

# Responsabilidades a todo nivel: cómo desarrollarlas en metas comunes

Esta fuente de información es parte del proyecto de SAIF para líderes, el cual tiene la intención de ayudar a empleadores y líderes de organizaciones a establecer una cultura de seguridad sólida y sustentable usando conceptos y estrategias basados en estudios e investigaciones.

La definición de responsabilidad o rendir cuentas según la enciclopedia británica es:

“La moral con la cual una persona o institución se responsabiliza de una serie de tareas y puede ser requerida para dar cuentas de su cumplimiento a una autoridad que está en un puesto para dar recompensas o castigos”.

La mayoría de las personas saben que básicamente la administración superior es responsable de las acciones y resultados de la organización, especialmente cuando tiene que ver con lesiones laborales. Sin embargo, ya que todos juegan un papel importante en la seguridad, una organización debe tener participación y responsabilidad en todos los niveles organizativos para conseguir el éxito.

Cuando piensas en la responsabilidad, imagina a gerentes o supervisores dando disciplina; esto se ve como un método de cumplir con los reglamentos y confirmar el cumplimiento de normas y procedimientos. La responsabilidad es mucho más que eso. Incluye expectativas claras, comunicación robusta, y entrenamiento eficaz. Cuando emparejas eso con el entrenamiento continuo y la participación de trabajadores en el desarrollo de programas, reglamentos y procedimientos, consigues una receta para la buena responsabilidad (las definiciones están en los bordes de la hoja).

## Responsabilidades

Todo empieza con la gerencia. Ellos establecen el tono de la organización completa. Si ellos comparten resultados y expectativas del desempeño de la compañía con todos y proveen recursos para que todos trabajen eficazmente y con seguridad, ellos están rindiendo cuentas a los trabajadores y a los accionistas de la compañía. El compromiso es visible para todos los trabajadores, quienes

también cumplirán con sus responsabilidades en sus niveles, reforzando la responsabilidad a todo nivel laboral.

## Cumplimiento de tareas

Para que los trabajadores cumplan con las expectativas, la administración superior debe establecer expectativas claras que sean fáciles de entender y medir. Por ejemplo, si la administración quiere un reporte de producción mensual, ellos no deberían simplemente pedirlos. Ellos deberían proveer (por escrito) exactamente lo que debería incluir, formato del reporte preferido, quién completará el reporte, y la fecha de entrega. Lo mismo es verdad para los trabajadores a todo nivel laboral; si ellos saben lo que se espera, estarán en mejor posición para cumplir las metas.

Los trabajadores pueden cumplir sus responsabilidades reportando sus inquietudes a la administración superior y dando seguimiento para confirmar que sean resueltos. Los líderes que no responden a las inquietudes de los trabajadores enfrentarán dificultades en todas las áreas, porque los trabajadores son importantes para el éxito total.

## Autoridad

La autoridad puede ser un concepto complicado porque se refiere a la persona que toma las decisiones. Con frecuencia eso significa que ellos tienen control sobre las

recompensas y los castigos. Aunque eso es parte de la responsabilidad por supuesto, este punto de vista excluye la responsabilidad a nivel de trabajadores. Ellos no tendrían la autoridad para castigar y recompensar a toda la empresa, pero ellos todavía pueden ser recompensados por un trabajo bien hecho. De esa manera, ellos rinden sus propias cuentas entre sí.

### Todos unidos

Los trabajadores son responsables ante la organización de hacer buen trabajo con seguridad, y los líderes son responsables ante los trabajadores de proveer un entorno laboral seguro y comunicar expectativas con claridad. Cuando todos dentro de una organización cumplen con sus responsabilidades, hay rendimiento de cuentas a todo nivel. Lo que es más importante es que todos están comprometidos a la misión de la compañía y tienen mayor probabilidad de ofrecerse como voluntario cuando se les pide.

### Ejemplos de responsabilidad a todo nivel

La estructura puede ser diferente de compañía en compañía, pero estos ejemplos son algunas ideas de cómo desarrollar responsabilidades y control a todo nivel.

#### Administración superior:

- Revisa los programas de salud y seguridad, y reporta los hallazgos a todo el personal;
- Incluye la seguridad en toda comunicación corporativa trimestral a todos los trabajadores;
- Atiende a todas las recomendaciones del comité de seguridad en un plazo de una semana;
- Participa mensualmente en todas las reuniones de seguridad de todo el personal;
- Incluye la seguridad en las evaluaciones anuales de desempeño de todos los trabajadores a todo nivel.

#### Administración intermedia:

- Monitorea los índices del entrenamiento completado por los trabajadores y comunica esto a los supervisores;

- Monitorea que los supervisores completen las anticipadas interacciones de entrenamiento de seguridad, la revisión de reportes y la discusión mensual de los hallazgos con supervisores;
- Monitorea que se completen análisis de incidentes o accidentes y repasa mensualmente con los supervisores;
- Monitorea y reporta las tendencias de lesiones a la administración superior cada trimestre.

#### Supervisores:

- Realiza monitoreos de cinco trabajadores mensualmente y entrena a los trabajadores según sea necesario;
- Provee entrenamiento mensual y recurrente a trabajadores nuevos y actuales;
- Identifica los peligros laborales e implementa controles según sea necesario;
- Completa análisis de todos los reportes de incidentes y accidentes en un plazo de 24 horas después del reporte;
- Guarda documentos de todas las acciones disciplinarias, incluyendo avisos verbales, en el sistema de la compañía;
- Confirma que los trabajadores nuevos cumplan cien por ciento del entrenamiento antes de empezar a trabajar;
- Comunica las consecuencias, recompensas, y oportunidades durante las reuniones regulares de grupos;
- Da disciplina consistente y justa.

#### Trabajadores:

- Siempre sigue las normas y procedimientos de la compañía;
- Reporta de inmediato las inquietudes y peligros de seguridad;
- Participa en el entrenamiento de la compañía;
- Reporta de inmediato todos los incidentes y accidentes;
- Participa como miembro del comité de seguridad.

---

### Ideas de actividades

- Realicen entrenamiento practicando las situaciones difíciles y actuándolas con los trabajadores que no han cumplido las expectativas. ¿Presentan las sugerencias y comentarios de manera sensible, diplomática y productiva? Hablen de las maneras para mejorar.
- Contrata un consultor externo respetado para evaluar tu sistema de responsabilidad y repasa los hallazgos.
- Repasa las descripciones laborales para confirmar que las expectativas sean claras e incluyan la seguridad.
- Habla en grupo de qué es la responsabilidad. ¿Qué es esto? ¿Qué significa responsabilidad en tu organización?