

ALINEAMIENTO ESTRATEGICO EN TÉCNICAS PREVENTIVAS

“Experiencia en la Aplicación en el Extranjero: Argentina, Perú y Uruguay”

Francisco Ciaffaroni Morales

Agustín Jelvez Varas

Fundación IST

RESUMEN

Hace 5 años, presentamos esta herramienta, que permite ayudar a empresas con un gran número de profesionales de prevención, sean propios o contratistas, y entre los cuáles existe una gran brecha técnica. Entre estos profesionales, se provocaba una dispersión del conocimiento, fruto del auge de la carrera de Prevención de Riesgos dictada por distintos centros de estudio reconocidos por el Estado, llámese CFT, Institutos Profesionales o Universidades, donde hoy no existe un hilo conductor que garantice una apropiada formación de los futuros Expertos en Prevención de Riesgos.

El Programa de ALINEAMIENTO DE TÉCNICAS PREVENTIVAS, es de real utilidad para organizaciones con gran cantidad de profesionales de prevención y que necesitan aumentar la eficacia de equipos de trabajo de organizaciones que necesitan resultados tangibles.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, recoge la experiencia desplegada durante cinco años en tres países de Latinoamérica, más Chile. Cabe señalar que en Uruguay, fue declarado de interés nacional por el Ministerio de Industrias y Energías en el año 2014, y tanto en Argentina como en Perú, se incorporó en carácter de obligatorio su aplicación, como mecanismo de formación base, para los nuevos Profesionales de Prevención de Riesgos que ingresan a estas compañías de seguro que mantienen áreas de control de riesgos para las empresas clientes.

La problemática que se presenta en algunas empresas y que normalmente pasa desapercibida, pero que tiene un alto impacto en el logro de los objetivos organizacionales, esto es: **“la ausencia de alineamiento en la aplicación de las herramientas preventivas, producto de la dispersión del conocimiento de los Expertos en Prevención de Riesgos”**.

El origen de esta problemática se asocia a las brechas del proceso de formación y a la experiencia, dónde a veces, se refuerzan los errores técnicos.

En estas páginas, expondremos la solución a la siguiente hipótesis:

- **La problemática de la sistematización del conocimiento en materia de gestión preventiva, que origina la brecha descrita en el resumen, puede ser resuelta a través de la aplicación del Programa de Alineamiento de Técnicas Preventivas.**

Luego, desplegaremos la estrategia aplicada para cerrar estas brechas, que consiste básicamente en un Sistema de Auto Instrucción, que permite alinear conocimientos y conductas deseadas por parte del Profesional o Experto en Prevención de Riesgos.

Cabe señalar, que esta estrategia representa un enfoque de bajo costo de implementación, dado que se realizó para avanzar modularmente con una frecuencia mensual en el caso de Perú y Uruguay, y bimensual en el caso de Argentina, debido a que existen otras alternativas para un alineamiento, entre

ellas el despido de aquellos profesionales que presenten una brecha mayor que el promedio, sin embargo, existen costos no visualizados en el despido

De allí, que el presente modelo de cierre de brechas ofrece una alternativa, práctica y económica para las empresas, en materia de alineamiento de competencias técnicas.

DESARROLLO

Objetivo General del Sistema de Auto Instrucción

Lograr, el cierre y control de las brechas técnicas, para el alineamiento de los equipos de trabajo de las empresas y/o sus contratas por parte de la organización, con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales en materia de control de incidentes.

Objetivos Específicos

- Utilizar la auto instrucción como vehículo de formación y alineamiento de cada participante.
- Abarcar a una gran cantidad de profesionales sin estar condicionado por la ubicación geográfica y la jornada en que se desempeñe.
- Controlar el grado de avance a través de la medición del desempeño individual.

Despliegue Lógico del Sistema de Auto Instrucción

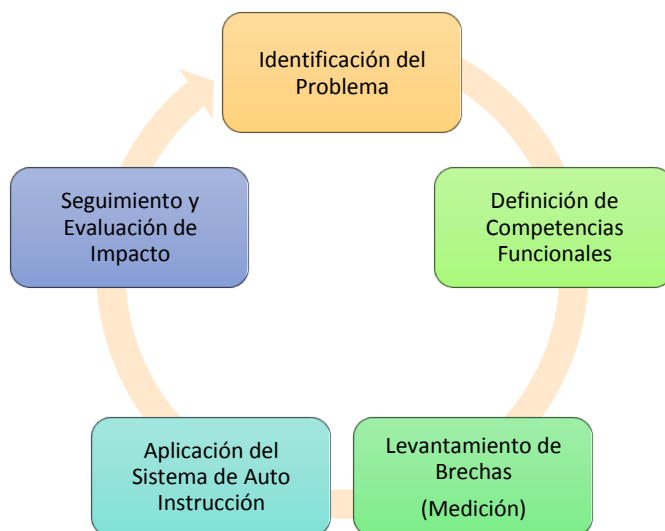


Ilustración 1 Despliegue lógico del sistema de autoinstrucción.

- a) Identificación del problema
- b) Definición de competencias
- c) Levantamiento de brechas
- d) Aplicación del Sistema de Auto Instrucción
- e) Seguimiento y Evaluación de Impacto

a) Identificación del Problema

Esta etapa es la más compleja, pues algunas organizaciones no han visualizado que uno de los elementos claves en la adecuada aplicación de las estrategias, es determinar si todos los encargados de llevarlas a la práctica, “han entendido lo mismo”.

De allí, la importancia de hacer un seguimiento eficaz a los medios por los que los Profesionales o Expertos en Prevención de Riesgos llegan a las metas.

En consecuencia, una organización debe aplicar un instrumento de evaluación que permita determinar si el nivel de profundidad de los conocimientos de los Expertos, permite una correcta implementación de la estrategia y finalmente del programa de prevención de riesgos aprobado por la gerencia que es:



Ilustración 2 Mecanismo de obtención de resultados.

b) Competencias Funcionales que Profesional de Prevención de Riesgos debe Dominar:

Las competencias funcionales, son aquellas habilidades, que permiten interpretar y aplicar de un modo eficaz las estrategias contenidas en un Plan de Prevención para empresas u organizaciones.

A continuación, presentamos un esquema con las habilidades funcionales que un profesional de prevención debería poseer o manejar.



Ilustración 3 Competencias funcionales de los profesionales de prevención de riesgos.

Cada una de las “competencias funcionales” que debe mantener el profesional de prevención de riesgos, está asociado a una “actividad clave” y esta última a una serie de “criterios de desempeño”, que son básicamente los elementos que debe cumplir y desarrollar en su gestión.

De este modo, se puede objetivar la brecha.

Por ejemplo: (Sólo se indicará algunos ejemplos debido a la extensión del instrumento)

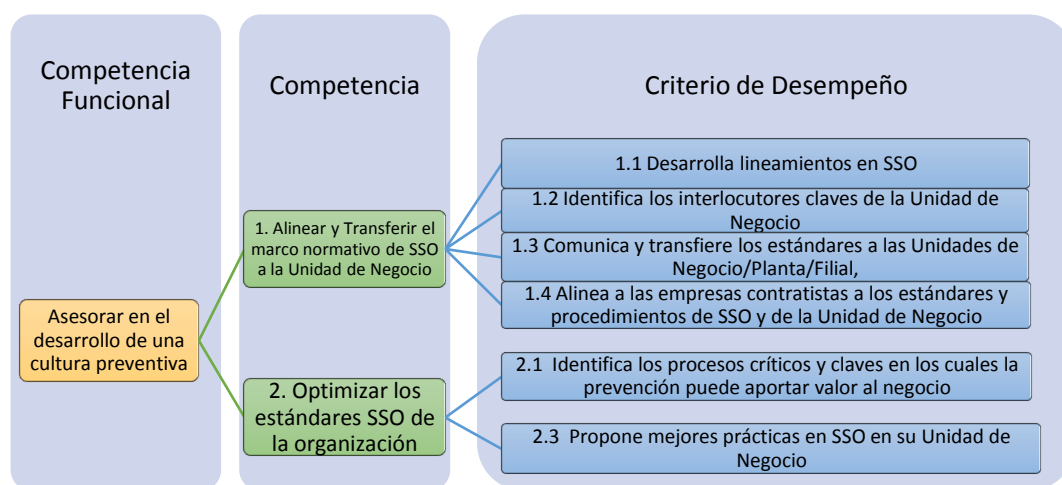


Ilustración 4 Relación entre la competencia funcional, competencia y criterio de desempeño.

c) Levantamiento de Brechas

El levantamiento de brechas, se realiza a través de una encuesta, que permite conocer y profundizar sobre el dominio de las actividades, conocimientos y conceptos claves que el profesional de prevención de riesgos debe administrar en el desarrollo cotidiano de sus actividades.

Consideraciones:

- Si la brecha es superior al 25% se considera cómo de alto déficit.
- El universo dónde fue aplicado el instrumento fue a 216 empresas contratistas que agrupaban a 235 Expertos en prevención de riesgos.

Presentamos a continuación, un ejemplo de las brechas detectadas en cada actividad clave, en una de las empresas evaluadas:

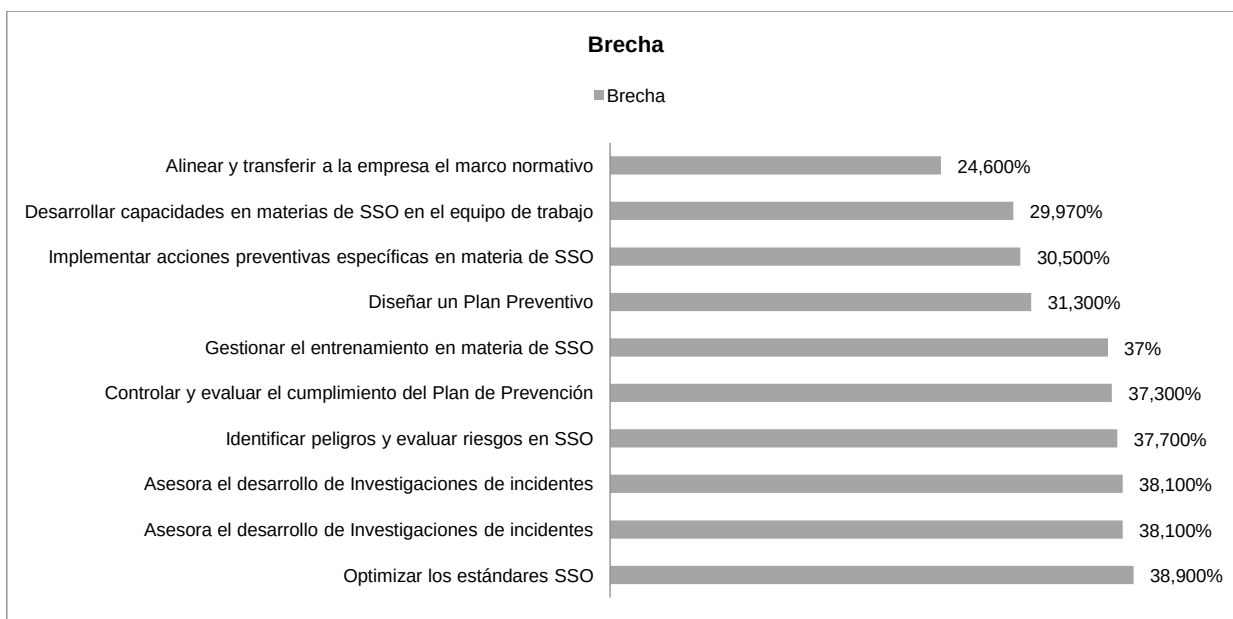


Gráfico 1 Brechas detectadas en las actividades claves.

d) Aplicación del Sistema De Auto instrucción

El proceso de auto instrucción, es un proceso en que el participante se compromete con su propio desarrollo, recurriendo a sus aprendizajes previos y a sus propios estilos cognitivos para alcanzar los objetivos propuestos. Esto implica aplicar estrategias individuales para profundizar los temas de su especialización, haciendo una transferencia continua hacia y desde su trabajo.

El comprometerse con su propia formación, como un acto permanente de crecimiento y desarrollo profesional, necesariamente conlleva inversión de tiempo y “esfuerzo adicional” necesario para progresar al interior de su organización.

e) Seguimiento y Evaluación del Impacto

El seguimiento del avance está compuesto por dos herramientas:

- La realización de actividades en cada módulo. Las actividades son el mecanismo de transferencia de los conceptos de cada Módulo.
- La evaluación final que muestra el cierre efectivo de la brecha.

Estructura del Sistema de Auto Instrucción.

El sistema de auto instrucción está compuesto por Módulos, dentro de los cuáles se organizan los elementos desplegados y que son las expectativas a alcanzar en cada etapa formativa.

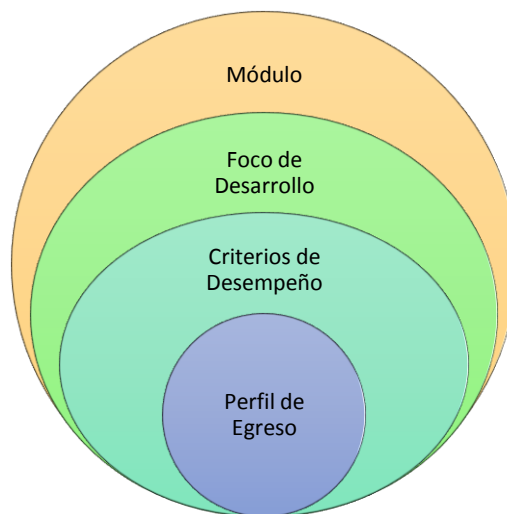


Ilustración 5 Sistema de Auto Instrucción

Focos de Desarrollo

Los focos de desarrollo son los contenidos de los módulos que abarcan desde los elementos más básicos hasta las estructuras más complejas con las cuáles trabaje la organización.

Cabe señalar que este modelo debe ser desarrollado a la medida de la organización para que verdaderamente se alcancen los objetivos propuestos por el modelo.

Criterios de desempeño.

Los criterios de desempeño, consisten en lo que el experto en prevención de riesgos estará preparado para realizar luego de completar el módulo. Está asociado a la Taxonomía de objetivos de la educación, conocida también como Taxonomía de Bloom¹, es una clasificación de los diferentes objetivos y habilidades que los educadores pueden proponer a sus estudiantes.

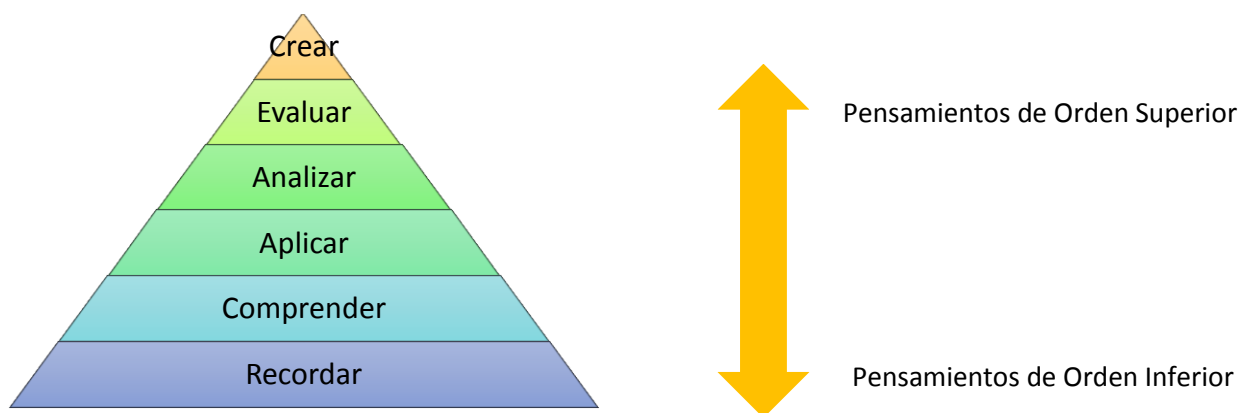


Ilustración 6 Representación de la Jerarquía de las Habilidades del Pensamiento

En la Taxonomía de Bloom, los verbos permiten jerarquizar las habilidades del pensamiento, basado en la complejidad de cada uno de ellos. En otras palabras, las habilidades básicas son la base de la pirámide, y en la medida que éstas se sustentan, es posible avanzar

Perfil de Egreso

El perfil de egreso es una primera descripción preliminar del egresado, de carácter no técnico pero que sirve de antecedente a la formulación explícita de objetivos curriculares, de los que sí se exige rigor en su formulación.

¹ Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals; pp. 201-207; B. S. Bloom (Ed.) David McKay Company, Inc. 1956.

Cada Módulo, responde a objetivos curriculares, que responden a las competencias funcionales que debe dominar un experto en prevención de riesgos, orientada, según el caso, por el actividad económica desempeñada por la organización que utilizará el instrumento.

Tabla 1 Ejemplo de perfil de egreso.

Ejemplo de perfil de egreso:
Al finalizar el módulo 3 el participante estará preparado para diseñar planes de prevención de riesgos, con énfasis en la aplicación de las herramientas que la organización pone a su disposición, y a la vez contando con la capacidad de adaptar el diseño del plan a la amplia gama de actividades económicas que forman las diferentes empresas contratistas.

Elementos que la Organización debe tener en Cuenta:

Durante la experiencia de aplicación del Programa de Alineamiento de Técnicas Preventivas, recogimos una serie de elementos que las organizaciones interesadas en desarrollar este modelo de desarrollo de profesionales, debe tener en cuenta previamente antes de implantarlo.

1. Perfil de Cargo

El perfil de cargo debe estar construido de un modo tal, que no sólo responda a un contenido de funciones, dependencias, características académicas y profesionales, sino que debe ser la herramienta que permita estandarizar la contratación de personal con un estándar de conducta similar frente al trabajo. Y que la principal brecha a vencer no sea el conocimiento técnico y la actitud hacia el trabajo.

2. Plan de Carrera

El Plan de Carrera, es una de las principales formas de motivar el desarrollo profesional, y a la vez obliga a la organización a gestionar el conocimiento, ya sea para aumentarlo, retenerlo o administrarlo derivando al profesional hacia otras áreas de la organización.

3. Mapeo de Procesos y Procedimientos a Desplegar

El mapeo de los procesos de la organización, permitirán al profesional conocer las áreas de intervención o de impacto de sus actividades. Y los procedimientos, permitirán tener un grupo de herramientas claves que el profesional deba manejar y que apunten a los resultados buscados por la organización.

CONCLUSIONES

Las conclusiones, respecto de los objetivos propuestos son las siguientes:

- El Programa de Alineamiento de Técnicas Preventivas, permite cerrar las brechas detectadas en los equipos de profesionales dedicados a actividades de prevención de riesgos.
- Al no existir la carrera de prevención de riesgos en algunos países, los elementos expuestos representaron una novedad y permitieron desarrollar conocimiento relevante para el profesional participante.
- La aplicación de Módulos mensuales y bimensuales, bajo la modalidad de seminario y autoinstrucción, se transformó en la regla de aplicación general, con el único inconveniente que los grupos en los primeros meses no se acostumbraban a organizar su trabajo.
- La ubicación geográfica, no fue relevante para el proceso formativo.
- El seguimiento al avance y desempeño en el cumplimiento de las actividades asociadas a cada módulo, permitió fortalecer aquellos aspectos que parecían débiles.

Finalmente, la aplicación de esta herramienta de formación para el cierre de las brechas funcionales a probado ser de mucha eficacia, toda vez, que se siguiente su desarrollo lógico se puede adaptar a las características de cada organización en la etapa de definición de las competencias funcionales, es decir, que es lo que queremos lograr de cada profesional.

Su eficacia, se va asociar al compromiso de la organización en el desarrollo de cada uno de los procesos.

Las competencias conductuales asociadas a cada módulo son aspectos que el profesional debe cumplir en su perfil de cargo. Es muy difícil, lograr cambios conductuales a través de un proceso a distancia.

Bibliografía

Frank Bird Jr.. (1982). Liderazgo Práctico del Control de Pérdidas. Santiago, Chile: Instituto de Seguridad del Trabajo.

Ministerio del Trabajo y Previsión Social. (1968). Ley 16744 Del Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales. Santiago, Chile: Biblioteca del Congreso Nacional.

Gerencia de Prevención de Riesgos - Instituto de Seguridad del Trabajo. (2002). Curso de Andragogía. Viña del Mar, Chile: Instituto de Seguridad del Trabajo.

Francisca Martínez Y Eduardo Martínez. (2009). Capacitación por Competencias, Principios y Métodos. Santiago, Chile: Independiente.

José María Cortés Díaz. (2007). Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales Seguridad e Higiene del Trabajo. Madrid (España): Editorial Tébar, S.L.