

0 daños- 3 sendas- 1 horizonte
Presentar y debatir tres visiones-experiencias interculturales de tres asociados para construir Prevención con Propósito, motor de Excelencia.

Presenta: Manel Bestratén. Presidente Mieses Global
Modera: Carmen Domínguez Sisto. Mieses- Galicia

ENFOQUE EMPRESARIAL EUROPEO
Joan V. Duran. Directivo y experto en Seguridad y Salud Laboral
Libro "0 accidentes. ¿Una utopía?". ESPAÑA

ENFOQUE SISTEMÁTICO JAPONÉS
Total Preventive Safety
Eduardo L. García. Directivo y experto en el desarrollo de la excelencia
Libro "0 accidentes. El Sistema de Seguridad Preventiva Total". PAISES BAJOS

ENFOQUE AMERICANO Y DE EXCELENCIA MIESES
Prevención con Propósito
Jaime E. Ortega. Consultor y experto en gestión integral de la Prevención.
Guías Mieses 9 y 10. "Prevención Integral con Propósito, PIP". ECUADOR

15 abril 2021
18:00 (España)

Inscripciones:
secretaria@miesesglobal.org

Santiago, llegada de sendas del viejo Mundo y horizonte del Nuevo

"Si algún horizonte tiene más sentido es el de llegar a ser más humano"

Josep María Esquirol Calaf.
Catedrático de Filosofía de UB

*"La utopía está en el horizonte.
Me acerco dos pasos, ella se aleja dos pasos.*

*Camino diez pasos y el horizonte se desplaza diez pasos más allá.
Por mucho que camine, nunca la alcanzaré.*

Entonces, ¿para qué sirve la utopía?

Para eso: sirve para caminar"

Eduardo Galeano.
Escritor uruguayo. 1940-2015

Santiago de Compostela ha sido punto final de llegada de peregrinos del Viejo Mundo para encontrar la Luz, pero a la vez lugar desde donde vislumbrar en el horizonte el más allá a un mundo desconocido, el Nuevo Mundo.

Aunque sea metafóricamente, en este webinar nos hemos reunido para **REFLEXIONAR** juntos en torno a 3 visiones de 3 mundos diferentes que confluyen en un mismo horizonte, construyendo un nuevo mundo del trabajo más **justo, saludable y sostenible**.

3 visiones comprometidas en construir una prevención con **PROPOSITO** que sea motor de **EXCELENCIA** en las organizaciones.

El propósito nos guía y presenta la razón fundamental de existencia de una organización. El propósito de excelencia es el compromiso total; es la búsqueda continua de la mejora de lo existente. Ello obliga a un esfuerzo permanente con voluntad personal y colectiva de lograrlo.

El propósito de excelencia crea significados compartidos, compromiso y satisfacción; condiciones necesarias para que las personas puedan dar lo mejor de sí mismas.

“La experiencia nos demuestra que la prevención funciona eficazmente cuando se integra en una política global de excelencia”. NTP 829: Nueva cultura de empresa y condiciones de trabajo.

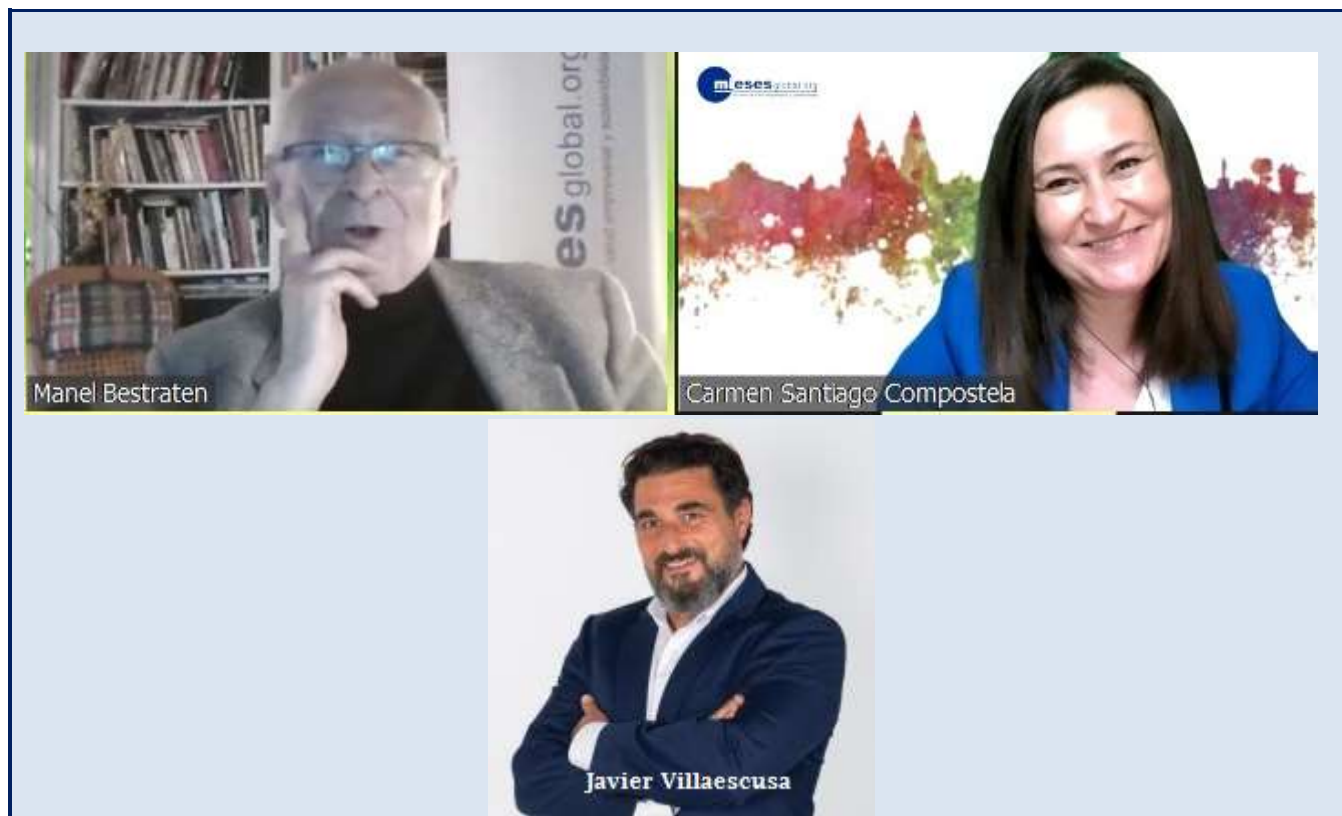
Manel nos presenta a los ponentes y moderadora como personas de gran calidad humana y profesional que, por circunstancias singulares a través de Mieses, han podido encontrarse y descubrir una profunda sintonía y amistad.

PARTICIPANTES Y PONENTES



Presentador: Manel Bestratén Belloví. Presidente de Mieses Global.

Moderadora: Carmen Domínguez Sisto. Mieses Galicia.



Soporte técnico- logístico: Javier Álvarez Villaescusa. CEO de Mindful Business Club. Socio Mieses Global.



Ponentes:






Joan V. Duran






- ✓ Joan es Licenciado en Química y Diplomado en Dirección General.
- ✓ Inició su andadura como Jefe de Laboratorio en FACOSA - Fundación y Acabados del Cobre.
- ✓ Con 32 años fue nombrado Director de Fábrica de CONDUCTEL del mismo grupo empresarial.
- ✓ A los 37 años lo contrata el grupo Rhône Poulenc para dirigir su fábrica de siliconas en España. Allí desarrolló el resto de su carrera profesional, tanto en España como en Europa.
- ✓ Su desempeño se centra en aportar su experiencia, desde la posición de mánager, en el **cambio cultural en Seguridad**.
- ✓ Autor de **“Cero Accidentes: ¿una Utopía?”** y colaborador en distintas revistas del mundo del caucho.

“Lo importante no es la meta, sino cómo se hace el camino para alcanzarla (Kavafis)”

Eduardo L. Garcia

- ✓ Una vez finalizados estudios universitarios de Ingeniero Informático, Industrial y MBA funda su propia empresa en el sector.
- ✓ Ocupa puestos de responsable de ingeniería, fábrica y dirección general en sectores tan variados como Automoción, Mueble o Aeroespacial.
- ✓ Desde 2013 realiza labores de Consultoría e Interim Management. Especializado en Sistemas de Producción con Participación Total (TPS) y Lean Manufacturing.
- ✓ Actualmente reside en los Países Bajos y trabaja en la multinacional CATERPILLAR.
- ✓ Co-fundador del Factory Management Institute junto con el Consultor Internacional Koichi Kimura, cuyo objetivo es difundir la metodología de gestión y producción Japonesa de participación total.
- ✓ Autor de los manuales: **“El Sistema de la Excelencia”** y **“Cero Accidentes: Total Preventive System”**

“La participación de todos es esencial”



Jaime Ortega Espinoza




- ✓ Doctor en Química Industrial por la Universidad de Cuenca-Ecuador y Lcdo. en Salud Ocupacional por la Universidad de Chile.
- ✓ Inicia su andadura como Inspector laboral, posteriormente Jefe del Departamento de Seguridad Higiene y Laboratorios y Director Nacional del Seguro de Riesgos y Prestaciones. Desarrolló la normativa técnica legal para el Sistema de Gestión y de Auditoría.
- ✓ En los últimos 15 años se dedica a la Consultoría y a la Docencia Universitaria para la formación de Masters.
- ✓ Su desempeño se centra en aportar la experiencia acumulada durante 40 años de haber ejercido funciones preventivas y administrativas.
- ✓ Autor de las Guías 9 y 10 "Prevenção Integral con Propósito"

"La transformación se inicia por uno mismo"

1ª PONENCIA: ENFOQUE EMPRESARIAL EUROPEO. JOAN V. DURAN

Joan ha presentado una visión centrada en **cuatro aspectos**, mostrando su experiencia profesional:

- **La cultura de empresa.** Aun cuando la cultura de seguridad es una obviedad en el camino de la excelencia en las empresas, sigue siendo incomprendida. La implicación total por parte de la dirección es crucial.
- **La preocupación por el clima laboral.** Iniciativas como la responsabilidad social corporativa y empresas saludables van a aportar más, así como la sostenibilidad y la economía circular en particular. Las mejoras en la formación de los trabajadores ayudarán sustancialmente tales mejoras.
- **Los valores de la empresa.** Los beneficios económicos o el salario no deben ser los factores determinantes en la relación con las empresas. Los intangibles serán claves para fidelizar a los trabajadores; siendo la SST una palanca de cambio clave.
- **La participación de todos.** Es el elemento crucial para la implicación; es imprescindible. La jerarquía tiene que ser ejemplar, coherente y mostrar compromiso ante la SST. Se destacan 3 pilares importantes: comunicación, formación y dar voz a las personas concernidas.

Enfoque empresarial europeo

La participación de todos

- Imprescindible el compromiso, la coherencia y la ejemplaridad de la jerarquía
- La Seguridad “en las tripas”
- ¿Se puede conseguir la implicación del 100% del personal? ¿Si o no?
- Si se quiere se puede
- El sector crítico
- Motivación o movilización
- Tres pilares: comunicación, formación y dar voz a las personas concernidas

“La seguridad como herramienta de motivación de un equipo con la participación de todos”.

“Si se quiere, ¿se puede?”, nos hace Joan la misma pregunta que a él se la hacía su primer jefe, Rafael Casajús, en cuanto a la motivación de la plantilla en temas de SST.

Joan nos deleita con múltiples experiencias vividas y nos invita a una **reflexión** final a modo de interrogante: ¿Deberíamos seguir hablando de Prevención de Riesgos Laborales o deberíamos hablar únicamente de Prevención de Riesgos?

En PRL un fracaso notorio de los profesionales de este ámbito ha sido manejarse con estadísticas de siniestralidad y con unos pocos datos más, que son insuficientes y no incentivan lo suficiente para acometer procesos de cambio.

Es imprescindible convertir los **DATOS** en **INFORMACIÓN** útil si bien hay, además, un tránsito esencial que no podemos obviar que es convertir tal información en **CONOCIMIENTO** para estimular los procesos de aprendizaje y de cambio. El siguiente ponente Eduardo L. García es, precisamente, experto en convertir datos en conocimiento.

2ª PONENCIA: ENFOQUE SISTEMÁTICO JAPONÉS. TPS. EDUARDO L. GARCIA

Eduardo nos presenta la gestión visual como fundamento de la participación total en el desarrollo de la excelencia de los SST. **La gestión visual es el camino para lograr el compromiso de todos hacia los objetivos establecidos en la política corporativa anual, en la visión y la filosofía corporativa.** Según su sensei Koichi Kimura, es como el **AIRE** que raramente podemos sentir pero que necesitamos para vivir. Así, muchos trabajadores no miran gráficas ni anotaciones, ni colaboran en su despliegue pero, poco a poco, ese ambiente (AIRE) de comunicación se graba en su mente hasta convertirse en el centro de gestión del área. Ese AIRE empapa la actividad de todos.

La gestión visual no es un proyecto temporal, sino que es una manera de comunicar, recibir y gestionar la información del Gemba en continua adaptación y mejora, enfocada a la motivación y el compromiso. La gestión visual tampoco es una simple publicación de resultados.

La gestión visual se basa en la interacción de los trabajadores con los paneles de gestión visual, para que surja el debate.

Los trabajadores se ven así motivados, conformando equipo, por la influencia y el trabajo diario junto al supervisor/gerente y técnicos de área ante el panel de gestión visual.

A través de los gráficos se transmite sensación de logro y urgencia.



Eduardo expone un ejemplo de gestión visual: el informe **Hiyari-Hatto (HH)**. Este tipo de informe es realizado por los propios trabajadores de primera línea del Gemba sobre situaciones potencialmente peligrosas, anticipándose a las mismas.

La finalidad principal de tal informe es **concienciar** a toda la fuerza laboral en la identificación temprana de los riesgos y la prevención por medio de la aportación de ideas por parte de todos los trabajadores.

El ponente destacó la importancia de tener en cuenta en los procesos de evaluación de riesgos la seguridad y la confianza de las personas en sus cometidos. Es necesario percibir la existencia de **miedos** que puedan condicionar la seguridad de los trabajadores.

The image displays two Gemba sheets from HIYARI-HATTO (HH). The left sheet, titled 'Situación de peligro potencial de caída', describes a safety incident involving a worker (Jorge) near a furnace. It includes a diagram showing the worker's position, the furnace, a crane, and a robot. The text notes that the worker was in a dangerous situation while working with a piece on the crane, and that the piece could fall or be pushed by the crane, potentially hitting the worker. The sheet lists three main actions: 1. Compañero protegiendo la maniobra (Jose) con el puente grúa, 2. Señalar todo el recorrido de la pieza, sobre el suelo, and 3. Cambio de posición del operador. The right sheet is a checklist with handwritten responses and red arrows pointing to specific sections. The checklist includes questions like '¿Quién es el observador?', '¿Cuándo ocurrió?', '¿Qué estaba allí, también?', '¿Cuál es la razón de realizar el report?', '¿Qué estaban haciendo?', '¿Qué estaban haciendo tus colegas?', and '¿Qué contramedidas adoptará?'. The checklist also includes a section for 'CÓMO SE HACE ESTE INFORME HH' and a section for 'COMENTARIOS DEL SUPERVISADOR O EQUIPO LÍDER'. The checklist is signed by Jorge and Alfredo.

Eduardo centra sus reflexiones en torno a los siguientes puntos:

- La gestión visual ayuda al trabajador a reportar su trabajo sin deformaciones; de una manera neutra y objetiva en donde la publicación de los resultados no depende de visiones subjetivas de supervisores o gerentes.
- Es de vital importancia que el líder de la empresa/área/equipo se incluya en esta visualización de resultados y enseñe con su ejemplo Sin su ejemplo y guía ninguna iniciativa tendrá éxito.

Y también nos invita a reflexionar en torno a la industria 4.0 o industria digital en cuanto a la visibilización, publicación y accesibilidad a la información gráfica generada en el Gemba. Ésta debe seguir siendo pública y permanentemente accesible por el grupo de primera línea y NO depender de un acceso digital ya que perdería su función y su principal motivo de existencia, que es transmitir la sensación y la realidad de que el trabajo desempeñado por los trabajadores de primera línea y la información que ellos transmiten es relevante.

3ª PONENCIA: ENFOQUE AMERICANO Y DE EXCELENCIA MIESES. JAIME ORTEGA ESPINOZA

El objetivo de la ponencia de Jaime es fundamentar las características de la Prevención Integral con Propósito (PIP) descrita en las guías 9 y 10 y su estrecha relación con el modelo de las 4P de Mieses Global que responde a una **imperiosa necesidad de una prevención nueva**, resiliente, disruptiva ante un futuro cambiante, emergente.

El modelo productivo actual no ha añadido los valores intangibles de la sostenibilidad, del respeto, de la transparencia y de la solidaridad. Este modelo ha priorizado el afán de lucro antes que el de generación de riqueza, de prosperidad; entendiéndolas en un sentido amplio y no sólo monetario, lo que explica por qué las compañías más grandes acumulan un patrimonio económico mayor que la suma de los PIB de 180 países.

La PIP aspira a que la sociedad actual del conocimiento pase a ser la sociedad de la sabiduría incorporando los valores intangibles de la sostenibilidad. El crecimiento económico en muy pocas manos ha generado un modelo de desarrollo insostenible que es imprescindible revertir. La PIP será determinante para ello.

Problemas pendientes en el campo de la prevención son:

- 1º **El cambio de las percepciones.** La prevención no es percibida como algo que ilusiona, no motiva. No es sexy. Si no se cambia la percepción, no se resolverá el siguiente problema.
- 2º **La falta de integración** de la prevención en la mente de todos.
- 3º **La ausencia de participación y la auto vigilancia** por convencimiento propio, es decir la participación **consciente**.
- 4º **La necesaria minimización** de la repetición de incidentes y errores y las cuantiosas **pérdidas** asociadas a ellos. Sólo actuando sobre las **causas raíz** se pone a la prevención en el nivel superior.



¿Y cómo abordamos los procesos de cambio necesarios que nos conducen a la excelencia?

Para obtener la excelencia, la PIP se constituye en un requisito clave. Los pasos a seguir serían los siguientes:

1° **Transformar** a todas las personas para que la participación y la auto vigilancia sea consciente; no sólo a los trabajadores, también a los stakeholders. La transformación de las personas, obtenida mediante sus competencias integrales, se constituye en el corazón de las organizaciones, de los países, del planeta. Si cambio yo, cambia todo. Es impensable un planeta excelente, sostenible, si antes no lo son los países, las organizaciones, las personas.

2° **Innovar/mejorar** permanentemente, disponiendo de las competencias necesarias para responder con inmediatez a los cambios.

3° **Simplificar**, eliminar todo lo que no agrega valor sostenible, competitivo y productivo.

4° **Estandarizar y sistematizar** las condiciones materiales y organizativas.

5° **Informatizar**; hacer uso de los beneficios de las revoluciones tecnológicas en los puestos de trabajo, en el autocontrol y en las decisiones.

De esta forma, la prevención se DEMOCRATIZA. ES INTEGRAL porque la hacen todos y va mucho más allá de los sistemas convencionales de gestión, aunque parezcan integrados.



Para que la **transformación de las personas** suceda es imprescindible un nuevo **MINDSET**:

- Si yo cambio, todo cambia
- Tener la mente abierta, flexible
- Ver siempre el todo, sus partes y conocer sus interrelaciones

El eje de actuación de Mieses, el eje de la Prevención Integral con Propósito es la TRANSFORMACION DE LAS PERSONAS. El objetivo de la transformación de las personas es incrementar el capital intelectual de la organización.

La transformación es indispensable para desarrollar una cultura colaborativa en la que sus integrantes participen y se auto vigilen por convencimiento propio; esto es, la participación consciente. Tienen propósito de excelencia y todo lo que se hace es fundamental.

Medición de resultados. Los resultados son los que determinan la validez o no de una propuesta. Es importante demostrar cuales son los beneficios intangibles y tangibles de la PIP. La participación consciente minimiza el mayor derroche de las organizaciones, que es el derroche del talento humano, y maximiza el liderazgo, la cultura y la excelencia preventiva sin gasto inicial de capital.

Como **reflexión** final y en base a su experiencia, Jaime asegura a la prevención desarrollada en estos términos un porvenir inmenso; habiendo comprobado cómo, actualmente, las puertas de las empresas y organizaciones se abren ante estos planteamientos.

MESA DE REFLEXIONES Y PUESTA EN COMÚN

Finalizadas las ponencias se da paso a la mesa de reflexiones y puesta en común en torno a los procesos de cambio necesarios en las organizaciones que las conduzcan hacia la excelencia.



En tal sentido, se propone seguir tres bloques para acometer estos procesos:

1º bloque a abordar: **QUERER**, con la ilusión que nos guíe.

2º bloque: **PODER**, con los métodos para instrumentalizar y sistematizar las actuaciones y medir su efectividad.

3º bloque el del **SABER**, con las necesarias competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) para actuar, tomando siempre decisiones acertadas.

QUERER. LA ILUSIÓN COMO MOTOR

➤ **CARMEN.** ¿Por qué la prevención **NO** ha logrado ser motor de cambio, para construir y consolidar Excelencia, al menos en España?

JOAN. Desgraciadamente, predomina aún el sentimiento de que la PRL es un coñazo burocrático, en las altas esferas de las empresas. Esta no es una realidad homogénea ya que hay sectores y empresas que sí que la tienen incorporada en sus valores. Para mí la PRL es valor positivo tanto intangible como tangible. En las próximas décadas viviremos el boom de los intangibles, seguro. Todas las empresas tendrán acceso a los mismos recursos tangibles (maquinaria, mano de obra y servicios). Sólo los intangibles marcarán su diferencia en el mercado.

- Eduardo, conforme tu experiencia y en comparación con los Países Bajos y Japón, concuerdas con Joan en que el peso de la burocracia en la SST le ha supuesto un freno en vez de motor para aspirar a la excelencia en las organizaciones? ¿Qué consideras imprescindible en el desarrollo de la SST?

EDUARDO. La excelencia es necesario definirla para entender qué implica, no basta con nombrarla, como un si de un objetivo comúnmente coincido se tratase. Mi Maestro Japonés me ha enseñado cómo se puede definir una entidad excelente y qué requisitos debe cumplir: (figura adjunta).



La "Moral Alta" es el elemento primero y fundamental. Para lograrla existe una cultura que se debe desarrollar en la empresa: La cultura corporativa que **entusiasme e ilusione** al trabajador en sus cometidos. La SST debe involucrar al trabajador en su desarrollo e implantación. La imposición de métodos e instructivos no es la vía para lograr tal motivación y su implicación.

En España y Holanda existe la misma cultura sobre prevención salvo que en Holanda las leyes van siendo algo más restrictivas respecto al cumplimiento normativo: existen límites más bajos de permisividad. La cultura de este país es de mayor respeto por la persona que ejecuta el trabajo y por el valor que éste debe generar.

En Holanda, así como en Alemania, Dinamarca, etc. es tan importante un trabajador de primera línea como su supervisor o el jefe de la planta. El trabajador está bien considerado y pagado.

Respecto a mi empresa actual CATERPILLAR, tenemos un lema prioritario "STOP-TO-FIX" que significa "PARA PARA ARREGLARLO", que involucra a la seguridad como primer requisito a considerar en todas las acciones en el trabajo.

- La seguridad como primer requisito a considerar en todas las acciones del trabajo. Las personas como principal activo. ¿Por qué a los líderes les cuesta entender el valor estratégico de la SST?

JOAN. Venimos de una tradición en que la PRL era considerada una obligación legal y no una cuestión ética y esto pesa mucho. También es verdad que llevamos 30 años arrastrando una crisis tras otra, la 1992, 1995, 2008, 2020 es un no parar, tenemos una economía en modo yo-yó. En estas situaciones es comprensible que, para el CEO, la prioridad número uno sea la cuestión financiera y de supervivencia de la empresa y no la Seguridad. Conozco CEO's majísimos y a los que les ha encantado mi libro pero no a sus consejos de administración. Los CEO's también tienen jefe...

- Las organizaciones necesitan reinventarse para poder pervivir. ¿Cómo provocar este cambio, cómo hacerlo para generar Pasión y Confianza en el cambio desde la SST?

EDUARDO. En este caso hablaré del “sueño”. **Es necesario soñar con una meta**, con la imagen ideal de lo que buscas, a largo plazo. El problema de las normas, como la ISO45001 o la ISO9001 es que no ofrecen una imagen final simplificada de lo que pretenden. Así los SST se convierten en simples repositorios de documentación y los técnicos de prevención en policías del cumplimiento. Repetiré una frase de mi Maestro: **“Sin sueño no hay ideal, sin ideal no hay plan, sin plan no hay implementación, sin implementación no hay éxito y, por lo tanto: Sin sueño no hay éxito”**. Definir “El Sueño” implica reflexionar profundamente en la imagen final de lo que pretendemos desarrollar. Y, si nuestro “sueño” está definido de manera muy simple como: “cumplir con un requisito legal”, nunca lo alcanzaremos. Por eso, en el libro Cero Accidentes (TPS) se define una imagen de lo que pretendemos desarrollar con ese manual de implantación. Imagen que está fundamentada en las habilidades que queremos desarrollar en cada persona respecto a su propia seguridad. Porque no nos confundamos: son los trabajadores de primera línea los que sufren los accidentes. Por tanto, el sistema de prevención debe de estar enfocado a la participación total de los trabajadores de primera línea. Eso es lo que promueve el sistema presentado en el libro: Cero Accidentes (TPS).

- Qué bonita palabra utiliza Eduardo: “sueño”. Es necesario soñar. ¿Cuál es tu receta, Joan, para generar ilusión?

JOAN. Cuando doy conferencias a CEOs 's y DG's siempre los pincho con la siguiente reflexión: Los dos motivadores principales clásicos de las empresas han sido el salario y la promoción profesional. Con la inflación rondando a cero y las pirámides de mando cada vez más estrechas por la obsesión en la reducción de gastos, hay que buscar algo que motive y haga sentirse orgullosa a toda la plantilla. La prevención es un elemento ilusionante y, además, apasionante que transmite confianza en el futuro y orgullo a la plantilla. En cada país, en cada cultura, hay maneras diferentes de mostrar interés por el trabajador. No podemos estandarizar.

- En tu libro hablas de valores. ¿Qué papel tienen para conducir los procesos de cambio?, ¿Cómo asumirlos e implementarlos y no se queden en el papel?

JOAN. Yo viví mi experiencia en Rhône Poulenc, que teníamos los “**principios para la acción**”. El primero era el respeto a las personas, bastante extendido, aunque no al 100%. En el caso de la Seguridad funcionaba, en gran parte, por el **compromiso y la ejemplaridad** de la cúpula de la empresa. Ahí estaba la clave.

PODER. EL METODO.

- En la guía Mieses, Jaime, hablas de una cultura fundamentada en valores de respeto mutuo, de diálogo y de transparencia. Sin la participación de los trabajadores, la incorporación de estos valores no será efectiva. En las organizaciones se trabaja la participación en el nivel de consulta, de información, el diálogo social, incluso de negociación pero a mí me gusta hablar del estadio máximo de la participación que es la **CO-DECISIÓN** para generar un ambiente de trabajo saludable. ¿Cuál es para vosotros el mecanismo de participación que nos lleva hacia el camino de la excelencia? ¿Qué factores debemos trabajar para fortalecer la participación de los trabajadores?

JAIME. Esto lo verifico permanentemente. Los valores deben ser definidos de manera colectiva y asumida su exigencia desde la cúpula. La participación y la auto vigilancia consciente por convencimiento propio es el mecanismo idóneo para integrar y generar cultura preventiva,

liderazgo y excelencia. Efectivamente, en la medida en que la participación es consciente, los niveles de control, de verificación disminuyen y deja tiempo para innovar permanentemente.

- **Eduardo, en tu caso, los modelos japoneses que conoces bien se integran en el mundo de la SST y la participación es un componente esencial de los mismos. ¿Cuál es tu experiencia para su efectivo desarrollo y cuál sería la metodología más adecuada en cada caso? ¿Hay que hacer un traje a medida para cada organización?**

EDUARDO. Siendo honesto, la respuesta es que sí. No se puede generalizar, aunque se ha intentado. Hay empresas que han copiado modelos de otras compañías y no funcionan. El sueño del que hablaba antes tiene que ser particular, creado por la propia empresa. Y se tienen que dar pasos, muy pequeños pasos. Visualiza lo que haces hoy, lo que quieras conseguir. Hay que empezar con algo aunque sea pequeño e identificable por todos.

JOAN: Yo añadiría que hay que ser, sobre todo, humilde; que no lo sabes todo y hay que inspirarse con su ejemplo. Pero, como decía Eduardo, no es copiar y pegar; tienes que adaptarlo a tu filosofía, cultura, etc.

- **Has incorporado, Jaime, la percepción en tu presentación. No se habla lo suficiente de la misma en cuanto a la seguridad, al clima preventivo existente. La percepción ¿podría ser uno de los indicadores de eficacia clave? En base a tu experiencia, ¿Cuáles serían para ti indicadores clave?**

JAIME. Esto lo hemos verificado constantemente. Somos muy amigos de los indicadores específicos en función de cada caso en particular; no de los generales. Llevas mucha razón al hablar de la percepción como indicador. Definitivamente es aquí donde se trava la prevención. Y, al medirla, vemos como se nos abre un camino sumamente grande. Los indicadores de prevención, no sólo de los trabajadores, sino también de los gerentes, de los proveedores, de todos los stakeholders, es trascendente para mí.

Ahora bien, está claro que hay unos indicadores de intangibles importantes como puede ser el incremento de competencias, el aporte innovador, ... y el de bienestar y felicidad.

Hay un indicador que también lo utilizamos cuando iniciamos diagnóstico en una organización, que es el indicador de pérdidas: pérdidas por los derroches, defectos, por los daños, por los deterioros y emisiones y por los conflictos. Cuando el gerente mira ese diagnóstico, dice ¿por qué no me contaron que estábamos perdiendo tanto?

- **Al referirnos concretamente a la SST tendríamos que hablar de costes del absentismo, presentismo y rotación; no sólo de los de siniestralidad. Eduardo, ¿cómo se correlacionan estos indicadores con la productividad para demostrar realmente su importancia?**

EDUARDO. He cuidado siempre de buscar y establecer tal correlación, aunque no sea fácil de entender.

JOAN. Una fábrica con mucho absentismo, además de su alto coste, es caldo de cultivo para la accidentabilidad. También es importante tener en cuenta el valor de la formación para el puesto de trabajo. Se dice que en una parte del accidente está la palabra "nuevo". Nuevo trabajador, nueva situación, nuevo puesto. Ha de haber unos protocolos en los que se recoja cómo proceder cuando se incorpora después de un periodo de baja.

- **¿Qué me dices de la motivación, Joan? Los trabajadores, ¿se motivan o se automotivan? Personalmente, creo que debemos perseguir que las personas se automotiven en el trabajo; o sea, que vayan contentas cada día a trabajar. Lo que solo será posible si el trabajo les permite hacer algo que les guste de verdad en un entorno seguro y amigable, desarrollarse personal y profesionalmente, y tener un claro propósito en su actividad que de sentido a todo. ¿Cuál es tu opinión en este sentido?**

JOAN. Yo lo tengo claro; una persona que cobra 950€ al mes brutos y hace horas extras sin cobrarlas, hay que motivarla ... y mucho.

A una persona, con un salario de mercado, trabajando en un puesto digno y correctamente tratado, se le debe exigir que llegue a su puesto de trabajo duchado y motivado. La idea no es propia, es de Santiago Álvarez de Mon, escritor madrileño. Tu equipo debe tener un proyecto creíble, que tenga claro a donde va y tiene que llegar motivado. Si la gente llega motivada a su puesto de trabajo, por favor, que no lo desmotiven. La desmotivación es mucho peor que la no motivación.

SABER. LAS COMPETENCIAS.

- **Jaime, en el modelo 4P de Mieses y en las guías 9 y 10 que has escrito, Prevención Integral con Propósito, las personas y sus competencias están en el corazón de los sistemas ¿En qué debe fundamentarse el aprendizaje de adultos para incrementar sus competencias?**

JAIME. Las competencias deben ser muy específicas. En un ambiente de trabajo pueden convivir géneros y nacionalidades de todo tipo; desde los baby-boomers hasta la generación X Y Z. Tenemos un gran problema y es que hacemos competencias entendiendo una estandarización en su clasificación sin atender a lo específico. Sólo podemos hacer capacitación, competencia cuando, derivado del diagnóstico, sepamos el tipo de organización y de gente que existe; cual es la cultura actual y cual la cultura que debiera ser. Esto me dará las herramientas concretas y específicas y me alejará de las generalidades.

JOAN. No sólo es hablar a la gente y convencerla. Hay que darles herramientas. En mi caso, fue esencial la formación. Es necesario socializar la formación. He vivido una experiencia en una empresa de 500 trabajadores en la que había un fuerte dominio de la jerarquía y un gap muy grande que era la falta de interés de los trabajadores. Mi apuesta fue formar a toda la plantilla en el árbol de causas. Al final de la formación me gusta hacer notar a todos lo siguiente: ¿saben ustedes que en este momento toda la plantilla tiene el mismo nivel de formación en este método? ¿Ha pensado que puede usted participar en un análisis de accidente al lado de su jefe o del DG de la empresa, con su mismo nivel de formación? La formación, en general, he de decir que he tenido la suerte de que se vea útil.

PARTICIPACION DE TODOS Y CIERRE DE SESIÓN

CARMEN. Leo algunos de los comentarios y reflexiones del chat muy acertados:

- “Muy interesante hacer la PRL atractiva, sexy. Para lograrlo se deben comunicar de forma visual los pequeños avances para lograr el objetivo planteado”. **Carles Brugada.**
- “La PRL es como una paella: mismos ingredientes básicos y cada cocinero la hace distinta”. **Carles Salas.**
- “Me encantó escuchar hablar de la percepción de los trabajadores. Una de las principales tareas que hago en mi vida profesional es asesorar a los delegados de prevención y trabajadores; transformar en lenguaje técnico las percepciones”. **Mamen Márquez.**
- “Es crucial interiorizar la cultura empresarial existente para descubrir sus fortalezas y debilidades con las que acometer los procesos de cambio. La fuerza del cambio está dentro de la empresa”. **Carles Salas.**
- “Las herramientas de liderazgo de los agentes de la prevención ayudan mucho a canalizar el miedo de los trabajadores”. **Marcos Pérez.**
- “La clave está en socializar la formación”. **Arecio Vega.**

No debemos olvidar, en los procesos de cambio, el valor de la **IGUALDAD Y SU NECESIDAD** para construir este nuevo mundo del trabajo más justo, saludable y sostenible. Entre los asistentes se encuentra **Ana Serrano**, quien nos cuenta que lleva por bandera el ser prevencionista, el ser mujer, el ser de AEPSAL y su caballo de batalla está en incorporar la perspectiva de género en las evaluaciones de riesgos, el envejecimiento y la edad; en dar visibilidad e importancia a la conciliación, el empobrecimiento femenino y a la ausencia de mujeres en sectores importantes como en los consejos de administración y el Poder Judicial son otras de sus batallas. Hacer divertida la prevención, con un idioma entendible; educar a peques y mayores con un lenguaje cercano son otros ámbitos en los que quiere incidir y trabajar.

Renée Scott, que recientemente ha publicado la *"Guía de actuación para la implantación de comportamientos seguros y saludables, generadores de Cultura preventiva y de Excelencia"* ha destacado la universalidad de MIESES, desde donde conseguiremos que la SST sea una herramienta de motivación para las empresas y para los equipos. El compromiso y liderazgo tienen que ser visibles; es necesaria la implicación por todos y para todos a través de la participación proactiva y consciente.

Finalizamos la mesa de reflexiones con un aspecto básico a destacar por cada uno de nuestros ponentes, una palanca, un requisito mínimo para iniciar estos procesos de cambio:

JOAN: Lo más importante es la mejora continua; trabajar mejor cada día.

EDUARDO: La mejora continua es importante pero el liderazgo es fundamental.

JAIME: La transformación hacia la participación y la auto vigilancia consciente.

Manel Bestratén agradece la riqueza de la sesión a los ponentes, participantes y asistentes. Despide la sesión recordando la obsesión de Mieses por trabajar con ilusión en la senda de la excelencia que hemos diseñado, estando al servicio de la sociedad para cambiar la realidad injusta e inmerecida que nos rodea. Es el momento de la Prevención Integral con Propósito y nos invita a seguir trabajando juntos, en equipo, para construir desde la SST y la Sostenibilidad el mundo que queremos.

"Asumir espíritu de Excelencia no es un lujo, es necesario para estar en todo momento en condiciones óptimas de poder dar lo mejor y ser feliz". Manel Bestratén.

Firmado: Carmen Domínguez Sisto. Mieses Galicia.