



**FREMAP**

# Gestión de la sostenibilidad y Seguridad y Salud Laboral para

**“Liderar”**



Córdoba 5 de mayo de 2016



# Programa

- 1º, 2º, 3º, ...
- **Conceptos de liderazgo**
- **Enfoque eficaz de una PRL activa:**
  - **Gestión de errores.**
- **Liderazgo “vs.” comportamientos.**
- **Resumen y conclusiones.**





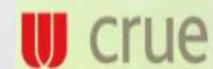
# Lo 1º, y antes de empezar:

Encuesta de Tower Perrin\*

- A ocho de cada diez trabajadores les gusta su trabajo.
- Sólo el 21% está realmente comprometido con su trabajo.
- La imagen de la empresa y la capacidad de liderazgo de la dirección, claves para generar su compromiso.
- Sólo el 28% cree que la dirección está sinceramente interesada con su bienestar y su desarrollo.



\*The Global Worforce Study: 20.000 trabajadores en 18 países





# Lo 2º, y antes de empezar:

## Opinión de empresas sobre Responsabilidad Social\*

Puntuación media para considerar una empresa socialmente responsable

Respetar derechos humanos e intimidad de sus trabajadores.....	9,1
Crear empleo.....	8,9
No discriminar, en especial a sus trabajadores.....	8,8
<b>Apostar decididamente por la salud en el trabajo.....</b>	<b>8,8</b>
Ser respetuoso con MA.....	8,8
Ser transparentes con sus públicos.....	8,7
Atender y proteger derechos de clientes.....	8,7
Apoyar conciliación vida familiar y laboral.....	8,7
Mejor la situación de sus empleados.....	8,6
Garantizar la ética en la gestión.....	8,4
Mejorar la formación, empleabilidad y carrera profesional.....	8,4



\*Forética. ESADE: "Voluntariado Corporativo en España". Informe 2011





Lo 4<sup>o</sup>, y antes de empezar:



**¿Estoy satisfecho con el nivel de sostenibilidad y seguridad y salud en mi organización?**



# Liderazgo





# Conceptos de liderazgo

- ◆ Características para el liderazgo

¿Qué es liderazgo?



Es la capacidad de comunicarse con un grupo de personas para dirigirlos en sus actividades para ser distintos y participar las ideas, permanezcan en el liderazgo, y realicen las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos.

**¡El rabo de la emoción mueve al perro de la razón!**



## Conceptos de liderazgo

### Salto de altura: Estilo Fosbury



**¿Cuál era el objetivo?**

**¡Aceptado e imitado!**



## Conceptos de liderazgo

**Lanzamiento jabalina: Estilo Miguel de la Cuadra S.**



**¿Cuál era el objetivo?**

**¡Anulado!**



## Conceptos de liderazgo

**¿El fin justifica  
los medios?**

**!!! La sociedad ya no acepta cualquier coste!!!**



## Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Prevención de riesgos.

 Pasividad-Negatividad preventiva:

~~Lo que no hay que hacer~~

**Insistencia en  
indicadores que  
evalúan la falta  
de ...**



**¿Cómo debe  
hacerse?**



## Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

Todo aprendizaje parte de un funcionamiento basado en los conocimientos para terminar en un funcionamiento basado en los hábitos y las rutinas



Conocimientos

Rutinas



## Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.





# Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

**El 80% de los errores son detectados por quien los comete**

¿Cómo detecta el sujeto los errores?

Eficacia

Estrategia 1: Conocimiento resultado

3°

Estrategia 2: Control rutinario

4°

Estrategia 3: Control orientado

1°

Estrategia 4: Sospecha

2°

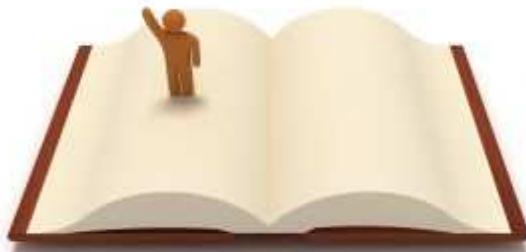




# Enfoque eficaz Prevención proactiva.

## ¿solución?

**!!!Paradoja!!!**



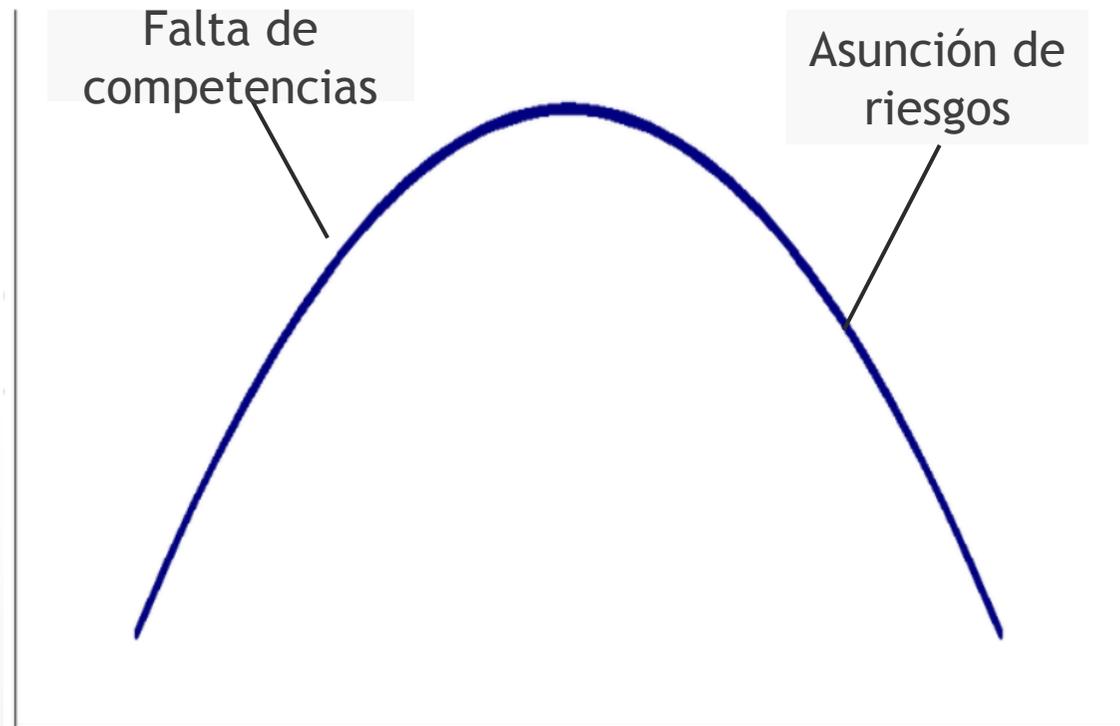
**Aumentar y mejorar las competencias**

¿Dónde está la sabiduría que perdemos con el conocimiento?

T. S. Eliot  
UNIVERSIDAD DE CORDOBA



Fiabilidad



Competencias individuales





# Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

**Diferente proceso → diferente resultado**

**Función o tarea**  
(trabajar como imaginas)



**Suceso**  
(no adverso)



**Resultado aceptable**



Hipótesis de diferentes causas: “*cosas que salen bien y cosas que salen mal ocurren por diferentes caminos y tiene diferentes causas*”.

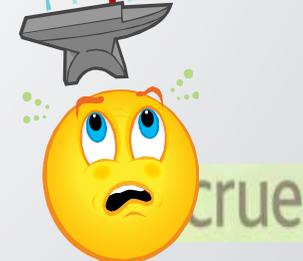
**Mal funcionamiento**



**Fallo**



**Resultado inaceptable**





# Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

## Incrementar la fiabilidad para reducir fallos



“La detección, identificación y modificación de los sucesos adversos es lo fundamental para la fiabilidad”



**¿Falsas buenas ideas?**

~~Mal funcionamiento, no confiabilidad, error~~



~~Resultado inaceptable~~



**Encontrar y arreglar**



## Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

**¿Contabilizando y entendiendo?**

**El numerador = desviaciones**

**Numerador**  

---

**Denominador**



**El denominador = acciones realizadas**

**!Contabilizamos acciones que acaban mal y tratamos de entenderlas!**

**¡¡No contabilizamos acciones que tiene éxito!!**



# Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

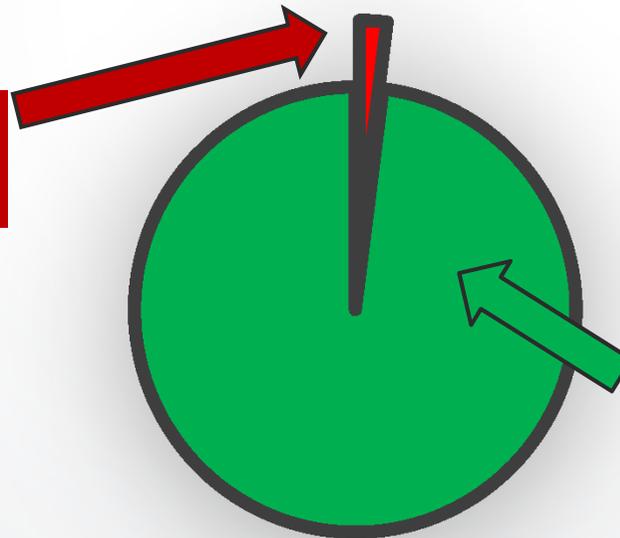
¿Porqué sólo tratamos con los fallos?

$10^{-4} = 1$  fallo cada  
10.000 casos

**Desviaciones**

**FiabilidadDesv**

Reducir el número de  
sucesos adversos



**FiabilidadRes**

Habilidad para tener éxito  
bajo condiciones variables

$1 - 10^{-4} = 9.999$  no fallos  
en 10.000 casos



# Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

**Más fiabilidad = trabajo más fácil**





## Enfoque eficaz Prevención proactiva.

- Gestión de errores.

**¡Lo que encuentras es  
de lo que aprendes!**

**Todo lo ignora quien nada duda.**  
Bernardino Rebolledo

**Quien no duda no puede alcanzar la verdad.**  
Diego de Saavedra Fajardo



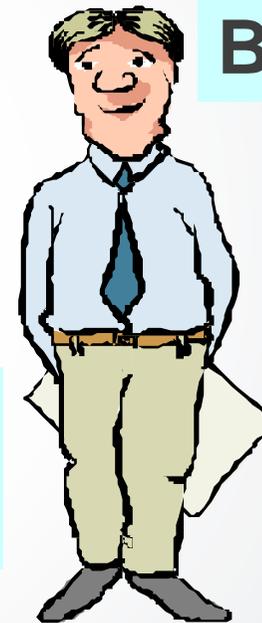
# Liderazgo *versus* comportamientos.

- ♦ Características para el liderazgo



¿Qué espero de mis mandos?

Capacidad profesional:  
organización trabajo



Buena fe

Capacidad valoración  
sugerencias



# Liderazgo *versus* comportamientos.

## Resultado de encuesta a Directores de empresas

### Posibles motivos para despedir de su personal

#### Aptitud

A  
c  
t  
i  
t  
u  
d

- ✓ Incompetencia: 30%
- ✓ Incapacidad para tratar al equipo: 17%
- ✓ Deshonestidad para sentir: 12%
- ✓ Actitud negativa: 11%
- ✓ Falta de motivación: 12%
- ✓ Errores o negativas para seguir instrucciones: 7%
- ✓ Otras razones: 11%

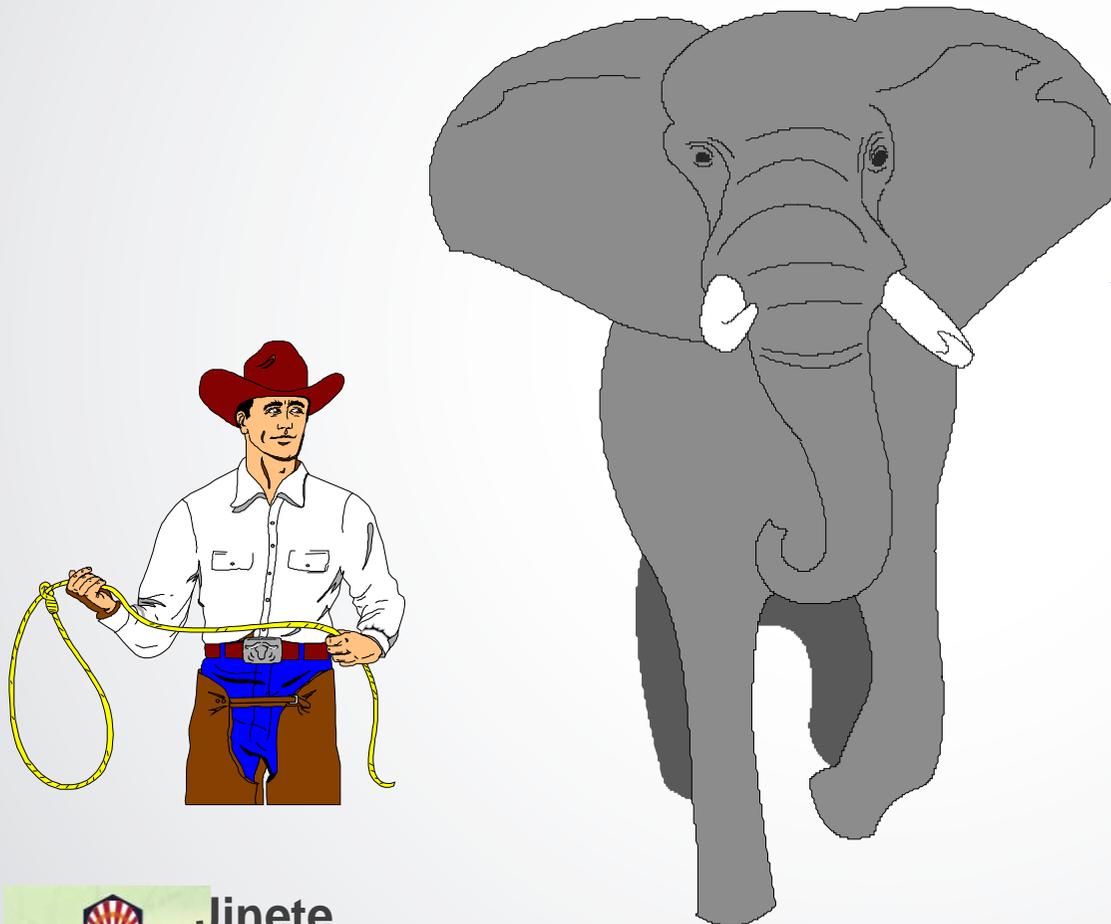
52%

**Eficiencia = (Aptitudes + Habilidades) x Actitud**



# Liderazgo *versus* comportamientos.

“Triada para cambio de comportamientos”

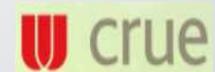


Jinete

Emocional

Camino

Jonathan Haidt



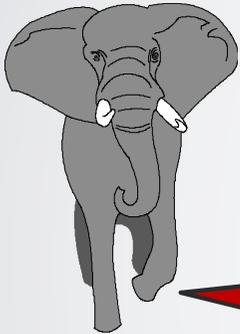


# Liderazgo *versus* comportamientos.

¿Cual es el objetivo?



¡Cambiar comportamientos!



Emocional

¡El conocimiento no cambia comportamientos!

Analizar



Pensar



Cambiar

¿Funciona?

Opción

Ver



Sentir



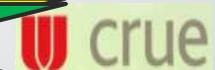
Cambiar

¡Funciona!



UNIVERSIDAD D CORDOBA

¡Si no lo siento no lo creo!





## Liderazgo *versus* comportamientos.

- ◆ Características para el liderazgo



## Liderazgo PERCIBIDO

“Dar ejemplo no es la principal manera de influir sobre los demás; es la única manera”.

(A. Einstein)



## Liderazgo *versus* comportamientos.

Si, pero, ¿qué es lo más importante para ejercer liderazgo?

# ¡SINCERIDAD!





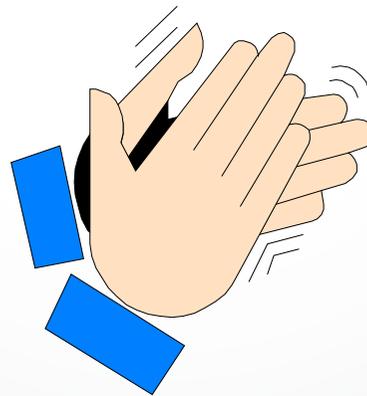
## Resumen y conclusiones

- 1ª Es necesario hacer ¿otra? prevención.
- 2ª Hay que integrar definiendo funciones.
- 3ª El liderazgo se consigue por el ejemplo.
- 4ª La sinceridad es imprescindible.
- 5ª Debemos ser precisos.
- 6ª La constancia da el éxito del liderazgo.

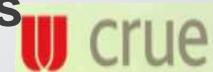
**¡Esta actuación no exime de aplicar la mejora continua de las condiciones de trabajo!**



**¡Muchas gracias  
por vuestra  
atención!**



**Antonio M. Alfonso López**  
**E:antonio\_alfonso@fremap.es**





# FREMAP



900 61 00 61  
[www.fremap.es](http://www.fremap.es)

