

PROCEDIMIENTO OBSERVACIONES PLANEADAS DEL TRABAJO

1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos generales para realizar Observaciones Planeadas, como herramienta eficaz para velar por los comportamientos y las prácticas seguras en los lugares de trabajo

2. ALCANCE

Se aplica a todos los procesos del que se realizan en EGESUR.

3. DEFINICIONES

3.1. Observación del trabajo. Técnica a aplicar especialmente por el personal con mando, para favorecer comportamientos seguros con el soporte imprescindible de una formación continuada y de unos procedimientos escritos de trabajo cuando sea necesario.

3.2. Inspección de seguridad. Constituye una técnica básica para la prevención de riesgos de accidente, permitiendo la identificación de deficiencias, así como el control de las medidas existentes para evitarlas.

3.3. Mandos inmediatos: Jefes y supervisores con personal y procesos que le han sido asignados bajo su responsabilidad

3.4. Supervisor de Seguridad: Responsable designado por la Alta Dirección como responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional

4. DOCUMENTOS A CONSULTAR

Todos los instructivos y procedimientos que aplican en el sistema de gestión para la realización de trabajos específicos.

5. RESPONSABILIDADES

5.1. El Gerente General (GG) es responsable de:

- a) Aprobar el presente procedimiento.
- b) Evaluar los resultados presentados por el Representante de la Dirección (RD) y preparar las acciones necesarias para mejorar los procesos.
- c) Disponer la asignación de recursos para la implementación eficaz de este procedimiento

5.2. Supervisor de SSO

- a) Supervisar el cumplimiento del presente procedimiento por parte de los mandos inmediatos.
- b) Evaluar mensualmente en forma conjunta con las jefaturas de área los resultados de las observaciones planeadas del trabajo.

5.3. Responsabilidad de los Jefes de Área

- a) Elaborar y revisar el programa de inspecciones planeadas en coordinación con los mandos inmediatos.
- b) Revisar mensualmente los resultados de las observaciones planeadas del trabajo,
- c) Formular y facilitar la creación y revisión de procedimientos e instructivos necesarios según los resultados de las observaciones planeadas del trabajo.

5.4. Mandos inmediatos

- a) Realizar las observaciones planeadas en forma semanal.
- b) Levantar un informe mensual con las correspondientes conclusiones del análisis de las observaciones, dirigido a su jefe inmediato.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Clases de observaciones

6.1.1. La observación del trabajo para favorecer o controlar su correcta ejecución es una actividad cotidiana que los mandos ejercen con naturalidad si son conscientes de su responsabilidad sobre la seguridad y la calidad del trabajo del personal a su cargo. Tal actividad con mayor o menor dedicación se suele desarrollar de una forma informal y generalmente ocasional en las organizaciones, por ejemplo cuando un trabajador se incorpora a un nuevo puesto de trabajo, o cuando se han detectado accidentes o fallos de calidad.

6.1.2. Los objetivos de las observaciones planeadas son los siguientes.

- Identificar actos inseguros o deficientes y situaciones peligrosas derivadas fundamentalmente del comportamiento humano.
- Determinar necesidades específicas y efectividad de la formación y adiestramiento de los trabajadores.
- Verificar la necesidad, la idoneidad o las carencias de los procedimientos de trabajo.
- Corregir "in situ" de forma inmediata y por convencimiento situaciones y actos inseguros.
- Reconocer y "reforzar" hábitos y comportamientos eficaces y seguros, estén contemplados o no en los procedimientos de trabajo.
- En general, mejorar la calidad del trabajo, implicando directamente a los mandos

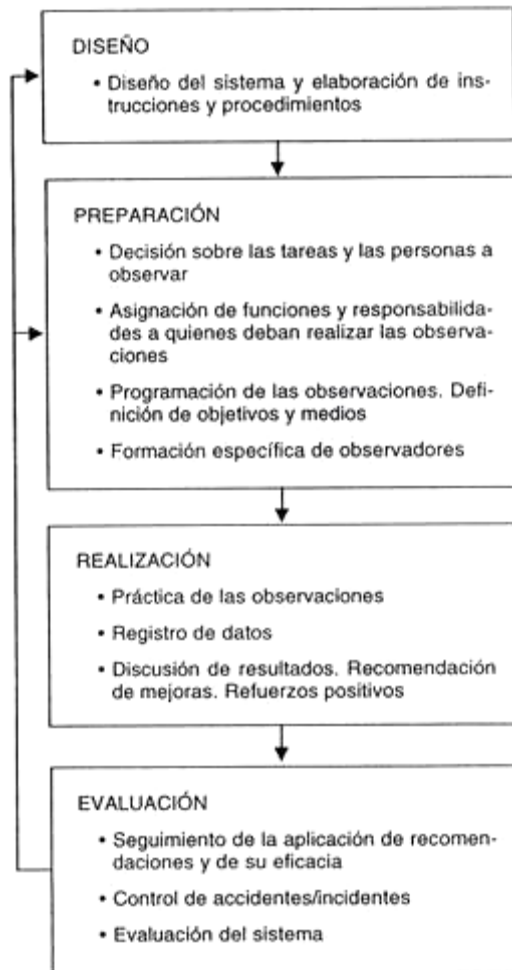
6.2. Etapas de la observación planeada

6.2.1 Una correcta gestión de, la observación requiere cubrir una serie de etapas, la primera es la de DISEÑO y PREPARACIÓN, claves para la eficacia de las restantes. Habrá que decidir que tareas y que personas se han de observar, quienes han de hacerlo, de que modo y con que medios y también de que forma habrá que programarlas.

6.2.2 Una vez el sistema ha sido estudiado, diseñado con la participación del personal implicado, y desarrolladas las acciones formativas específicas para el adiestramiento del personal con mando que debe aplicarlo, se estará en condiciones de implantarlo. Para su implantación el sistema ha de ser debidamente divulgado para que todo el mundo: observadores y observados entiendan y asuman sus ventajas y para que no sea visto como mecanismo punitivo y de fiscalización, si no todo lo contrario, como medio para facilitar la mejora continua de la seguridad y la calidad del trabajo.

6.2.3 La práctica de las observaciones debe ser realizada de acuerdo al procedimiento y calendario establecido, registrándose los datos y las informaciones que el sistema ha de generar y aprovechando la discusión constructiva que ha de mantenerse entre observador y observado para la corrección de desviaciones y el refuerzo de las actuaciones positivas destacables.

6.2.4 En último término la evaluación tanto de las actuaciones realizadas como de las mejoras de ellas derivadas, habrá de permitir incorporar las oportunas correcciones de procedimientos y actuaciones. Por otra parte el sistema como tal, ha de ser evaluado a fin de optimizar su gestión, tal como se muestra en el siguiente diagrama.



6.3. Diseño del Sistema

6.3.1. El sistema de observaciones habría de ser diseñado de forma plenamente integrada al sistema de gestión del proceso productivo, procurando la máxima identificación con otros procedimientos ya existentes que tengan objetivos próximos, por ejemplo los partes de comunicación de averías o los sistemas de registro de inspecciones y revisiones, etc. No se trata tanto de hacer algo totalmente novedoso, si no de aprovechar y rediseñar procedimientos ya existentes, adaptándolos a nuevas utilidades.

El modelo que se apunta en este documento ha de ayudar a concebir el sistema propio de actuación de cada empresa o centro de trabajo. En nuestra propuesta se ha recogido en base a la experiencia en este campo los principios que se consideran básicos, tales como:

- Disponer de un formulario-tipo para facilitar la observación.
- Sencillez de cumplimentación teniendo en cuenta que el observador es un mando intermedio no especialista en seguridad.
- Guía de análisis mediante cuestionario de chequeo como recordatorio de los aspectos a considerar en la tarea observada.
- Registro de datos que permitan su procesamiento informático, que llega a ser imprescindible como herramienta de gestión a partir de cierto tamaño de empresa.

En todo caso es recomendable que el sistema diseñado con la participación de quienes tengan que aplicarlo, sea ensayado en algunas áreas de trabajo antes de su implantación generalizada, todo y que el sistema debe estar sujeto como es normal a revisiones periódicas

6.4. Selección de tareas y personas a observar

- 6.4.1 Se debe establecer prioridades y seleccionar en una primera etapa aquellas que se denominan críticas, que son aquellas en las que una desviación puede ocasionar daños de cierta consideración. Por ello es importante que previamente a desarrollar el sistema de observaciones, la empresa tenga un claro conocimiento de las áreas y puntos conflictivos de su proceso productivo con una visión nada restrictiva. El estudio histórico de accidentes, fallos, desperfectos, etc. que se han generado en los lugares de trabajo, y el diálogo sobre incidentes no registrados y que los trabajadores y mandos intermedios conocen, puede ayudar en gran medida en esta actividad selectiva..
- 6.4.2 todo trabajo nuevo debería tener la consideración de "crítico" hasta que se demuestre lo contrario a través de completas observaciones del mismo
- 6.4.3 las tareas en las que existen procedimientos escritos de trabajo que es de suponer son las que tienen cierta criticidad requieren atención preferente. A título de ejemplo y con carácter no exhaustivo se indican en la fig. 2 algunas de las tareas o circunstancias que deberían tener procedimientos escritos de trabajo, por su normal peligrosidad.
- Operaciones normales con riesgo de graves consecuencias (empleo de sustancias o procesos químicos peligrosos, máquinas, instalaciones energéticas -calor, electricidad, trabajo en altura- , etc.).
 - Trabajos en condiciones térmicas extremas (calor o frío).
 - Operaciones en espacios confinados.
 - Operaciones con aporte de calor en lugares o instalaciones con peligro de incendio o explosión.
 - Situaciones de emergencia.
 - Control de las actividades de subcontratas.
 - Intervenciones de personal foráneo en instalaciones.
 - Carga/descarga y movimiento de vehículos.
 - Paradas y puestas en marcha de instalaciones.
 - Operaciones de mantenimiento y limpieza.
 - Situaciones de alteración de los procedimientos normales de operación.
 - Empleo ocasional de equipos con funciones clave.
 - Trabajar solo o alejado de su lugar habitual de trabajo
- 6.4.4 Respecto a las personas a observar, aspecto también clave de la observación, cabe indicar la especial atención de los nuevos trabajadores, y de aquellos que hayan estado sujetos a un cambio de puesto de trabajo.
- 6.4.5 También aquellos trabajadores que han tenido actuaciones deficientes o arriesgadas requieren mayor atención.
- 6.4.6 Por otra parte, aquellos trabajadores que por su profesionalidad gozan de prestigio por la calidad de su trabajo merecen ser también considerados a la hora de priorizar la observación, ya que posiblemente de ellos se obtendrán interesantes aportaciones para mejorar los métodos de trabajo, que es uno de los objetivos importantes de la observación.

6.5. Programación de las observaciones

- 6.5.1. A la hora de programar las observaciones es importante revisar todos los aspectos clave relacionados con las tareas afectadas. Los resultados de las observaciones anteriores, los puntos clave de la tarea, los procedimientos escritos de trabajo cuando existan, etc. Todo ello nos ayudará enormemente a preparar la actividad a realizar.
- 6.5.2. La programación anual de observaciones se desarrollará de acuerdo a objetivos establecidos, de tal forma que la mayor parte de puestos de trabajo de la empresa queden afectados por esta actividad preventiva, con la dedicación suficiente.

6.6. Realización de las observaciones

- 6.6.1. Una práctica aceptable de esta actividad, además de haber cubierto el proceso de formación y adiestramiento en la misma, requiere tomar en consideración una serie de pautas entre las que se destacan las siguientes:

- 6.6.2. Concentrarse y prepararse para la observación:** Esta actividad requiere de un tiempo que no ha de ser simultáneo o compartido con otras actividades. Obviamente la preparación de la actividad por el observador es necesaria
- 6.6.3. Eliminar distracciones o interrupciones:** La actividad debe ser desarrollada con naturalidad, preferiblemente anunciada a la persona a observar y nunca a escondidas, pero tampoco debe provocar alteración alguna en la tarea observada. Tampoco es recomendable que la actividad observadora sea interrumpida mientras no se complete el tipo de revisión prevista ya sea ésta parcial o completa.
- 6.6.4. Captar la situación global del trabajo que se realiza:** Hay que evitar perderse en detalles sin importancia que pueden dificultar el entendimiento de la globalidad del procedimiento de trabajo y de los aspectos clave del mismo. Cuando sea necesario habrá que repetir la observación para lograr tal objetivo
- 6.6.5. Recordar lo visto:** La observación requiere de un esfuerzo de atención para retener mentalmente lo que se ve. Si bien el formulario guía debe ser una ayuda, puede convertirse en un elemento limitador si se desarrollan en forma simultánea la observación y el llenado de datos en el formulario, ya que podrían eludirse fácilmente aspectos no suficientemente contemplados visualmente. Por ello es recomendable solo marcar alguna cuestión del formulario, para cumplimentarlo una vez finalizada la observación, incluso en presencia de la persona observada.
- 6.6.6. Evitar supeditarse a ideas preconcebidas:** Las ideas preconcebidas sobre la persona o la tarea pueden constituir una limitación de la propia capacidad observadora. La preparación de la observación y los antecedentes que ésta nos aporte no debieran interferir en la actitud abierta que requiere toda interpretación objetiva de la realidad.

Adelantarse a la intención de las acciones de las personas observadas, creyendo comprender a nuestra manera la situación y las razones que la provocan puede conducir a errores considerables. De la misma forma hay que evitar lo que podríamos denominar el "síndrome de la satisfacción en la búsqueda del fallo", que ciega también la capacidad observadora cuando las personas se atrapan ante la detección de una deficiencia cualquiera que consideran importante, emitiendo juicios de valor, no siendo capaces de proseguir la observación de la globalidad del trabajo con la atención requerida.

Inmediatamente finalizada la observación, debería entablarse el diálogo entre observador y observado, creando un clima de confianza mutua y anteponiendo la voluntad de mejora, en especial de las condiciones de trabajo, frente a la importancia de las deficiencias en sí mismas. La búsqueda conjunta de posibles soluciones y una atención cuidada de la opinión del trabajador sobre las causas que generan muchas de las anomalías, contribuirá a una eficaz implementación de las mejoras.

No hay que olvidar el necesario refuerzo de actos destacables de la persona observada, sean éstos realizados en cumplimiento de procedimientos establecidos o a iniciativa propia, más importante aun en esta segunda circunstancia

6.7. Registro de la observación

- 6.7.1.** Es deseable registrar documentalmente de la forma más concisa posible el conjunto de datos e información encaminadas a la adopción de mejoras en las prácticas de trabajo, y que a su vez permitan el desarrollo de una serie de acciones de seguimiento y control de la propia actividad preventiva.

El modelo de formulario propuesto (Formulario para el registro de las observaciones planeadas) permite registrar los siguientes tipos de informaciones:

- Datos de identificación.
- Descripción de la tarea.
- Condiciones de trabajo de la tarea.
- Verificación de estándares asociados a la tarea.
- Actuaciones singulares.
- Mejoras acordadas y control de las mismas

- 6.7.2. Datos de identificación:** Los datos fundamentales son el Área o Sección de trabajo, la tarea o parte de la tarea a observar, la identificación del observador y de la persona observada, así como su antigüedad en el puesto, y la fecha en que se realiza la observación.

Es recomendable la firma del observador, por el compromiso que ha de representar la actividad y la fecha orientativa en que sería recomendable una nueva observación. Estas informaciones serán codificables en vistas a su procesamiento informático. Los códigos serán internos de la empresa.

- 6.7.3. Descripción de trabajo de la tarea:** Es recomendable indicar de forma simplificada el orden secuencial de las operaciones fundamentales en que puede subdividirse la tarea. El numerar las operaciones facilitará la interrelación con otras informaciones posteriores.

Cuando exista procedimiento de trabajo normalizado se especificará.

- 6.7.4. Condiciones de trabajo de la tarea:** Se trata de identificar los diferentes tipos de riesgos asociados a las operaciones, especialmente cuando las deficiencias o las causas que los generan sean dignas de mención y deban ser eliminadas.

Los tipos de riesgos pueden corresponder a riesgos de accidente, de enfermedad profesional/higiénicos, de fatiga, o de insatisfacción. Ver los correspondientes códigos en el reverso del formulario.

Aunque la observación no tiene necesariamente que ir asociada a la evaluación de los riesgos detectados, es al menos recomendable incluir informaciones complementarias que faciliten una posterior evaluación y al menos permitan una primera clasificación de deficiencias en vistas a priorizar su eliminación. En tal sentido cuando se trate de riesgos de accidente/incidente, habría que indicar el tipo de consecuencias normalmente esperadas: LEVE, GRAVE o MORTAL. Ante cualquier tipo de riesgo, habría que clasificar las deficiencias que lo originan al menos en tres niveles: ACEPTABLE, MEJORABLE o DEFICIENTE.

Se entiende por nivel ACEPTABLE, cuando los posibles daños esperados sean de escasa importancia o la posibilidad de daño sea muy baja.

Se entiende por nivel MEJORABLE, cuando la situación no es tolerable, aunque las anomalías a corregir no requieren una intervención urgente, ya que **no son determinantes** de los daños esperados, aunque éstos puedan ser de cierta importancia.

Se entiende por nivel DEFICIENTE cuando las anomalías **son determinantes** de los posibles daños esperados, requiriéndose una corrección sin demora de las mismas.

- 6.7.5. Verificación de estándares asociados a la tarea:** A modo de cuestionario de chequeo se han incluido seis campos de información estrictamente interrelacionados con el correcto desarrollo de la tarea, en base a estándares que deberían haber sido establecidos previamente. Estos son los siguientes:

- 6.7.5.1 **Procedimiento de trabajo:** De acuerdo a los criterios anteriormente apuntados. Se refiere evidentemente a los procedimientos escritos que debieran existir en determinadas operaciones.

- 6.7.5.2 **Adiestramiento en la tarea:** Formación y destreza de necesaria adquisición para la realización del trabajo.

- 6.7.5.3 **Equipos y herramientas:** Se refiere al empleo de útiles generalmente portátiles, sean mecánicos o manuales, para la correcta ejecución de la tarea sin riesgo de accidente o enfermedad y con esfuerzos mínimos.

- 6.7.5.4 **Equipos de protección personal:** En aquellas situaciones en que sea necesario su uso para minimizar la gravedad de los daños personales.

- 6.7.5.5 **Instalaciones fijas asociada a la tarea:** Se refiere a aquellas instalaciones o parte de las mismas que puedan entrar en contacto con el personal y generar algún tipo de agresividad.

- 6.7.5.6 **Entorno, orden y limpieza:** Es importante que el entorno en el que se realice la tarea esté ordenado y limpio, por su contribución a la calidad y seguridad de la tarea.

- 6.7.6.** Los seis aspectos antes mencionados deberían ser evaluados globalmente según los mismos tres niveles anteriormente citados para la clasificación de deficiencias generadoras de riesgos, y con su mismo significado. La única salvedad es que, el nivel ACEPTABLE para: el procedimiento de trabajo, los equipos y herramientas, los equipos de protección personal y las instalaciones fijas asociadas a la tarea, tendrían el significado adicional, de que aunque no existan, tampoco se precisen.

La respuesta MEJORABLE o DEFICIENTE a cualquiera de estos seis aspectos exigiría consecuentemente indicar cuáles de las tres razones apuntadas en el formulario se producen. La primera de tales razones corresponde estrictamente a un fallo de gestión del responsable de Área, en cambio las otras dos razones aunque también indican fallos de gestión, representan en cierta medida una contribución anómala de quien ejecuta la tarea.

- 6.7.7. Actuaciones singulares:** Se ha previsto remarcar en el formulario dos tipos de actuaciones singulares, las que denominaremos **actos engañosos**, que son aquellos cambios de conducta de la persona, precisamente al percibir que está siendo observada. Por ejemplo colocarse la protección personal, dejar de fumar en una Área en que está prohibido, etc., a fin de evitar incumplir la norma establecida. Por otra parte están aquellos **actos destacables** por su valor positivo que habrá que aprovechar de alguna forma

- 6.7.8. Mejoras acordadas y control de las mismas:** Las mejoras a aplicar, como figura en el, mismo título deberían ser "acordadas" fundamentalmente entre observador y observado, aunque también con la participación de aquellas otras personas implicadas en su aplicación. En todo caso es importante que figure el nombre de la persona responsable de la mejora a adoptar y la fecha en que habría de estar completada. Mediante una sencilla simbología como la propuesta (un círculo dividido en dos zonas), podremos efectuar un seguimiento del grado de implementación.

6.8. Evaluación y control del sistema

- 6.8.1.** De acuerdo a los objetivos planteados los mandos directos ejecutarán sus observaciones y cumplimentarán el formulario correspondiente. Una copia del mismo debería ser trasladada al Jefe del Área para su conocimiento y actuación procedente. En último término este documento debería ser entregado al Supervisor de Seguridad, a fin de efectuar las labores de seguimiento y control de la actividad.

- 6.8.2.** El documento en su mismo dispone de la información necesaria para generar indicadores cuantitativos y cualitativos con los que evaluar la actuación de los observadores y la eficacia del propio sistema.

- 6.8.3.** El supervisor de seguridad debe velar que la información producida por las observaciones planeadas sea evaluada y que produzca iniciativas y directivas para la corrección oportuna de los problemas detectados.

7. ANEXOS

- Formulario para el registro de las observaciones planeadas

Modelo de formulario (cara B)

OBSERVACIONES ADICIONALES

RELACIÓN DE CÓDIGOS A UTILIZAR

CÓDIGOS DE TIPO DE RIESGO (a)

RIESGOS DE ACCIDENTE

010 Caída de personas a distinto nivel
 020 Caída de personas al mismo nivel
 030 Caída de objetos por desplomes o derrumbamiento
 040 Caída de objetos en manipulación
 050 Caída de objetos desprendidos
 060 Pisadas sobre objetos
 070 Choques contra objetos inmóviles
 080 Choques contra objetos móviles
 090 Golpes/cortes por objetos o herramientas
 100 Proyección de fragmentos o partículas
 110 Atramiento por o entre objetos
 120 Atrapamientos por vuelco de máquinas o vehículos
 130 Sobreesfuerzos
 140 Exposición a temperaturas ambientales extremas
 150 Contactos térmicos
 161 Contactos eléctricos directos
 162 Contactos eléctricos indirectos
 170 Exposición a sustancias nocivas o tóxicas
 180 Contactos con sustancias cáusticas y/o corrosivas
 190 Exposición a radiaciones
 200 Explosiones
 211 Incendios. Factores de inicio
 212 Incendios. Propagación
 213 Incendios. Medios de lucha
 214 Incendios. Evacuación
 220 Accidentes causados por seres vivos
 230 Atropellos o golpes con vehículos

RIESGOS DE ENFERMEDAD PROFESIONAL

310 Exposición a contaminantes químicos
 320 Exposición a contaminantes biológicos
 330 Ruido
 340 Vibraciones
 350 Estrés térmico
 360 Radiaciones ionizantes
 370 Radiaciones no ionizantes
 380 Iluminación

FATIGA

410 Física. Posición
 420 Física. Desplazamiento
 430 Física. Esfuerzo
 440 Física. Manejos de cargas
 450 Mental. Recepción de la información
 460 Mental. Tratamiento de la información
 470 Mental. Respuesta

INSATISFACCIÓN

510 Contenido
 520 Monotonía
 530 Roles
 540 Autonomía
 550 Comunicaciones
 560 Relaciones

CÓDIGOS DE CONSECUENCIAS (b). *Cumplimentar sólo cuando se trate de riesgo de accidente*

1 LEVE

Pequeñas lesiones o ILT no grave

2 GRAVE

ILT considerado grave
 Lesiones que pueden llegar a ser irreversibles

3 MORTAL

CÓDIGOS DE NIVEL DE DEFICIENCIA - N.D. (c)

1 ACEPTABLE

Situación tolerable. Las deficiencias, de existir, son de escasa importancia

2 MEJORABLE

Se han detectado anomalías a corregir, no determinantes de los posibles daños esperados

3 DEFICIENTE

Se ha detectado alguna anomalía determinante de los posibles daños esperados

CÓDIGOS DEL GRADO DE CUMPLIMENTACIÓN DE LAS MEJORAS ACORDADAS (d)

① Aún no ha sido adoptada mejora alguna

② Aplicación parcial de la mejora

● Mejora aplicada correctamente