



Cómo la estandarización de la metodología en seguridad de ACHS/Dekra y el alineamiento de sus líderes, permitió impactar significativamente a MASISA en sus indicadores de seguridad

Masisa Chile es una empresa de producción y comercialización de madera aserrada, soluciones de interiores, tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores.

Somos una organización que transforma espacios, que inspira vidas para sus accionistas, inversionistas, clientes, colaboradores, comunidades y sociedad.

Nos caracterizamos por el diseño, calidad y sustentabilidad, todo dentro de un marco de ética, responsabilidad social y ambiental.

¿Cuál era el estado previo?

Teníamos una organización que se encontraba en un proceso de etapas reactivas y dependientes en materias de salud, medio ambiente y seguridad, reflejándose en la ocurrencia de eventos con alto potencial de severidad en los accidentes.

¿Qué los condujo a buscar un cambio?

Si bien hay una gerencia de primera línea con un alto nivel de compromiso y un mensaje claro en las directrices de seguridad, esto no estaba siendo percibido por los colaboradores, dando cuenta de una debilidad en el traspaso de este mensaje por parte de nuestros líderes.

¿Cuáles eran sus objetivos para esta intervención?

Lograr una cultura de liderazgo visible de nuestros líderes de procesos a través de actividades y comportamientos concretos, que impactaran la gestión de salud, medio ambiente y seguridad, alineados con los principios empresariales y valores de Masisa.

Consultoría Estratégica Caso de estudio: Masisa Chile



Esto acompañado con el objetivo de disminuir el potencial de severidad de los accidentes del trabajo y cumplir con nuestros indicadores World Class, que previamente se encontraban muy lejos de lo esperado.

¿Quiénes eran los principales actores?

Los principales participantes de esta iniciativa fueron las líneas gerenciales, jefaturas y supervisores. De esta forma queríamos impactar finalmente nuestras operaciones.

Requerimientos de la intervención

Que todo entrenamiento, capacitaciones, difusiones y talleres fueran en formato presencial para potenciar el liderazgo visible. Esto acompañado de adaptar un lenguaje simple y universal que pudiese ser utilizado en el día a día de nuestras operaciones.

Modificar las actividades que se realizaban en su momento, a modo de fortalecer y potenciar de forma continua nuestras herramientas preventivas, con el apoyo del programa SafeAlign, como por ejemplo, la maduración de las caminatas de seguridad, programa de observaciones de seguridad y la reportabilidad de incidentes.

¿Cuáles fueron los componentes clave de la intervención?

Uno de los elementos claves para el éxito de la iniciativa fué la creación de un Comité de Soporte, conformado por la Gerencia, en donde participaron gerencias transversales y de planta, los que tuvieron la responsabilidad no solo de liderar la implementación desde el discurso, sino que mantener comunicada a la organización, entregar recursos, realizar seguimiento, con el fin de mantener vivo el cambio y el compromiso hacia nuestros líderes, todo esto, potenciado con la implementación de la cultura azul (proyecto de transformación cultural) fortaleciendo el trabajo en equipo y liderazgo visible en piso con la participación de todos los colaboradores.

¿Cómo se desplegó la intervención?

Lo primero fue lograr el convencimiento que el camino correcto era implementar el programa SafeAlign a nivel gerencial para fortalecer la cultura preventiva en Masisa, lo segundo fue hacer una reflexión de cuál es nuestra visión de seguridad y de cómo la íbamos a aplicar en relación a SafeAlign, para luego dar paso al proceso de entrenamiento en sala, coaching en terreno y ejecución de actividades críticas en las operaciones. Los colaboradores han ido percibiendo mayor presencia y cercanía de los líderes en terreno ejecutando actividades de seguridad, mejora en la calidad de las sesiones de seguridad y han tenido retroalimentación de las oportunidades de mejora que ellos han reportado a sus líderes.

Consultoría Estratégica Caso de estudio: Masisa Chile



Al inicio de este proceso hubo una buena aceptación a la implementación por parte de nuestros líderes, ya que ellos percibieron que esta sería una herramienta que permitirá mejorar su liderazgo y gestión en salud, medio ambiente y seguridad.

insignias de "ejemplo en salud, medio ambiente y seguridad", en la plataforma de gestión interna de reconocimientos.

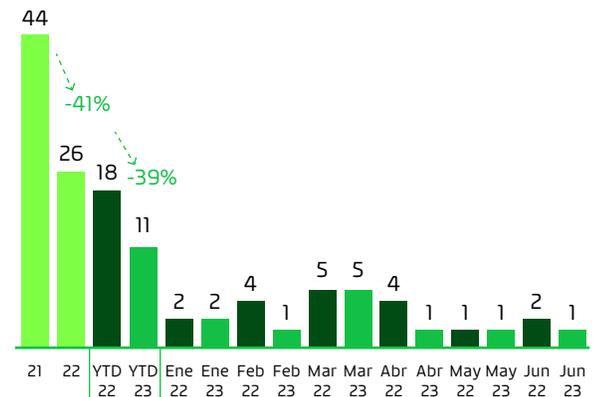
6. Se amplió el alcance de reportabilidad a todas las unidades de negocio de Masisa.

¿Qué barreras (si alguna) había para la implementación?

La principal barrera a la implementación, hacia relación, que en el pasado se habían iniciado procesos o proyectos en temas de seguridad, pero no perduraron en el tiempo y se fueron diluyendo, afectando la credibilidad del mensaje y retrasando la implementación de la cultura preventiva que pretendía implementar Masisa. Por lo tanto, el Comité de Soporte tuvo la misión de hacer "suya" esta implementación, y hacer ver a la organización que la metodología venía para quedarse en la empresa y formar parte de la cultura de Masisa.

Resultados cuantitativos

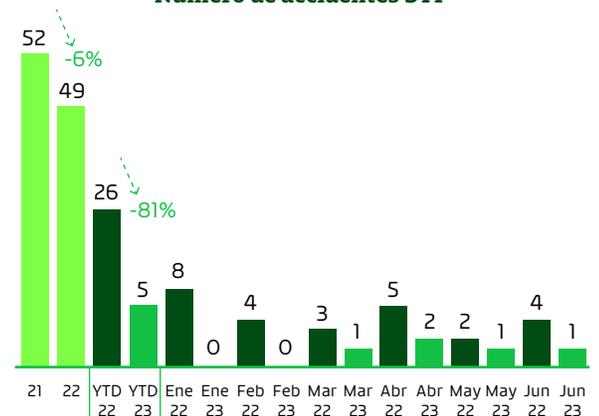
Número de accidentes CTP



Hitos importantes en la vida del proyecto:

1. Creación del comité de soporte SafeAlign
2. Capacitación a los primeros 55 líderes en programa Safealign
3. Dado el impacto que provoco el programa SafeAlign en la organización, muchos líderes quisieron ser participes de esta nuevo proyecto, lo que nos llevo a incluir a 62 líderes más.
4. Unificar panel de reportabilidad de herramientas preventivas SafeAlign a todos los líderes.
5. Se realiza reconocimiento de parte del comité de soporte a líderes que cumplieron sobre lo planificado en reportabilidad de herramientas preventivas, entregando

Número de accidentes STP



Consultoría Estratégica Caso de estudio: Masisa Chile



Resultados cualitativos notables

Existen cambios importantes en la calidad y aumento del número de observaciones, sesiones de seguridad, coaching, seguimiento y cierre de planes de acción realizados por los líderes, que ha sido sostenible en el tiempo, lo que muestra la mejora en el compromiso y cultura preventiva.

Como ejemplo, hemos logrado todas las semanas detener una línea productiva completa para reforzar temas de seguridad, esta actividad liderada por la jefatura del área y participación activa de los colaboradores comentando experiencias propias, realizando preguntas o poniendo ejemplos de cómo aplicar el tema reforzado en su puesto de trabajo.

¿Cómo es su estado "después de la implementación"?

Se ha reflejado una importante evolución en el empoderamiento y credibilidad de los líderes en la gestión del liderazgo visible, con un significativo aumento en el cumplimiento de metas de herramientas preventivas, alcanzando una mejora en la calidad de reportes de observaciones, incidentes, inspecciones, entre otros. Toda esta mejora en el liderazgo visible, se da porque hoy les hace sentido la importancia de su rol como líderes en los temas de seguridad hacia sus colaboradores, mejorando el nivel de convocatoria en nuevas actividades como detenciones de línea, para reforzar temas de seguridad y diversas campañas que hemos lanzado como compañía en busca de la madurez de la cultura preventiva.

Resultados / Impactos no relacionados con seguridad

La implementación de Safealign ha servido para ir mejorando las condiciones operativas, en búsqueda de mantener condiciones estándar en los equipos. Además el departamento de control de calidad ha replicado el reporte de incidentes para mejorar la gestión de ocurrencias de calidad.

¿Qué sigue para este cliente?

Fortalecer los cambios en cultura y liderazgo, reforzar las herramientas preventivas enseñadas y el continuo seguimiento de la metodología Safealign, para lograr un acople perfecto de la implementación a la cultura de Masisa. La gerencia de la organización, en su afán de seguir avanzando en el desarrollo de su cultura en seguridad, ha decidido seguir trabajando con el área de Consultoría Estratégica, la tecnología LGF, en donde se enfocarán los esfuerzos organizacionales en la prevención exclusiva de eventos que tengan la potencialidad de ser accidentes graves o fatales.