

Temas de Liderazgo

La eliminación de
accidentes mortales



Temas de Liderazgo

La eliminación de accidentes mortales

El jefe o director principal es el responsable en última instancia de proporcionar el liderazgo, los sistemas y los procesos para la prevención de accidentes mortales.

Las acciones de los directores principales son fundamentales para la eliminación de los accidentes mortales. Un liderazgo fuerte y coherente que demuestre - todos los días - un compromiso permanente con la producción segura y libre de accidentes mortales nos llevará a lograr cero accidentes mortales.

Las investigaciones de incidentes fatales en distintas partes del mundo han demostrado que para lograr una producción segura y libre de accidentes mortales son esenciales los siguientes elementos:

- Mantener un sentido de vulnerabilidad - la complacencia basada en éxitos del pasado nos hace ciegos ante las señales de alerta
- Asegurar el mejoramiento continuo del ambiente, los equipos, estrategias y sistemas
- Aplicar la jerarquía de los controles - eliminar el riesgo y reducir la probabilidad de error humano
- Incrementar la atención sobre los eventos fatales cercanos de alto potencial
- Reconocer la dimensión personal; los accidentes fatales no son simples estadísticas
- Mantener la disciplina operativa - combatir el pasaje gradual hacia comportamientos inseguros
- Mantener el alerta ante los posibles riesgos crecientes e inesperados en medio de condiciones anormales de operación
- Cultivar la cultura y el liderazgo a través de la evaluación objetiva y, cuando sea necesario, los planes de mejoramiento
- Proporcionar un liderazgo valiente en la conducción del cambio y hacer que cada individuo en la empresa se sienta responsable por la producción segura y libre de accidentes mortales.

Este documento suministra una orientación para los directores principales en su esfuerzo indeclinable por prevenir accidentes mortales; tanto a través de sus acciones personales como de los procesos y actividades cuya implementación deben asegurar.

¹ Ver contratapa

Vivir la visión de cero accidentes mortales

¿Qué debo hacer?



- Crear y comunicar una visión realizable para la eliminación de accidentes mortales
- Desafiar su propio conocimiento y el de otras personas en torno a las causas y la prevención de accidentes mortales; buscar a fondo la experiencia y compartir las enseñanzas de otros
- Establecer un ejemplo a ser seguido por otros que lo muestre genuinamente preocupado y que sea coherente, sin ambigüedades e indeclinable en su enfoque
- Demostrar de manera consistente que los accidentes mortales son inaceptables y hacer que las personas en todos los niveles sean responsables por la prevención
- Conversar sobre los accidentes mortales en forma personal y dejar en claro su compromiso con la prevención
- Ser creíble; acompañar y hacer lo que usted dijo que haría
- Comprometerse con las inspecciones y las discusiones de seguridad en todos los niveles; centrar la atención en los riesgos fatales

¿Qué debería asegurar que esté implementado?



- Estrategias y planes que incluyan de manera específica la prevención de accidentes mortales
- Indicadores medibles de la prevención de accidentes mortales que sean revisados en forma regular
- Un sistema de educación permanente sobre la prevención de accidentes mortales
- Un mecanismo de identificación y aprendizaje de los errores para compartir en forma regular y abierta las lecciones aprendidas
- Acciones definidas y medibles de prevención de accidentes mortales para todos los niveles de dirección principal que estén en comunicación con la fuerza de trabajo
- Un mecanismo para que todos los niveles de la organización estén comprometidos con la identificación de los peligros y la eliminación, control y mitigación de los riesgos fatales
- Iniciativas de gestión que incluyan una evaluación de la contribución a la prevención de accidentes mortales

Centrar la atención en los eventos de 'alto potencial'

¿Qué debo hacer?



- Entender personalmente el perfil de riesgos fatales de su actividad y comprometerse en las discusiones relacionadas con la posible ocurrencia de accidentes mortales
- Centrar la atención en los detalles operacionales; durante las visitas al emplazamiento y la discusión de las operaciones, cuestionar y verificar si los controles críticos para prevenir accidentes mortales se encuentran implementados
- Participar en la investigación y revisión de incidentes de alto potencial y conducir en sus reuniones la discusión sobre los eventos de alto potencial
- Indagar si la atención en los procesos de observación del comportamiento atiende también la prevención de accidentes mortales
- Asegurarse de que las causas primarias de todos los eventos de alto potencial han sido verdaderamente entendidas y que se encuentran integralmente atendidas
- Responder a los eventos de alto potencial tal como lo haría en el caso de un evento fatal

¿Qué debería asegurar que esté implementado?



- Un cambio en el enfoque - en todos los niveles de la organización - de las lesiones con consecuencias menores hacia los eventos de alto potencial
- Procedimientos integrales de evaluación de riesgos fatales, incluyendo la identificación de los controles críticos y los estándares de desempeño
- Un sistema que fomente la presentación de informes completos y precisos sin temor a las consecuencias
- Las mejores prácticas para los procesos de Manejo del Cambio
- Sistemas que capturen y clasifiquen los eventos con alto potencial, incluso si no existe lesión o daño
- Investigación, análisis y comunicación de calidad sobre los factores causales y el control de los eventos existentes de alto potencial
- Un mecanismo para demostrar que sus subordinados inmediatos poseen un compromiso permanente con la reducción de la exposición a riesgos fatales
- Criterios y procesos transparentes para determinar las consecuencias del incumplimiento con los controles críticos de riesgos fatales

Reconocer la posibilidad de cometer errores

¿Qué debo hacer?



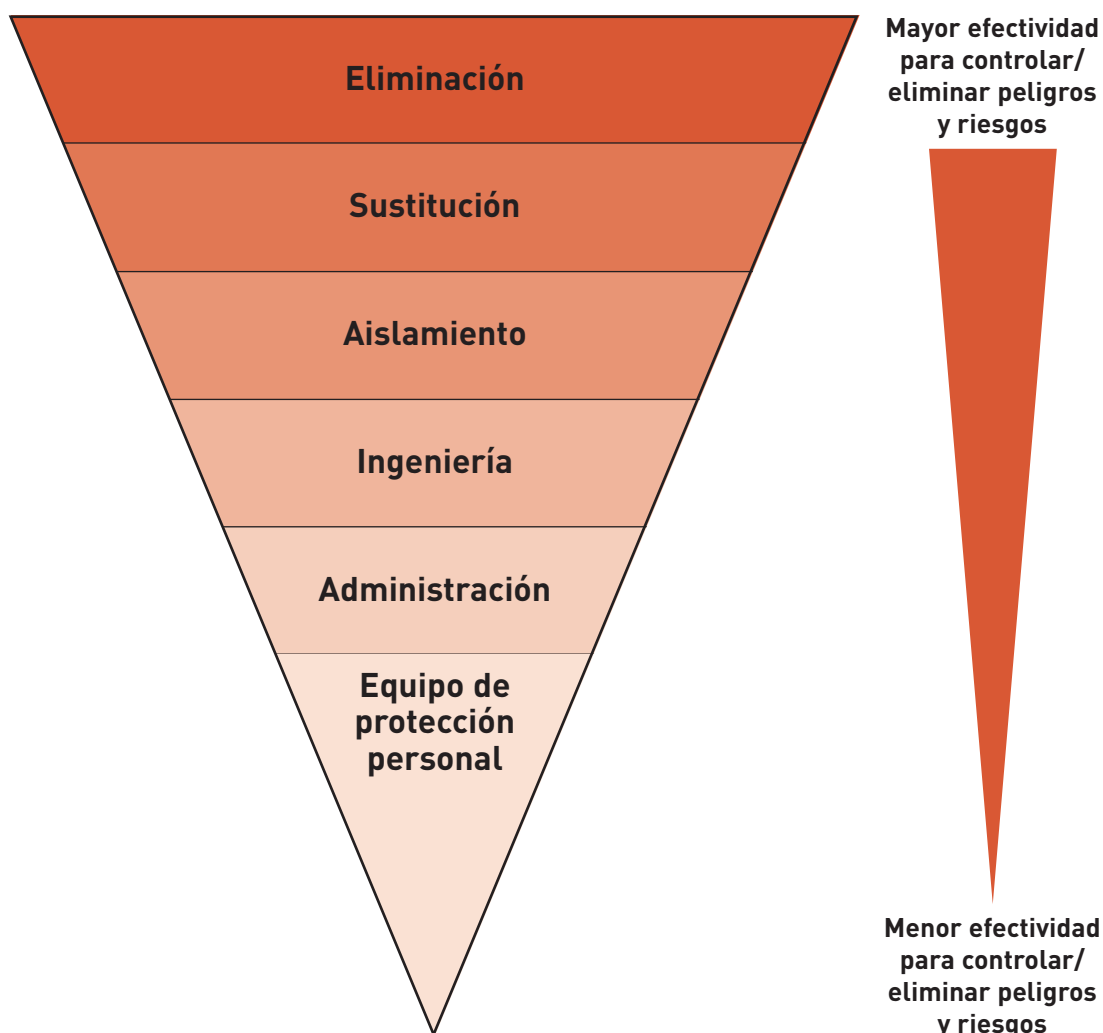
- Mantener un sentido constante de vulnerabilidad; no presuponer nunca que los accidentes mortales no ocurrirán
- Desafiar las presuposiciones de otros sobre su entendimiento y manejo de los riesgos fatales
- No hacer presuposiciones en los temas críticos; conducir pruebas específicas sobre los controles críticos y buscar asesoría experta,
- No aceptar excusas por la desviación de las disciplinas operativas asociadas con los riesgos fatales
- Explorar el estado de preparación de las operaciones para responder ante condiciones anormales
- Considerar las consecuencias de decisiones estratégicas sobre la probabilidad de accidentes mortales

¿Qué debería asegurar que esté implementado?



- Un sistema de educación permanente de todos los dirigentes en los orígenes del error humano y las maneras de reducir su ocurrencia e impacto.
- Que las personas idóneas, especialmente los jefes o directores, se encuentren en el puesto correcto-con las competencias, el intelecto, la pasión y la experiencia necesarias para dirigir la prevención de accidentes mortales
- Barreras de múltiples capas para prevenir los eventos fatales
- Uso de la jerarquía de los controles, un proceso continuo para incrementar los controles sistemáticos de los riesgos fatales
- Un proceso de verificación para validar que los controles críticos existen y están proporcionando los beneficios esperados a nuestros empleados

La Jerarquía de los Controles



El Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM por sus siglas en inglés) es una organización conducida por directores ejecutivos de la industria que se ocupa de las prioridades clave y desafíos nacientes dentro del sector. Procura jugar un papel de liderazgo en la actividad, fomentando buenas prácticas y mejoras en el desempeño, y promueve mayor coherencia en los enfoques a nivel nacional y entre diversas commodities, a través de sus empresas y asociaciones miembros.

La visión de ICMM consiste en una industria de minería, minerales y metales viable; ampliamente reconocida como fundamental para la vida moderna y un contribuyente clave del desarrollo sustentable.

ICMM
35 Portman Square
Londres W1H 6LR
Reino Unido

Teléfono: 44 (0) 20 7467 5070
Fax: 44 (0) 20 7467 5071
Correo electrónico: info@icmm.com