By-the-Book vs In-the-Field: Bridging the Gap Between Policy and Practice Meeting Kit – Spanish



QUÉ ESTÁ EN RIESGO

La mayoría de los lugares de trabajo cuentan con políticas de seguridad sólidas que están escritas en algún lado. El problema no es la política. Es la brecha entre lo que dice la política y lo que ocurre en el lugar de trabajo. Los trabajadores aprenden a eludir las reglas. Los supervisores hacen la vista gorda cuando el horario es apretado. Los procedimientos se modifican lo suficiente como para que nadie lo considere una infracción, pero no lo suficiente como para que se ajusten a la norma escrita. Esta brecha es invisible la mayor parte del tiempo. Pero está presente.

CUÁL ES EL PELIGRO

Unos cuantos patrones específicos explican la mayor parte de la brecha entre la política y la práctica.

Normalización de la Desviación

Cuando un atajo se usa una y otra vez sin que ocurra ningún incidente, deja de parecer un atajo. Se convierte en «la forma en que lo hacemos aquí». Este proceso tiene un nombre: normalización de la desviación. Se ha identificado como un factor que contribuyó a algunos de los accidentes industriales más graves de los que se tiene registro. El peligro no radica en una sola desviación. Es la pérdida gradual de la sensación de que la regla importa.

Procedimientos que Nunca se Probaron en el Campo

Un procedimiento redactado en una oficina sin la participación de quienes realizan el trabajo a menudo no toma en cuenta la realidad del lugar de trabajo. Las limitaciones de espacio, las peculiaridades del equipo, las presiones de tiempo, el tamaño de los equipos de trabajo que difiere del estándar supuesto. Los trabajadores deben improvisar para sacar adelante el trabajo. Esa improvisación se convierte en la norma no escrita, y el procedimiento escrito se convierte en algo que nadie sigue.

El Silencio que Permite que la Brecha Crezca

Cuando señalar una discrepancia entre un procedimiento y el trabajo real se considera causar problemas, los trabajadores guardan silencio y siguen improvisando. Hay Varios Factores que Hacen que ese Silencio sea más Probable:

- Los informes anteriores no llegaron a ninguna parte y nada cambió
- El supervisor aplica las reglas de manera inconsistente, por lo que los trabajadores esperan a ver quién está observando
- La inquietud parece demasiado insignificante como para plantearla formalmente, pero demasiado real como para ignorarla
- A los trabajadores les preocupa que se les culpe por la brecha en lugar de que se les agradezca por señalarla

COMO PROTEGERSE

Primero Sigue el Procedimiento, Luego Reporta la Inconsistencia

Si un procedimiento no se adapta a las condiciones del terreno, lo correcto es seguirlo y luego reportar la inconsistencia por el canal adecuado. Improvisar en el momento te pone en riesgo tanto física como profesionalmente. Reportarlo después del turno, a través de tu supervisor o mediante una observación de seguridad, es la forma de solucionarlo sin tener que asumir el riesgo tú solo.

Documenta Cuando Tengas que Desviarte

Si alguna vez te encuentras en una situación en la que seguir el procedimiento al pie de la letra sea realmente imposible, anótalo e informa al respecto. No permitas que se convierta en un hábito que reemplace silenciosamente la norma escrita. Una desviación documentada es el punto de partida para una revisión del procedimiento. Una no documentada es solo un atajo a punto de convertirse en la norma.

Impulsa Procedimientos que Reflejen la Realidad

Los trabajadores que han realizado una tarea cientos de veces cuentan con conocimientos que quienes redactan los procedimientos a menudo no tienen. Aprovecha eso:

- Plantea discrepancias específicas en las reuniones de seguridad o en conversaciones individuales con tu supervisor
- Utiliza cualquier proceso formal de sugerencias u observaciones que tenga tu lugar de trabajo para actualizar los procedimientos
- Pídele a tu supervisor que repase el procedimiento contigo en el entorno de trabajo real, no solo en papel

Pregunta por qué Existe la Regla

Una regla que entiendes es mucho más fácil de seguir y mucho más difícil de eludir con excusas. Cuando un paso del procedimiento no parezca tener sentido en relación con lo que realmente estás haciendo, averigua contra qué te protege. Ese contexto no solo te hace más propenso a seguirlo, sino que te permite detectar mejor cuándo deja de aplicarse.

Señala las Discrepancias en la Sesión Informativa Previa a la Tarea

El momento justo antes de que comience una tarea es el mejor para señalar una discrepancia entre el procedimiento y las condiciones reales. Si algo en la configuración de hoy no coincide con lo que supone el procedimiento, dígalo durante la sesión informativa. Ese es el momento en que todo el equipo está prestando atención, el supervisor está presente y cambiar el plan aún es fácil. Señalarlo a mitad de la tarea, o después de que algo salga mal, es mucho más difícil.

Participa Cuando se Actualicen los Procedimientos

La mayoría de los lugares de trabajo cuentan con un proceso para revisar y actualizar los procedimientos. Si el tuyo lo tiene, participa en él. No necesitas ser un experto ni un supervisor para aportar ideas útiles. Tu experiencia sobre cómo es realmente el trabajo desde el piso de operaciones es exactamente lo que necesitan los redactores de procedimientos y que, a menudo, no tienen. Cuando los trabajadores participan en la redacción de las reglas que se espera que sigan, esas reglas suelen ser mejores. Además, tienden a cumplirse.

CONCLUSIÓN

Una política que nadie sigue no protege a nadie. Y un trabajador que improvisa sin señalar la falla está asumiendo un riesgo que debería compartirse con todo el equipo.