

# Fundamentos del Liderazgo en Seguridad

## Un manual introductorio al curso de Fundamentos del Liderazgo en Seguridad



## Acerca del manual:

Este manual ofrece una breve introducción a las 5 habilidades de liderazgo cubiertas en el curso de 2.5 horas sobre **Fundamentos del Liderazgo en Seguridad (Foundations for Safety Leadership, FSL)** que los maestros de obras, supervisores de primera línea y otros individuos con responsabilidades de supervisión del sector de la construcción pueden tomar para aprender a volverse líderes de seguridad más eficaces. El manual se puede distribuir a los estudiantes al final del curso de FSL, se puede usar en conjunto con las charlas sobre seguridad de FSL, o se puede usar para presentarles a los interesados en la industria de la construcción las 5 habilidades de liderazgo cubiertas en el módulo de FSL que son:

**L**iderar con el ejemplo

**I**nvolver y empoderar a los miembros del equipo

**D**esempeñar la escucha activa y practicar la comunicación a tres bandas

**E**nriquecer y desarrollar a los miembros del equipo a través de la enseñanza, la orientación y la retroalimentación

**R**econocer a los miembros del equipo por superar las expectativas en lo que respecta a la seguridad

Hay una breve hoja de trabajo de autoevaluación y plan de acción al final del manual que les ofrece a los lectores la oportunidad de pensar en qué tan bien están practicando actualmente las 5 habilidades de liderazgo y los pasos que pueden tomar para convertirse en líderes de seguridad más efectivos.

## Acerca del curso de Fundamentos del Liderazgo en Seguridad (FSL):

El curso de FSL fue desarrollado por el CPWR-Centro para la Investigación y la Capacitación en Construcción (CPWR-The Center for Construction Research and Training) en asociación con muchas partes interesadas en la construcción y expertos en la materia, e incluye materiales de enseñanza tales como una presentación en PowerPoint, guías para el instructor y los estudiantes, calcomanías para cascos de protección y tarjetas de bolsillo. El curso de FSL se puede impartir como una asignatura optativa del curso de capacitación de extensión de 30 horas de la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (Occupational Safety and Health Administration, OSHA) o se puede impartir como un módulo de capacitación independiente.

Todos los materiales de enseñanza del curso de FSL se pueden descargar gratuitamente en <http://www.cpwr.com/foundations-safety-leadership-fsl>.



## Esto es lo que los contratistas y maestros de obras opinan sobre el curso de FSL y cómo se están empleando las habilidades en el lugar de trabajo:

---

*“En mi opinión, esta es una capacitación exitosa que benefició no solo al maestro de obras, los superintendentes y los administradores en el campo, sino también al ambiente general de seguridad del proyecto”. (Capacitador de una empresa)*

*“[Practicar las habilidades] hace que todos seamos mejores en lo que hacemos. Nuestros clientes lo aprecian. Nuestros empleados lo aprecian”. (Contratista)*

*“Creo que los maestros de obras son más conscientes [ahora] cuando hacen sus reuniones de seguridad matutinas. Hacen más cada día. También veo que se toman un poco más de tiempo cuando hablan sobre el trabajo y cubren las implicaciones de seguridad de ese trabajo. Tratan de obtener más información de los empleados de su equipo en lugar de dar instrucciones simplemente. Los veo más dispuestos a pedir opiniones”. (Contratista)*

*“[La escucha activa] suele ser algo muy importante que yo personalmente he empezado a hacer durante nuestras charlas sobre seguridad... al principio de cada semana. [A mi personal] le ha ido muy bien con todo esto ahora. Están más cómodos en lugar de sentirse tímidos o avergonzados”. (Maestro de obras)*

*“Al final del día se dirán [entre ellos] lo mismo que yo diría, ‘Buen trabajo. Están haciendo todo como deben hacerlo’. Así nos vamos a casa a diario, [reconociendo a los miembros del equipo]”. (Maestro de obras)*

---



## LIDERAZGO EN SEGURIDAD EN LA CONSTRUCCIÓN

Las lesiones de salud y seguridad en la construcción son costosas. En 2015, una de cada cinco muertes de trabajadores en los Estados Unidos ocurrió en la industria de la construcción; un trabajador de la construcción tiene un 78% de probabilidades de lesionarse en el trabajo. El costo de estas lesiones para los trabajadores, contratistas y la industria en su conjunto es de **más de \$11 mil millones al año** o alrededor de \$27,000 por trabajador lesionado.<sup>1,2</sup> Estos son *solo* los **costos directos** que incluyen cosas como tratamientos médicos, salarios perdidos, compensación por enfermedad, daños a los productos o equipos de trabajo y aumento de las primas de seguros.

En realidad, **los costos son mucho mayores** cuando se incluyen los **costos indirectos** como el sufrimiento de los familiares y compañeros de trabajo, la pérdida de productividad debido a investigaciones y las interrupciones del trabajo, los costos de contratación para reemplazar a un trabajador lesionado y la reducción de la capacidad de las compañías para ganar ofertas debido a la disminución de su reputación pública.

*Los líderes juegan un papel en si las empresas presentan o no costos relacionados con lesiones.*

Los líderes pueden mejorar las políticas, procedimientos y prácticas de seguridad de las empresas que se implementan en el lugar de trabajo, y cuán bien se implementan; algo a lo que también se le llama ambiente de seguridad del lugar de trabajo. Al practicar habilidades de liderazgo en seguridad, usted, como líder de seguridad, puede ayudar a crear **un ambiente de**

**seguridad sólido en el lugar de trabajo** en el que todos trabajen de manera segura, eficiente y productiva.

1. CPWR: The Center for Construction Research and Training. 2013. The construction chart book: The U.S. construction industry and its workers. Silver Springs, MD. 5<sup>th</sup> Edition
2. Waehrer GM1, Dong XS, Miller T, Haile E, Men Y Costs of occupational injuries in construction in the United States. *Accid Anal Prev.* 2007 Nov; 39(6): 1258-66.

## ¿QUIÉN ES UN LÍDER DE SEGURIDAD?

Un **líder de seguridad** es una persona que tiene el **valor** de demostrar que le da importancia a la seguridad al trabajar y comunicarse con los miembros del equipo para identificar y limitar las situaciones peligrosas, incluso en presencia de otras presiones del trabajo, como los cronogramas y los costos.

Fundamentos del Liderazgo en Seguridad

6

¿Quiénes son los líderes de seguridad?

- Supervisores
- Trabajadores experimentados
- Aprendices
- Superintendentes
- Propietarios
- **Cualquiera... todos**



Los líderes de seguridad trabajan en todos los niveles de una empresa: Cualquier persona, independientemente de su cargo o función, que valore su propio bienestar y el de sus compañeros de trabajo, es responsable de ser un líder de seguridad eficaz.



Los líderes de más alto nivel desarrollan los programas y las políticas de seguridad para proteger a sus trabajadores y su empresa. Cuando se trata de reducir los incidentes de seguridad en el lugar de trabajo, todos son líderes. Sin embargo, son los **maestros de obras y supervisores de primera línea** quienes crean un ambiente de seguridad sólido en el lugar de trabajo al asegurarse de que los programas y las políticas se implementen y se cumplan.

Los líderes interactúan con su personal y miembros de equipo de maneras que pueden afectar negativa o positivamente el ambiente de seguridad. Al mirar la siguiente tabla, piense en los "líderes" con los que ha trabajado. ¿Qué conductas mostraban? ¿Cómo se comunicaban? ¿Eran modelos a seguir buenos o malos? Considere cómo sus acciones pudieron haber afectado el ambiente y los resultados de seguridad.

<b>Acciones ineficaces</b>	<b>Acciones eficaces</b>
<b>Conductas perjudiciales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• miente para protegerse</li> <li>• retiene información</li> <li>• culpa al trabajador o a otros por los problemas</li> <li>• reacciona con rabia a un problema sin abordarlo ni buscar soluciones</li> <li>• se pone a la defensiva cuando se habla de un problema</li> </ul>	<b>Conductas útiles:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• no falta a su palabra</li> <li>• dice la verdad</li> <li>• se esfuerza</li> <li>• es justo</li> </ul>
<b>Mala comunicación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• grita</li> <li>• no escucha las ideas de los trabajadores o las ignora</li> <li>• amenaza con represalias</li> </ul>	<b>Buena comunicación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• escucha para entender lo que los demás dicen y no para hablar</li> </ul>
<b>Falta de trabajo en equipo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dice cosas como: "yo estoy a cargo aquí y tú harás lo que yo diga", "no necesitas pedirle a otra persona su opinión", "te diré cuando algo sea arriesgado".</li> <li>• no involucra ni empodera a los trabajadores para que sean parte de la solución de seguridad</li> </ul>	<b>Sentido de trabajo en equipo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• se asegura de que los miembros del equipo se conozcan</li> <li>• destaca la importancia de trabajar juntos como un equipo para mejorar la seguridad</li> <li>• pide a los miembros del equipo sus opiniones acerca de cómo llevar a cabo sus tareas de manera segura</li> </ul>
<b>Mal modelo a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hace que los miembros del equipo usen el equipo de protección personal y les exige seguridad, pero no practica lo que predica</li> <li>• piensa que una charla sobre seguridad a la semana es todo lo que se necesita en relación con la seguridad</li> </ul>	<b>Lidera con el ejemplo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• proporciona los recursos de seguridad necesarios</li> <li>• siempre usa el equipo de protección personal</li> <li>• nunca toma atajos ni anima a otros a tomarlos</li> <li>• lleva a cabo reuniones de seguridad diarias</li> <li>• hace que todos sean responsables por la seguridad</li> </ul>

Hay muchos beneficios de poner en práctica en el lugar de trabajo las 5 habilidades de liderazgo cubiertas en el curso de FSL, incluyendo:

- Crear un ambiente de seguridad sólido
- Menos lesiones y muertes
- Reducción de riesgos
- Prácticas de trabajo más seguras
- Aumento de la moral del equipo
- Mejora del trabajo en equipo
- Mayor productividad y mejor calidad
- Mejor reputación de la empresa

Como verá en las siguientes secciones, el uso de estas habilidades no lleva mucho tiempo y se puede incorporar fácilmente en el flujo de trabajo diario, lo que probablemente mejore la productividad.

## 5 HABILIDADES DE LIDERAZGO EN SEGURIDAD

### 1. Liderar con el ejemplo

*En nuestra reunión matutina, discutimos lo que vamos a hacer ese día y qué problemas de seguridad pueden surgir. Por ejemplo, el otro día íbamos a enmarcar un techo y el representante de seguridad habló acerca de cómo levantar y cargar las vigas para evitar lesionarnos las espaldas o los hombros. Cuando llegamos al lugar de trabajo, nuestro maestro de obras dijo que usáramos el equipo de elevación tanto como fuera posible porque lo último que quería era que volviéramos a esforzar nuestras espaldas.*

Liderar con el ejemplo es la habilidad de liderazgo en seguridad más importante. Los miembros del equipo aprenden de sus líderes. Notan cuando los líderes toman atajos, no siguen las políticas o procedimientos de seguridad o dan mensajes de seguridad inconsistentes. Los líderes que ponen en práctica las siguientes acciones envían el mensaje de que la seguridad es una parte integral del trabajo y no solo una forma de evitar violaciones de seguridad.

#### ➤ Consejos para liderar con el ejemplo

1. Tenga una **actitud positiva** hacia la seguridad y **establézcala como un valor central** considerando las implicaciones de seguridad de todas sus decisiones. Comparta sus decisiones con los miembros del equipo.
2. Establezca **expectativas altas para cada miembro del equipo** al hacerles saber regularmente que espera que siempre empleen prácticas de trabajo seguras y que se aseguren de que los otros miembros del equipo también lo hagan. Proporcione retroalimentación constructiva de manera oportuna. Pida a los miembros del equipo que informen inmediatamente sobre las condiciones peligrosas y todas las lesiones o cuasi accidentes.
3. Comparta su **visión de seguridad** con los miembros de su equipo al hablar de la importancia de la seguridad para usted y para ellos. Puede hablar acerca de los costos directos e indirectos de las lesiones y hacer énfasis en que el trabajo seguro va de la mano con el trabajo productivo y de calidad.
4. Refuerce la idea de que **la seguridad es tarea de todos** y que no es responsabilidad del maestro de obras o del personal de seguridad únicamente. Depende de cada uno mantener el

*Practique lo que predica.  
Siga siempre  
procedimientos de trabajo  
seguros e implemente  
prácticas seguras. Esto  
demuestra su compromiso  
y creencia en la  
importancia de las políticas  
de seguridad.*

lugar de trabajo seguro para sí mismos y para los demás.

5. **¡Lidere!** Esto significa trabajar para influir en las personas que ocupan puestos de poder, como los propietarios de la empresa, persuadiéndoles para mejorar la seguridad y la salud en el lugar de trabajo. Presente sus sugerencias de soluciones y obtenga el apoyo de otras personas, incluyendo trabajadores y maestros de obras, para ayudarle a transmitir su mensaje.

## 2. *Involucrar y empoderar a los miembros del equipo*

*Nuestro equipo debía aislar cables de cobre en el techo. Simon, el superintendente, vino para ver cómo íbamos y nos pidió que lo guiáramos en relación con nuestros planes. Al principio, no dijimos nada sobre nuestra preocupación de usar escaleras para acceder a los cables. Pero luego Mauricio, nuestro maestro de obras, habló y dijo que las tuberías estaban en un espacio reducido cerca de los cables eléctricos, por lo que no podíamos colocar las escaleras correctamente y tendríamos que trabajar en posturas incómodas. Simon le agradeció por identificar los problemas con anticipación, en lugar de empezar a trabajar y meterse en un aprieto. Nos pidió que pensáramos en otro equipo que pudiera funcionar mejor que las escaleras. Después de conversarlo, todos decidimos que un elevador de una sola persona sería lo mejor para realizar el trabajo. Afortunadamente, había uno en el lugar de trabajo que podíamos usar.*

Si realmente desea crear un ambiente de seguridad sólido en el lugar de trabajo, es fundamental que aprenda a involucrar y empoderar a los miembros del equipo para que participen en el proceso de seguridad.

### ➤ **Consejos para involucrar y empoderar a los miembros del equipo**

1. **Explique *por qué* la seguridad es fundamental** para realizar el trabajo en lugar de solo decir “sean precavidos”.
2. **Involucre a los miembros del equipo en la toma de decisiones relacionadas con la seguridad** para que vean cómo ellos también son responsables de la seguridad.
3. **Lleve a cabo reuniones de seguridad matutinas a diario y recorridos conjuntos entre los trabajadores y la gerencia** durante la jornada laboral. Esto le hace saber al equipo que se valora la seguridad, que es un aspecto esencial de cómo se hace el trabajo y que son una parte fundamental del esfuerzo general de seguridad.
4. **Anime a los miembros del equipo a:**
  - **informar** sobre los problemas de seguridad, las lesiones y los cuasi accidentes, e

*Cree una “lista de acciones” para mostrar cómo se abordan los problemas planteados. Colóquela en un lugar prominente para garantizar la responsabilidad y crear confianza.*

- **informar o solventar** los riesgos o situaciones inseguras.

Deje en claro que pueden llevar a cabo estas acciones sin tener consecuencias negativas ni represalias.

### 3. **Desempeñar la escucha activa y practicar la comunicación a tres bandas**

*Estábamos trabajando afuera bajo el sol y Thomas, un carpintero, estaba muy acalorado y tenía un ligero dolor de cabeza y dolor de estómago. Nuestro maestro de obras pensó que podría tratarse de agotamiento por calor y le dijo que fuera a descansar en el remolque, comiera y bebiera algo, y dejara de trabajar durante ese día. El maestro de obras le pidió a Thomas que le dijera exactamente lo que iba a hacer una vez que entrara en el remolque. Thomas repitió sus instrucciones, pero omitió la parte de dejar de trabajar por el resto del día. Nuestro maestro de obras lo corrigió y enfatizó por qué era importante que se quedara en el remolque y descansara. Le dijo a Thomas que su único trabajo era mejorar para mañana y no preocuparse por la tarea que todavía no había terminado.*

¿Alguna vez ha tratado de decirle algo importante a alguien y nota que no lo está escuchando? Ser capaz de comunicarse eficazmente es la base de todas las otras habilidades de liderazgo y es fundamental para convertirse en un líder de seguridad eficaz. Existen dos aspectos en relación con esta habilidad:

1. aprender a ser un oyente *activo* en lugar de uno pasivo,
2. practicar la comunicación a tres bandas para reducir los malos entendidos entre usted y la otra persona.

#### ➤ **Consejos para escuchar activamente**

1. **Trate al miembro del equipo con respeto** dándole toda su atención. No revise el teléfono o el correo electrónico, ni lea otros materiales cuando el miembro del equipo le esté hablando.
2. **Preste atención a las señales no verbales**, como el lenguaje corporal y el contacto visual, tanto suyas como de la persona con la que habla. Mantenga el contacto visual y evite hacer expresiones faciales negativas o levantar la voz. Si se siente resentido o insultado, haga un esfuerzo adicional para mantener una conducta profesional.
3. **Escuche para entender** lo que se está diciendo en lugar de escuchar solo para responder.
4. **Haga preguntas aclaratorias** para asegurarse de entender lo que la persona está diciendo.

➤ **Consejos para practicar la comunicación a tres bandas**

Para asegurarse de que todos entiendan el mensaje o las instrucciones que está dando:

1. **Asegúrese de tener la atención del oyente** y sea directo y conciso.
2. **Pídale al oyente que repita** lo que usted dijo para asegurarse de que entendió el mensaje.
3. **Confirmele al oyente** que su interpretación es la correcta.



## 4. Enriquecer y desarrollar a los miembros del equipo a través de la enseñanza, la orientación y la retroalimentación

*Nuestro maestro de obras, Marcelo, les preguntó a dos de nuestros pintores, Theo y Alejandro, si habían revisado el aparejo en el techo para asegurarse de que el andamio estaba seguro. Ellos dijeron que estaban seguros de que estaba bien y que hacía demasiado calor para subir al techo. A Marcelo le pareció extraña su reacción exagerada a su pregunta. Entonces dijo que todos teníamos que ir al techo y revisar el aparejo, ya que este es el que evitaría que el andamio y nosotros nos cayéramos. Una vez en el techo, Theo admitió que no estaba seguro de lo que debía buscar. Marcelo le agradeció por ser honesto y le explicó cuidadosamente las reglas y recomendaciones para asegurar el andamio. Luego nos pidió a todos que repitiéramos sus instrucciones y que demostráramos cómo comprobar el aparejo. Cuando terminamos, Marcelo nos dijo lo mucho que aprecia nuestro buen trabajo.*

Los líderes de seguridad eficaces desarrollan a los miembros del equipo enseñándoles y orientándolos sobre cómo hacer las cosas correctamente y con seguridad en el lugar de trabajo. También proporcionan retroalimentación para decirles cómo lo están haciendo y si es necesario hacer algún cambio.

### ➤ Consejos para desarrollar a los miembros del equipo a través de la enseñanza, la orientación y la retroalimentación

1. **Observe** las acciones del miembro del equipo.
2. **Enseñe: aborde el problema y busque una solución.** Haga preguntas respetuosamente para entender por qué la persona lo está haciendo de esa manera y luego resuelven el problema juntos a fin de encontrar un enfoque mejor o más seguro para realizar la tarea.
3. **Oriente: practique la acción.** Muéstrela al miembro del equipo cómo realizar la actividad correctamente y luego obsérvelo para asegurarse de que ha aprendido a hacerlo. Si es necesario corregirlo, trátelo con respeto.
4. Proporcione **retroalimentación constructiva** utilizando el principio FIST:
  - Describa los **hechos (Facts)**: ¿cuál es la situación, actividad o comportamiento para el cual está proporcionando retroalimentación? ¿Cuándo y dónde ocurrió? ¿Cuáles fueron las circunstancias?



- Explique el **Impacto**: ¿cuáles son las consecuencias potenciales que pueden ocurrir (buenas o malas)?
- Ofrezca **Sugerencias**: trabajen juntos para resolver el problema y encontrar soluciones. Piense en las formas en que los miembros del equipo podrían usar el mismo enfoque en el futuro.
- Sea **oportuno (Timely)**: no espere para proporcionar retroalimentación. Esta es más efectiva cuando se ofrece próxima al momento en que ocurrió la situación o comportamiento.

## **5. Reconocer a los miembros del equipo por superar las expectativas en lo que respecta a la seguridad**

*Hacemos que los miembros del equipo nos envíen fotos cuando notan riesgos en nuestros lugares de trabajo. Reconocemos a estos empleados delante de todos, o en privado si no se sienten cómodos con que los reconozcamos en público, y les damos una tarjeta de regalo de \$20 de Home Depot. Luego suministramos esa información a nuestro contratista general para notificarle que tiene un problema en una obra.*

La habilidad final que los líderes de seguridad eficaces muestran es reconocer a los miembros del equipo cuando superan las expectativas para mantener un ambiente de seguridad positivo y sólido en el lugar de trabajo. Mostrar su apreciación, motiva y anima a los miembros del equipo a seguir esforzándose por mantener y mejorar el ambiente de seguridad en el lugar de trabajo.

### ➤ **Consejos para reconocer a los miembros del equipo por el trabajo bien hecho**

1. **Dé reconocimiento por separado de otro tipo de retroalimentación:** hágalo de manera oportuna y asegúrese de que el reconocimiento sea sincero. También es importante separar este tipo de "camino a seguir" o retroalimentación con elogio de los otros tipos de retroalimentación que involucran evaluar el desempeño.
2. **Agradézcales en privado** con regularidad.
3. **Sea específico** acerca de por qué está elogiando a la persona: conozca a los miembros del equipo como individuos para poder elogiarlos y darles reconocimiento de manera eficaz.
4. **Agradézcales en público solo si la persona está cómoda** con esto: esta puede ser una estupenda manera de mostrar a los demás que se valora la seguridad. Sin embargo, una persona que se siente incómoda con los elogios públicos puede sentirse más avergonzada que complacida.

*Puede tratarse de algo tan simple como decir "buen trabajo", dar un apretón de manos, o decir "gracias" por hacer un esfuerzo adicional por la seguridad o por un trabajo muy bien hecho.*

## EN RESUMEN...

5 habilidades y acciones de un <b>LÍDER</b> de seguridad eficaz	
Habilidades de liderazgo	Buenas acciones de liderazgo
<b>Lidera con el ejemplo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece las expectativas de seguridad como un valor central</li> <li>• Comparte la visión de seguridad con los miembros del equipo</li> <li>• Demuestra una actitud positiva hacia la seguridad</li> <li>• Practica lo que predica</li> <li>• Lidera al informar sobre las preocupaciones de las personas a los niveles superiores</li> </ul>
<b>Involucra y empodera a los miembros del equipo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucra, alienta y empodera a los miembros del equipo para identificar y actuar en situaciones inseguras:               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Informando sobre los riesgos y problemas de seguridad</li> <li>➤ aportando soluciones</li> <li>➤ informando sobre los cuasi accidentes</li> <li>➤ interrumpiendo el trabajo si es necesario</li> </ul> </li> </ul>
<b>Desempeña la escucha activa y practica la comunicación a tres bandas<sup>2</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escucha activamente para <b>entender</b> lo que dicen los miembros del equipo</li> <li>• Practica la comunicación a tres bandas al hacer que la persona repita el mensaje que acaba de escuchar</li> </ul>
<b>Enriquece y desarrolla a los miembros del equipo a través de la enseñanza, la orientación y la retroalimentación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseña y orienta a los trabajadores de manera respetuosa</li> <li>• Observa cómo el alumno solventa la situación peligrosa o realiza la tarea para asegurarse de que se haga correctamente</li> <li>• Se centra en las consecuencias potenciales en lugar de concentrarse en el comportamiento del miembro</li> <li>• Usa el principio FIST para dar retroalimentación: Hechos, impacto, sugerencias, momento oportuno (Facts, Impact, Suggestions, Timely)</li> </ul>

**Reconoce a los miembros del equipo por superar las expectativas en lo que respecta a la seguridad**

- Reconoce a los miembros del equipo en público o en privado por superar las expectativas respecto a la seguridad

## Próximos pasos:

Ahora que está familiarizado con las 5 habilidades fundamentales que puede utilizar para convertirse en un líder de seguridad más eficaz, es el momento de ver cómo lo está haciendo y en qué le gustaría trabajar.

- Utilice la autoevaluación de la siguiente página para identificar las habilidades y prácticas en las que trabajará.
- Luego, utilice el plan de acción para identificar algunos pasos específicos que tomará para mejorar esas habilidades y prácticas. Establezca metas para los 3 meses siguientes y para los 3 a 6 meses posteriores.
- Haga seguimiento y revisión de su progreso.

# PLAN DE ACCIÓN PERSONAL

## Autoevaluación: ¿qué tan a menudo usted...?

	Siempre	A veces	Nunca
<b>Liderar con el ejemplo</b>			
Demuestra una actitud positiva hacia la seguridad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Considera las implicaciones de seguridad de todas sus decisiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fija expectativas de seguridad altas para los miembros del equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Practica lo que predica: siempre sigue prácticas de trabajo seguras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le comunica a su equipo que la seguridad es tarea de todos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Involucrar y empoderar a los miembros del equipo</b>			
Involucra a los miembros del equipo en reuniones diarias o matutinas de seguridad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solicita comentarios de los miembros del equipo acerca de la seguridad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anima a los miembros del equipo a identificar e informar problemas de seguridad tales como riesgos, lesiones y cuasi accidentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Desempeñar la escucha activa y practicar la comunicación a tres bandas</b>			
Trata a los miembros del equipo con respeto al comunicarse con ellos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escucha activamente a los miembros del equipo cuando le hablan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Practica la comunicación a tres bandas con los miembros del equipo para asegurarse de que entiendan sus instrucciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Enriquece y desarrolla a los miembros del equipo a través de la enseñanza, la orientación y la retroalimentación</b>			
Enseña y orienta a los miembros del equipo de manera respetuosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se enfoca en el problema y no en juzgar a la persona cuando proporciona retroalimentación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se asegura de que los miembros del equipo sepan cómo hacer una tarea nueva antes de empezar a realizarla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Reconoce a los miembros del equipo por el trabajo bien hecho</b>			
Dice "buen trabajo" o "gracias" a los miembros del equipo que superan las expectativas para crear un lugar de trabajo seguro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Usa el reconocimiento positivo de los miembros del equipo para fomentar la seguridad en el lugar de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Número total de marcas de verificación en cada columna \_\_\_\_\_

## Plan de acción:

Basándose en su autoevaluación y en su conocimiento de las 5 habilidades de liderazgo en seguridad, responda a las siguientes preguntas para crear su plan de acción: ¿qué pasos tomará en los próximos meses para seguir desarrollando sus habilidades como líder en seguridad? Sea específico.

**1. ¿En cuáles de las 5 áreas de habilidades se está desempeñando muy bien?** (Marcó "Siempre" en la mayoría de las preguntas)

**2. ¿En cuáles áreas de habilidades necesita trabajar o mejorar?** (Marcó "A veces" o "Nunca" en la mayoría de las preguntas)

**3. ¿En cuál(es) área(s) de habilidades trabajará *primero*, en los próximos 3 meses, y qué pasos dará?**

**4. ¿En cuál(es) área(s) de habilidades trabajará *después*, en los 3 a 6 meses posteriores, y qué pasos dará?**

## Haga seguimiento a su progreso y supervíselo:

A los 3 y 6 meses, verifique si ha tomado medidas para convertirse en un líder de seguridad más eficaz. Pregúntese:

- ¿Qué está funcionando?
- Si no ha tomado estas medidas, ¿qué impide que lo haga?
- ¿Quién puede ayudarlo o darle el apoyo que necesita?

## Compruebe su éxito

Puede ver qué tan bien está poniendo en práctica las 5 habilidades prestando atención a la frecuencia con la que los miembros de su equipo:

- siguen los procedimientos de seguridad
- se prestan ayuda para estar seguros
- informan sobre cualquier riesgo que ven y hacen sugerencias para encontrar soluciones
- informan sobre los cuasi accidentes cuando ocurren
- informan sobre las lesiones cuando ocurren

¡Mientras más estén llevando a cabo estas acciones y otras similares, más probable es que usted esté siendo un líder de seguridad efectivo y esté creando un clima de seguridad sólido en el lugar de trabajo!

## ¡Buena suerte en su viaje hacia el liderazgo!



*(c) 2017 CPWR - The Center for Construction Research and Training. Todos los derechos reservados. Estos materiales están disponibles de manera gratuita por parte de CPWR. Ningún contenido se puede modificar sin la autorización de CPWR. CPWR es la sección de investigación y capacitación de NABTU y sirve a la industria de la construcción y a sus trabajadores ([www.cpwr.com](http://www.cpwr.com)). La elaboración del programa de capacitación en Fundamentos para el Liderazgo en Seguridad contó con el apoyo del acuerdo cooperativo OH009762 del Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional (National Institute for Occupational Safety and Health, NIOSH). El contenido es responsabilidad exclusiva de los autores y no representa necesariamente los puntos de vista oficiales del NIOSH.*