

## HACIA UNA NUEVA MIRADA DE LA SEGURIDAD EN NUESTRA EMPRESA



**María Angélica Faundez Rojas**  
Persona

*“...tan cerca como pueda brindarte protección  
y tan lejos como puedas desarrollar tu  
autonomía”*

### PRESENTACIÓN:

Como Encargada del Departamento de Prevención de Riesgos de Planta Laja, María Angélica participó de un programa de formación de líderes realizado el año 2014. Me correspondió ser su *coach* en este proceso y también profesor de varios módulos realizados en los que ella participó, por tanto, tuvimos la posibilidad de conocernos y desarrollar una relación de mucha confianza, que nos permitió ir a fondo en varios temas relacionados con su desarrollo profesional. María Angélica es una profesional con muchas habilidades, pero una de las que más destaca en ella, es el respeto para escuchar activamente a otras personas, lo cual le permitió descubrir y asimilar con una velocidad increíble sus oportunidades de mejora, cuestión que sin duda alguna, hará de ella una profesional extraordinaria. Muchas gracias María Angélica, por compartir tus reflexiones con nosotros.

Marco Antonio Fernández Navarrete

### HACIA UNA NUEVA MIRADA DE LA SEGURIDAD EN NUESTRA EMPRESA POR MARÍA ANGÉLICA FAUDES ROJAS

Esta última semana me he preguntado más de una vez ¿qué sucede con nuestros colaboradores que cada mes sufren lesiones que los incapacitan temporalmente de ejecutar sus actividades laborales y personales?, ¿son ellos los que no se cuidan, no se quieren y arriesgan el bienestar de su familia al quedarse eventualmente sin un padre o sin un hijo?; ¿o somos nosotros - los líderes - que no estamos viendo lo que pasa en nuestras áreas o las falencias de nuestros colaboradores, y simplemente dejamos ser a nuestra gente?. Tal vez no sea necesario hacer un mayor análisis para concluir que ambas posibilidades son válidas, es decir, por un lado son los trabajadores los responsables de operar con conciencia de seguridad o conducta moral de seguridad más allá de las normas y/o procedimientos. Y por otro lado corresponde a nosotros - los supervisores - gestionar nuestro ego abriendo la mente a nuevas posibilidades, en el sentido de aceptar críticas, comprender activamente a nuestro prójimo, verlo como otro yo válido, ser empáticos y querer aceptar que todos somos diferentes y desde allí valorar cada uno de los aportes.

Mientras escribo esta nota, viene a mi memoria una experiencia reciente del Diploma en Empoderamiento: me refiero a la actividad de “Orientación Terrestre con Coordenadas”, actividad

que me marcó muy fuertemente dados los aprendizajes que pude experimentar. Para comenzar la actividad se nos entregó claras instrucciones por parte de nuestros guías, dentro de las cuales destacaba la rotación del líder a discreción del equipo y la lectura de las coordenadas con brújula. No obstante, algo pasó en nuestro equipo que no fuimos capaces de cumplir adecuadamente los objetivos de la prueba, iniciamos la prueba asignando un líder de equipo que según nosotros tenían gran experiencia en temas de orientación terrestre, y más aún en la interpretación correcta del plano de coordenadas, con la alternativa de cambio más adelante. Pero no; dijimos todos que él sea nuestro líder toda la prueba. Nos equivocamos rotundamente, todas las decisiones desde un inicio fueron errores; aún más, ninguno de nosotros fue capaz de poner un alto a la situación que nos llevaba al fracaso. Siento que creamos un círculo vicioso entre nosotros, los que éramos seguidores nos quedamos indiferentes ante los errores de nuestro líder. Era como si quisiéramos que se equivocara y por lo suyo el líder no logró ejercer la autoridad necesaria para ordenar sus decisiones con el aporte de todos; y lo que es peor no mostró ninguna herramienta concreta para gestionar el error, repitiéndose en forma reiterada las mismas fallas.

En base a la experiencia anterior, tiendo a pensar que si esta situación de perfil lúdico se extrapolara a la operación real de nuestros procesos, a lo menos tendríamos un accidente grave o fatal y para qué decir en términos de continuidad operativa. Darme cuenta de esto me permite inferir hoy día la enorme responsabilidad del ejercicio del liderazgo sobre la seguridad de nuestros colaboradores, en el sentido de la distancia adecuada del líder con su equipo: “tan cerca como pueda brindarte protección y tan lejos como puedas desarrollar tu autonomía”. Esa parece ser la clave del éxito para gestionar la seguridad, tal como lo aprendimos en la citada experiencia. Demás está señalar que el resultado de nuestro equipo en la prueba *outdoor* fue desastroso, tan sólo fuimos un grupo de supervisores que no vio más allá de la punta de sus zapatillas.

¿Será esto lo que está pasando en nuestras Plantas? ¿Será por eso que se accidentan no tan sólo nuestros colaborados sino también nuestros pares supervisores? Los invito a reflexionar desde lo más profundo de sus corazones para provocar un cambio conductual valórico. Estamos llenos de procedimientos operacionales de sistemas de gestión, pero nos hemos olvidado de que trabajamos con personas que necesitan formación, reconocimiento, corrección ante una mala decisión en la que manifiestan problemas (al igual que nosotros). Todos necesitamos ser escuchados. Es urgente que comencemos a liderar la seguridad en nuestros respectivos contextos de desempeño. Para ello me atrevo a poner en discusión la siguiente definición: “Los líderes de seguridad en CMPC deben caracterizarse fundamentalmente por sus cualidades de seducción y coherencia. La seducción referida a la capacidad que deberían poseer los líderes CMPC para hacer de los trabajadores sus propios líderes en seguridad, vale decir para realizar un trabajo de persuasión que trasciende lo rutinario-reglamentario, incorporando valores y actitudes que comprometen a cada trabajador en un nivel emocional con sí mismos y con sus pares para mantener un ambiente de seguridad en la empresa. Por su lado la coherencia, referida a cómo el líder debe ser una persona coherente entre lo que él demanda de su personal y su comportamiento efectivo. El discurso en seguridad del líder debe traducirse en hechos concretos que manifiesten la adopción en sí mismo de los estándares exigidos a sus colaboradores”.

Pido disculpas a mi equipo por no haber consultado mi decisión de escribir esta reflexión, pero siento que si no me hubiese decidido en forma repentina, tal vez no la habría escrito. Un gran abrazo para todos y mis sinceros deseos de éxito en su gestión.

# Notas



[mfaundez@celulosa.cmpc.cl](mailto:mfaundez@celulosa.cmpc.cl)