



4 INDICADORES QUE TODO CUADRO DE MANDO DE SEGURIDAD NECESITA

4 Indicadores que proveen una imagen comprehensiva acerca del desempeño en seguridad para ayudar a tomar decisiones correctas respecto a los recursos, la estrategia y la dirección de ésta.



CONTENIDOS

- Por qué la tasa de registro OSHA es defectuosa
 1. Categoría de Indicadores de Exposición
 2. Categoría de Indicadores de Control
 3. Categoría de Indicadores Reactivos
 4. Eventos Precursores

POR QUÉ LA TASA DE REGISTRO OSHA ES DEFECTUOSA

No existe un conjunto perfecto de medidas que sea común para todas las organizaciones. Pero para muchas, el cuadro de mando de seguridad empieza y termina con la tasa registrable de OSHA. También conocida como la tasa de lesiones por casos médicos, la tasa registrable de OSHA se define como el número de casos con tratamiento médico por 200.000 horas trabajadas.

La idea detrás de esta métrica era buena: nivelar el campo de juego respecto a lo que se clasificaría como un incidente de seguridad para fines de registro. Sin embargo, los consultores de DEKRA dicen que tiene dos defectos principales.

LO QUE MIDE. “Un ejemplo específico”, dice el consultor de DEKRA Don Groover, “es que una fatalidad se toma como uno y un corte que requirió dos puntos también se toma como uno. Ambos se clasifican de la misma manera en OSHA. Ese es el problema con el indicador.”

CÓMO SE USA. “Como todo indicador”, menciona el consultor de DEKRA Mike Mangan, “no te muestra el panorama completo. No entrega el detalle de que está midiendo y la tasa de lesión es solo un pedazo de la torta. Si es el único indicador que usas en tu cuadro de mando de seguridad, vas a estar perdiendo mucho”.

Junto con la tasa de registrables de OSHA, este paper comparte cuatro indicadores, con ejemplos, que nuestros consultores dicen deberían incluirse en el cuadro de mando de seguridad de toda organización. Presentado en cuatro categorías, provee una imagen comprehensiva del desempeño en seguridad para ayudar a las empresas a tomar las decisiones correctas respecto a los recursos, las estrategias y la dirección.



Categoría 1: Indicadores de Exposición

Cada organización debe apuntar a un conjunto de medidas que proporcionen indicadores útiles y robustos de cómo se está desempeñando frente a sus objetivos. Una forma de hacerlo es realizando un seguimiento de los «indicadores proactivos». Los indicadores proactivos proveen una señal de lo que es probable que ocurra en el futuro.

“El otro tema del que hablamos”, dice Groover, “es de las actividades proactivas. Estas son acciones que, si las hacemos de forma constante y con una calidad alta, conducirán a un cambio en nuestras tasas de lesiones. Esta también es una medida válida.”

Existen dos tipos de indicadores proactivos cuando hablamos de mediciones de seguridad. El primer tipo son los indicadores de exposición, los cuales miden riesgos y cambios hacia esos riesgos. Mientras más alta es la exposición, mayor es la probabilidad que ocurra un incidente. Algunos ejemplos de indicadores de exposición que se pueden agregar en el cuadro de mando de seguridad de la organización son:

NÚMERO DE PERMISOS DE TRABAJO SEGURO. Esto se refiere a llevar un registro del número de tareas para las cuales se requieren permisos de trabajo seguro durante el mes. Los trabajos que requieren estos permisos son por definición de alto riesgo, por lo tanto, un aumento en el número de estos trabajos es indicativo de un perfil de exposición más alto.

TRABAJADORES NUEVOS. Esto mide el número de trabajadores quienes, durante el último mes, desempeñaron labores para las cuales tenían menos de un año de experiencia. Los trabajadores tienen más probabilidad de lesionarse y cometer errores durante su primer año, por lo que un incremento en el número de nuevos trabajadores es indicativo de aumento de exposición tanto en la seguridad personal como en la del proceso.

CONTRATIEMPOS DE PROCESO. Definimos esto como la cantidad de veces durante el mes en que un proceso tiene un parámetro que está fuera de los límites «que no se deben traspasar». Incluso cuando se traspasan estos límites y son gestionados sin un resultado adverso, su aparición igualmente es indicativo de aumento de exposición.

PORCENTAJE DE COMPORTAMIENTOS SEGUROS. Este es el porcentaje de comportamientos observados realizados de manera segura, siempre que el proceso de observación esté específicamente diseñado e implementado para producir datos sobre comportamiento con «calidad de medición».

HOUSEKEEPING (MANTENIMIENTO DEL ORDEN). Los problemas de limpieza y orden pueden incluir la acumulación de basura, los pallets almacenados en los pasillos o herramientas que quedan fuera de su lugar. «¿Qué tan libre de esos riesgos está mi lugar de trabajo?» Mangan pregunta. “Yo tendría algún indicador algo sobre las condiciones físicas y, más importante, sobre nuestra respuesta a esas condiciones. Yo estaría midiendo eso».

HORAS DE LOS TRABAJADORES. Cuando observa los turnos y las horas extras de sus trabajadores, ¿es posible que la fatiga esté contribuyendo a más incidentes? Incluso cuando los límites traspasados se gestionan sin resultados adversos, su aparición es indicativa de un aumento de la exposición.



Categoría 2: Indicadores de Control

Otro tipo de indicador principal es el grupo de indicadores de control. Éstos proveen datos que ayudan a los gerentes a asegurarse que las actividades establecidas se estén haciendo. Ayudan a medir la efectividad respecto a la mitigación de riesgos.

Algunos ejemplos de indicadores de control que pueden agregarse al cuadro de mando de seguridad de la organización son:

INSPECCIONES PLANIFICADAS VS. COMPLETADAS. Esta medida rastrea el número de inspecciones completadas, incluidas las caminatas del comité de seguridad y las visitas de la supervisión, en comparación con el número de inspecciones planificadas. La cifra se informa como un número versus un plan y como un porcentaje del plan completado.

PEDIDOS DE TRABAJO DE SEGURIDAD ABIERTOS > 60 DÍAS. Este indicador rastrea el número de artículos con tickets abiertos en el sistema de órdenes de trabajo que están designados para la seguridad y han estado abiertos por más de 60 días.

AUDITORÍAS DE LIDERAZGO. ¿Cuál es el número de auditorías en terreno, inspecciones y caminatas o visitas realizadas por los miembros del equipo de alto liderazgo de un sitio, por miembro del equipo durante el trimestre?

PORCENTAJE DE PRUEBAS DE INTEGRIDAD MECÁNICA VENCIDAS. Esta medida muestra el porcentaje (%) de pruebas de integridad mecánica para equipos clave programadas y vencidas. «La medida en que se está haciendo un mantenimiento correctivo versus un mantenimiento preventivo», explica Mangan, «es una buena forma de saber si se tienen muchos problemas en el proceso. Esto también puede indicar si vas a tener incidentes en el futuro porque si tienes mucha gente luchando para estabilizar la maquinaria que se descompone, eres más susceptible a los incidentes».

Categoría 3: Indicadores Reactivos

Los indicadores reactivos cuantifican lo que ya pasó. La tasa registrable de OSHA es un ejemplo de esto.

Mientras son útiles en algunos casos, Groover dice que los indicadores reactivos generan errores en las conclusiones con mucha frecuencia.

“Para muchas compañías, es el ratio más importante”, dice él. “Tú tienes que preguntarte, ¿Por qué estoy midiendo esto? ¿Por qué me interesa? Muchas organizaciones se pierden en estos Indicadores reactivos”. Él agrega, “Proveen información respecto a si estoy mejor o peor en mi desempeño. Estos podrían ser un barómetro acerca de los cambios, mientras entiendo las limitaciones, pero necesito otros indicadores (indicadores proactivos), que los complementen”.

“Algunas organizaciones quedan muy atrapadas en la medición de indicadores reactivos”, dice Mangan. “Pierden mucha energía en esto. Las mediciones son útiles, pero la información que ellas te dan no es la intervención, no son el agente de cambio. Entonces la pregunta debe ser; ¿Cómo podemos tener un impacto en estos indicadores? ¿Y cuánto tiempo nos va a tomar esto?”.

La respuesta a esta pregunta, dicen Mangan y Groover, está en la cultura de su empresa.

“La cultura es un indicador de fortaleza del liderazgo en muchos sentidos”, dice Mangan, “La forma en que esa cultura va a cambiar, es a través de qué están haciendo distinto, mejor esos líderes en el sitio, ya sean capataces, supervisores, líderes de área o gerentes, ¿En que están enfocados ellos? ¿De qué se están haciendo cargo y en qué forma?”.

“Si estás tratando de cambiar la cultura, en mi experiencia es mejor pensar en el largo plazo. Esto tomará tres, cinco o más años, incluso en algunas organizaciones podría tomar 10 años”, dice Groover.



Categoría 4: Eventos Precursores

Los eventos precursores se ubican entre los indicadores predictivos y los reactivos. Estos reflejan incidentes que ya pasaron, pero revelan el potencial de futuros incidentes de mayor gravedad.

Un ejemplo de esto es un avión que revienta un neumático al aterrizar, este es remolcado y llega a su desembarque a tiempo.

Eventos precursores están típicamente ligados a Lesiones Graves o Fatales (LGF). No es poco común para gerentes reaccionar ante una fatalidad o una lesión grave, sugiriendo que la lesión se produjo por una casualidad y no refleja un problema mayor de los sistemas de seguridad. Esto es un pensamiento errado.

Si las Lesiones Graves y Fatales (LGF) realmente fueran producto de una casualidad, entonces habría solo una pequeña oportunidad de prevenirlas.

Sin embargo, porque estas no son producto del azar, sino que de condiciones y comportamientos que han estado ocurriendo previamente, se pueden detectar las exposiciones con potencial de Lesiones Graves y Fatales LGF y mitigarlas.

Con los Eventos precursores LGF, es importante hacer seguimiento especial y por separado al resto de los incidentes con un potencial de daño menor. Esto porque el potencial de estos dos resultados es diferente. Los gerentes que logran visualizar el potencial de Lesiones Graves y Fatales separadamente del resto de los eventos, pueden tomar decisiones consientes de como focalizar y priorizar los esfuerzos en seguridad.

Se deben utilizar mecanismos específicos para identificar y abordar los precursores de un LGF. La mayoría de los precursores pueden ser identificados, a través de un sistema que combine observación efectiva y discusión inmediata enfocada a LGF en el campo. La implementación de un sistema así, debe estar enmarcada en un proceso más amplio de cambio, para asegurar la efectividad y sostenibilidad.



NOTAS FINALES:

No hay un set perfecto de indicadores que aplique para todas las organizaciones. Cada organización debe crear su propio set de indicadores proactivos y precursores de Lesiones Graves y Fatales LGF. Este paper propone la idea de que las tasas registrables OSHA, son un indicador de seguridad defectuoso. Si estás interesado en aprender más de por qué los consultores DEKRA plantean esto, lea nuestro siguiente blog:

<https://www.achs.cl/portal/Empresas/Paginas/Consultoria-Seguridad-Estrategica.aspx>



Para mas información haz **clic aquí**