

Conferencista
invitado

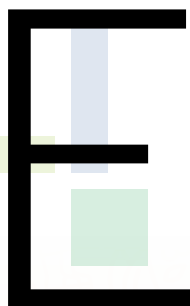


Ricardo
Montero

Director de la especialización y de la maestría en Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad Autónoma de Occidente.

Ingeniero industrial.

Directivos 360°: un rol clave para asegurar la excelencia en SST



El liderazgo desempeña un papel fundamental en la promoción y la adopción de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (SST). Los líderes no solo tienen la responsabilidad de establecer y mantener un entorno laboral seguro, también son responsables de fomentar una cultura preventiva en toda la organización. Su compromiso y "ejemplo" son cruciales para motivar a los trabajadores y operarios a tomar medidas proactivas para prevenir accidentes y enfermedades laborales.

Además, los líderes deben asegurarse de que se implementen políticas y procedimientos efectivos, proporcionar capacitación y recursos adecuados, y promover la comunicación abierta. En última instancia, el liderazgo comprometido es fundamental para garantizar el bienestar y protección de los trabajadores, así como para impulsar el éxito y la sostenibilidad de la organización en su conjunto.

En este sentido, si bien, muy a menudo se enfatiza en la importancia que

adquiere la alta dirección como área catalizadora de una cultura de SST, no debemos pasar por alto el rol vital que desempeñan los directivos 360°.

Pero, ¿quiénes son estos líderes? De acuerdo con Ricardo Montero, director de la especialización y de la maestría en Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad Autónoma de Occidente, son aquellos directivos intermedios a los que, normalmente, conocemos como “supervisores”.

Es decir, “tienen subordinados por debajo, tienen jefes arriba de ellos y tienen colegas hacia los lados. Por eso son 360°”, afirma el docente e investigador.

Además de hallarse en esa intersección de la jerarquía organizacional, su característica integral y holística se explica por la capacidad de obtener una visualización completa y multiperspectiva de la organización.

Montero señala que estos supervisores y gerentes intermedios se enfrentan directamente a los riesgos y desafíos del entorno laboral. Aunque adquieren menos responsabilidad que la alta gerencia, a menudo experimentan un mayor nivel de estrés e implicación laboral debido a la naturaleza integral de su posición: son multitarea y de ellos se espera el cumplimiento de diversas funciones tales como garantizar la productividad, mejorar la eficiencia, reducir el impacto ambiental, promover la seguridad y salud en el trabajo, asegurar la calidad, supervisar el mantenimiento, motivar a los equipos y demostrar a la alta dirección que están cumpliendo con sus responsabilidades.

“Entonces, se hace necesario comprender qué tipo de tensiones encaran, cuál es su rol frente a la seguridad y salud en el trabajo y cómo las organizaciones pueden realmente facilitarles y apoyar el cumplimiento de ese rol que, valga decir, es absolutamente determinante”, señala Montero.

Los anteriores serán algunos de los puntos que se discutirán en la conferencia ‘Directivos 360° en Seguridad y Salud en el Trabajo’ que Montero ofrecerá en el marco del 56 Congreso de Seguridad, Salud y Ambiente.



Se hace necesario comprender qué tipo de tensiones encaran los directivos 360°, cuál es su rol frente a la seguridad y salud en el trabajo y cómo las organizaciones pueden realmente facilitarles y apoyar el cumplimiento de ese rol, que valga decir, es absolutamente determinante”.



“Históricamente, se ha reconocido la importancia de la gerencia intermedia en la implementación efectiva de políticas y estrategias de seguridad y salud en el trabajo. Sin embargo, en ocasiones se les atribuye la falta de apoyo o compromiso en ese aspecto, lo cual puede resultar injusto si no se les brindan las herramientas y el respaldo necesario para cumplir con su rol de manera efectiva”, explica el académico.

Enfrentando tensiones: ¿cómo apoyar a los directivos 360°?

Para lograr que los directivos 360° asuman su rol como actores clave en seguridad y salud en el trabajo, es necesario implementar ciertas medidas y procesos dentro de la organización. La voluntad individual de estos directivos es importante, pero no es el factor

determinante. Como lo indica Montero, la clave radica en cómo se organizan los procesos y cómo se diseñan las estructuras organizacionales, asuntos que se abordará en detalle durante su charla magistral.

Es necesario que las organizaciones brinden un ambiente propicio para que los directivos 360 grados puedan desempeñar su labor de manera efectiva. Esto implica no solo darles la responsabilidad, sino también proporcionarles los recursos, las herramientas y la capacitación necesaria para llevar a cabo sus funciones. Además, es esencial promover una

cultura de seguridad en todos los niveles de la organización, fomentando la comunicación abierta, la participación efectiva de los empleados y el reconocimiento del cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.


Ahora bien, dentro del contexto organizacional, Montero afirma que existen varios factores que inciden en el desempeño de los directivos 360° en relación con la seguridad y salud en el trabajo. Uno de estos factores es el avance en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, donde la experiencia empírica y las buenas prácticas desempeñan un papel

fundamental. “Las organizaciones deben aprender de las experiencias pasadas y aprovechar los conocimientos acumulados en el campo de la seguridad laboral para mejorar sus procesos y procedimientos”, recalca el docente.

“La seguridad necesita mucha más intencionalidad ¿qué significa eso? Es parte de lo que quiero abordar en la conferencia. Aquí el liderazgo tiene mucho que ver, pero no el liderazgo hablado —indica Montero—. No basta con pararse en la asamblea anual de la organización a decir que los trabajadores son el principal capital y lo más importante que tiene la empresa. Eso es importante, pero no es suficiente. Porque después de que tú lo oyes tres años seguidos y sabes que en la práctica no es así, te cuesta mucho trabajo crearlo”.

Por ende, desde su perspectiva, el problema no radica en la intención real de las alta gerencias e, inclusive, de los directivos intermedios, sino de cómo se logra materializar e instrumentalizar dicha intención, es decir, la coherencia entre lo que se predica y lo que se pone en práctica. Los errores o aciertos en este sentido influirán en que tanto las personas, los colaboradores, lo crean y lo interioricen o no.

Otro factor relevante es el diseño organizacional. Las estructuras y los sistemas de trabajo deben estar diseñados de manera que promuevan la SST como una prioridad integral. Esto implica asignar recursos adecuados, establecer roles y responsabilidades claras y garantizar una comunicación efectiva en todos los niveles de la organización.

De este modo, la conferencia ofrece una oportunidad para comprender la importancia de planificar y diseñar organizacionalmente de tal manera que se logre un alto grado de efectividad en SST. Como lo indica el profesor Montero, es esencial alejarse de la noción de que la dedicación a la seguridad y salud en el trabajo depende únicamente de la voluntad individual y reconocer que la organización debe propiciar un entorno favorable. De ahí que este experto proporcionará herramientas y casos prácticos que permitirán a los asistentes reflexionar sobre cómo perfeccionar los diseños organizacionales para mejorar la excelencia en Seguridad y Salud en el Trabajo. 



Las organizaciones deben aprender de las experiencias pasadas y aprovechar los conocimientos acumulados en el campo de la seguridad laboral para mejorar sus procesos y procedimientos”.