Generar líderes en seguridad

Una Cultura de la Seguridad se construye desde el equipo de trabajo, bajo la guía del líder y de ningún modo puede imponerse a la fuerza. Debe transformarse en una idea internalizada y un compromiso asumido por cada uno de los colaboradores. En este esfuerzo de construcción, resulta primordial la figura de un líder en seguridad.

En el libro sobre *Liderazgo en Seguridad* de FISO (2013) encontramos una definición de **liderazgo**: *"Es el proceso de dirigir e influir en las personas de un grupo, para que se impliquen voluntariamente en el logro de los objetivos".* Una cultura se construye y se desarrolla en el tiempo, dentro de un complejo proceso de relaciones. Toda cultura de seguridad que pretenda ser efectiva y sostenerse debe estar internalizada por cada uno de los miembros de la organización. El líder constituye una pieza fundamental en la gestación y el proceso.

¿Líder se nace o se hace?

El liderazgo implica la existencia de una persona (líder) que pueda influir y motivar a los miembros del grupo (seguidores). Las teorías más tradicionales atribuyen esta capacidad de persuasión e influencia al concepto de carisma, identificado como un don especial que "unos pocos elegidos" pueden poseer desde que nacen. Bajo esta perspectiva, el líder puede pensarse como un "pintor de brocha gorda" que con su única herramienta le hace frente a todas las situaciones y a todos los grupos de trabajo. Sin embargo, si se analiza esta problemática con mayor profundidad, se puede concluir en que líder efectivo se hace, no se nace. Es decir, que se construye cotidianamente y resignifica su rol en cada uno de los contextos en los que interviene, según el nivel de madurez de los seguidores y las necesidades que surgen en el equipo.

En ese sentido, el modo de comunicación que debe utilizar con un colaborador novato será diferente a la forma de relacionarse con un colaborador experto, que desde hace años desarrolla la misma tarea con éxito. Un líder efectivo se asemeja más a un artista que dispone de una paleta de colores, movilizando y dando respuesta a las necesidades cambiantes del grupo y de la organización. Nadie dispone de "la paleta" completa de colores, por lo tanto resulta utópica la idea de un "líder universal".

Un líder efectivo se construye de "abajo hacia arriba", más allá de las jerarquías o de la autoridad conferida por el puesto en la organización (de arriba hacia abajo). Por este motivo es más que un jefe, en el sentido de que su poder está legitimado por el grupo. Un líder que pretenda ser exitoso y sostener su capacidad de influencia en el tiempo, debe basar su poder en la aceptación y reconocimiento del equipo.

Cultura de la seguridad

El liderazgo construido en base al consenso es deseable y conveniente para cumplir con los objetivos y proyectos propuestos en cualquier aspecto del proceso productivo. Cuando se trata de desarrollar una Cultura de la Seguridad, este punto no es sólo deseable, sino indispensable y prioritario. La construcción se realiza desde el equipo de trabajo, bajo la guía del líder y sin imponerse por la fuerza. Debe transformarse en una idea internalizada y un compromiso asumido por cada uno de los colaboradores.

Conceptos básicos del líder en seguridad

Para ello puede valerse de las siguientes herramientas básicas:

- *Excelencia en las actividades básicas del día a día:* actúa con pasión, es optimista, motiva y valora a su gente, demuestra sus valores en pequeños actos con todos, todo el tiempo (honestidad, coraje, perseverancia, lealtad, humildad).
- *Excelencia en las relaciones interpersonales:* el liderazgo no tiene nada que ver con el cargo o el título. Se afianza con el tipo de relaciones interpersonales que establece. Cumple promesas, escucha atentamente, dice la verdad, fomenta el respeto y logra relaciones de confianza, duraderas y genuinas.
- *Adaptación al cambio:* dado que lo único constante en el universo es el cambio y sobre todo en el mundo laboral actual, los líderes no dirigen verticalmente personas, sino que las inspiran y las ayudan a movilizarse para actuar en cada situación particular.
- *Eficacia personal*: se enfoca en lo valioso, prioriza, reclasifica las metas. Es capaz de "parar la pelota", promover momentos de reflexión, evaluación y planificación.
- *Creatividad e innovación*: las ideas son la materia prima de los proyectos exitosos, que siempre deben ser implementadas en una ejecución concreta, desde su propia génesis.
- *Ser coach del equipo:* aconseja, observa aspectos o cualidades a mejorar, brinda un feedback, comparte experiencias pasadas generosamente, acompaña.

El concepto de liderazgo está relacionado al dinamismo, al manejo de diversas situaciones e interlocutores y a la capacidad que tenga el interlocutor de reinventarse cotidianamente.

¿Cómo identifica el líder la forma en que debe abordar a cada trabajador a su cargo?

En el desarrollo de toda actividad laboral existen diferentes estilos de liderazgo para coordinar el desempeño de las diferentes tareas de cada uno de sus colaboradores. Paralelamente, cada colaborador posee un grado distinto de madurez profesional, tanto en el desempeño de su tarea concreta como en su voluntad de trabajo y mejora. La integración del estilo de liderazgo con el nivel de madurez profesional es un factor decisivo para una correcta relación interpersonal, un mayor grado de motivación del equipo y, en definitiva, una mejora continua de las distintas actividades.

¿Qué actividades debería desarrollar un líder?

En relación a las actividades que debería desarrollar un líder, conviene analizar detenidamente la organización específica a la que pertenece, sus procedimientos de gestión y de operación. Lo concreto es que deberá intervenir en todas las normas que lo alcancen, motorizando las mismas a través del ejemplo y la apertura para recibir las inquietudes de todos los trabajadores.

A modo de ejemplo, se pueden citar las siguientes actividades o actitudes primordiales:

- Dar el ejemplo y enseñar a sus colaboradores cuáles son las formas seguras de trabajo.
- Participar de inspecciones.
- Participar en la investigación de accidentes/incidentes.
- Observación planeada de tareas.
- Charlas de 5 minutos.
- Charlas de 30 minutos.
- Participación en el Comité de Higiene y Seguridad.
- Participación en el Comité Seccional de Seguridad.
- Recorridas por el establecimiento.
- Reporte de incidentes.
- Registro de acciones correctivas.

¿Cómo evaluar a un líder?

Existen diversas formas de evaluar las acciones que realiza una persona de la cual se pretende que sea líder en seguridad. Alguna de las actividades que frecuentemente se evalúan son los tiempos destinados a:

- Presencia en las labores (presencia en terreno).
- Tiempo destinado al trabajo en equipo.
- Decisiones proactivas (implementación de nuevas prácticas seguras, elementos de protección, etc.).
- Entrenamiento del personal.
- Verificación del uso de EPP – Cumplimientos.
- Tiempo de asesoría al personal.
- Investigación de accidentes e incidentes.

Fuentes:

Manual ¿Cuál es el camino? – FISO Kit POTENCIAR. Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional – FISO.