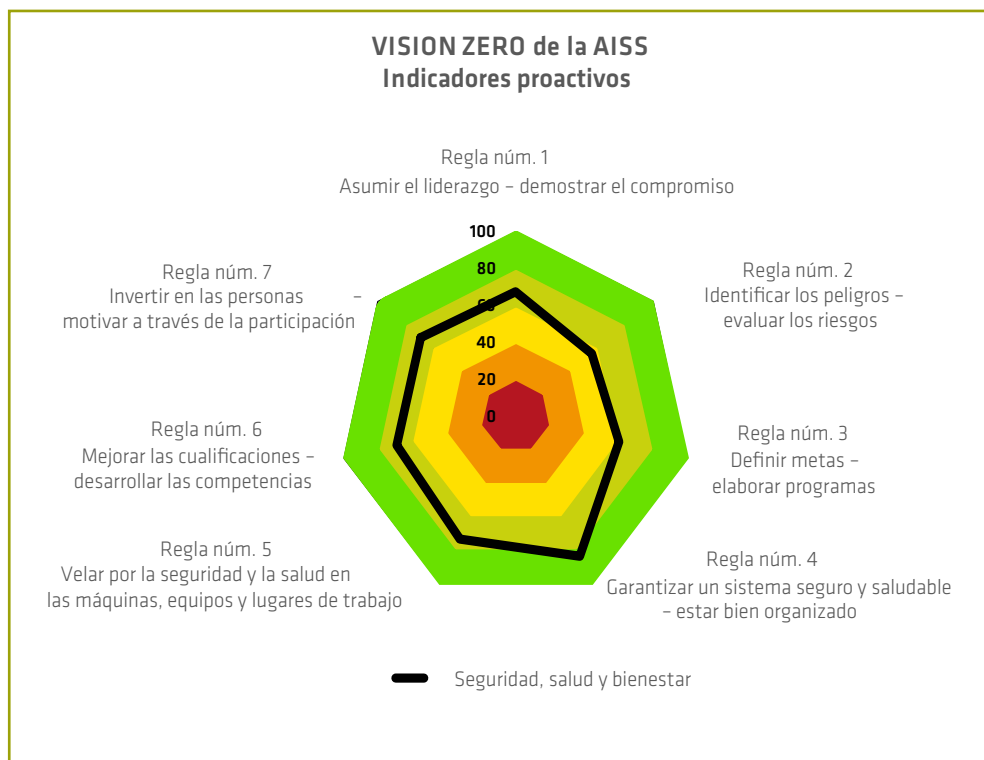
Como se ilustra más arriba y en las hojas de datos, los indicadores se pueden presentar individualmente y para cada aspecto de la seguridad, la salud y el bienestar. Sin embargo, los directivos de una organización precisan una visión general. Un gráfico de radar o diagrama de Kiviat es una buena opción para presentar una reseña general de todos los indicadores. Los porcentajes se pueden incorporar en un diagrama de Kiviat que represente el promedio de uno o más indicadores principales para cada aspecto de la seguridad, la salud y el bienestar y cada regla de oro (véase la figura a continuación). Esto puede ser útil si se utilizan todos o la mayoría de los indicadores proactivos, usando las opciones 2 ó 3. Los cinco niveles de calificación (logro, perfeccionamiento, progreso, aprendizaje, inicio) se pueden incluir en el diagrama para aclarar los puntos fuertes y débiles de los indicadores de SSB. A continuación se presenta un ejemplo.



Logro	81-100%
Perfeccionamiento	61-80%
Progreso	41-60%
Aprendizaje	21-40%
Inicio	0-20%

Es importante reconocer que VISION ZERO está destinado a abordar los tres aspectos de la seguridad, la salud y el bienestar. Una buena puntuación en el indicador de seguridad no equivale a una buena puntuación en VISION ZERO; de hecho, sólo representa un tercio de la puntuación de VISION ZERO. Este puede ser un buen motivo para diferenciar los resultados de cada aspecto, como se indica en la página 46.

Si la seguridad, la salud y el bienestar se integran verdaderamente durante la aplicación de VISION ZERO, los resultados de los tres aspectos se pueden combinar en promedios de los tres indicadores proactivos de seguridad, salud y bienestar. Nuevamente, esto se puede aplicar a cada regla de oro (véase la siguiente figura).



Logro	81-100%
Perfeccionamiento	61-80%
Progreso	41-60%
Aprendizaje	21-40%
Inicio	0-20%

¡Únase a la campaña Vision Zero hoy!

www.visionzero.global
[#visionzeroglobal](https://twitter.com/visionzeroglobal)



La guía VISION ZERO sobre los indicadores proactivos fue redactada por un equipo de trabajo en consulta con una amplia diversidad de organizaciones y expertos de todo el mundo, de miembros del comité directivo de la AISS y de la Comisión Especial de Prevención de la AISS.

Si bien los datos aquí publicados se han preparado y reproducido cuidadosamente, la AISS no se hace responsable de ninguna inexactitud, omisión u error en los datos ni, de modo general, de ningún daño o pérdida financiera o de otro tipo que resulte del uso de esta publicación.

Esta publicación se difunde bajo licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-NoDerivada 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0).

Versión publicada en 2020.

ISBN 978-92-843-3212-0

© Asociación Internacional de la Seguridad Social, 2020

