

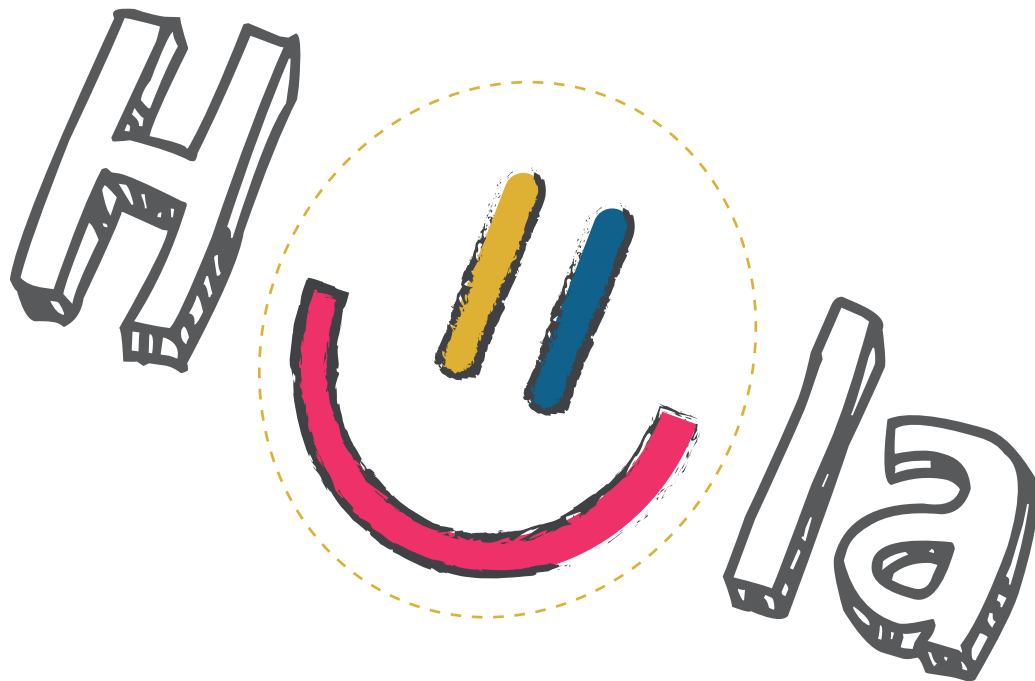
Samuel Chávez Donoso

# EN **Pocas** Palabras

Para Reflexionar y Compartir

"Una mente  
ensanchada por una idea nueva,  
nunca vuelve a su dimensión original".

Oliver Wendell Olmes





Samuel Chávez Donoso

# EPocas Palabras

175 Frases  
Para Reflexionar y Compartir

**© Samuel Chávez Donoso**

Pellia N° 99 Jardín del Mar

Viña del Mar - Chile

[schavez@rekrea.cl](mailto:schavez@rekrea.cl)

Movil: 569 82802291

**Inscripción Registro de Propiedad Intelectual**

**N° 231.017**

**Diseño Portada e Interiores:** Lorena Gallardo Barrales

**Producción General:** Rekrea Ltda

**Derechos Reservados**

Prohibida la reproducción parcial o total,  
de cualquier índole y por cualquier medio  
sin la autorización por escrito del autor

**I.S.B.N. 978-956-353-235-7**

## *AGRADECIMIENTOS*

*A todos quienes he tenido el privilegio de leer,  
de escuchar y, sobre todo, de observar.*



## INDICE

1. Agradecimientos .....	7
2. Dedicado a .....	11
3. Nota para el Lector .....	12
4. FRASES .....	15
5. Para Profesionales de Prevención .....	163
6. Palabras Finales .....	201



## *DEDICADO A*

*Todos.*

*Pero principalmente a quienes han sido mis lectores  
y a quienes han participado en mis seminarios,  
para recordarles algunas ideas  
sobre las cuales ya hemos “conversado”.*

## NOTA PARA EL LECTOR

### Estimado Lector

No es usual que alguien haga y publique una selección de frases, rescatadas de sus propios escritos. Lo sé. Hasta incluso puede que no sea bien visto o que *“no suene muy bien”*. ¡También lo sé!

No obstante ello, opté finalmente por hacerlo, en parte porque ello me obligó a releer mis ocho libros anteriores pero también, y principalmente, por mi interés en facilitar la lectura de algunas **ideas-fuerza** que he procurado transmitir a través de mis libros, talleres y seminarios.

Es verdad que no es lo mismo leer estas frases **“En Pocas Palabras”**, directamente, a leerlas en su contexto; pero igual se puede aquilatar o vislumbrar su sentido y alcance.

También lo he hecho, porque sé que en varias empresas obtienen de mis libros algunas ideas para sus charlas internas. O para las Reflexiones de Seguridad que se acostumbra hacer en cada reunión en muchas empresas, particularmente de la minería.

Sea como fuere, **“En Pocas Palabras”** aquí está. Y, ojalá le sea de utilidad.

Un Abrazo,

Samuel Chávez Donoso  
Director General de Rekrea Ltda. / Autor

Olmué, Otoño del 2013





# 175 FRASES

Para Reflexionar y Compartir



“Lo avanzado  
en materia de **Seguridad**  
ya es historia.  
Lo que queda por hacer  
es un **desafío**.  
Y, ojalá, un **compromiso**”.



“Los accidentes  
son **signos** evidentes,  
y a veces una demostración **cruel**,  
de un control desprolijo  
e **insuficiente**”.

“La Seguridad  
**nunca** será lo suficientemente **buena**,  
mientras exista la posibilidad  
de que una **persona** se lesione,  
incapacite o muera”.

“Es hora **ya**,  
de entender que la **productividad**,  
la **calidad**, el **medio ambiente**, la **seguridad**  
y el **clima laboral**  
son procesos  
**inter**-dependientes”.

“Más que estar **preocupados**,  
por la **competencia**,  
externa a la empresa,  
debiéramos estar **ocupados**  
en superar las **incompetencias**  
que aún subsisten dentro de ella”.

"La consigna debiera ser:

"Si todo lo que se hace

se **puede** mejorar,

todo lo que se hace... ¡Se

**DEBE**

mejorar!"".

“Si usted **no está** conforme  
con lo que está **cosechando**,  
dele una miradita  
a lo que está **sembrando**”.  
(Ah.. Y no se olvide de regar)

**“Sepa** lo que sabe  
y sepa lo que **NO sabe.**

Pero sepa, además,  
**quién** sabe  
lo que usted no sabe”.

“Las **pérdidas**  
debidas al “Factor **5D** Negativo”  
son, en realidad,  
**ganancias** que la empresa  
está **dejando** de obtener”.

“El **control** de los accidentes  
es un imperativo **ético**.  
Pero también técnico, económico  
y de sana **gestión**”.

“El buen gerente  
y el buen supervisor... de **hoy**,  
para la empresa de hoy,  
en el mundo de hoy,  
asume su responsabilidad  
por **todo** lo que resulta de **su** gestión.  
Y, por lo tanto,  
responde por los Resultados...  
**¡GLO-BA-LES!**”.

“Sin **CALIDAD** no hay clientes.

Y, sin clientes...

¡**No Hay** Empresa!”.

“Los cuasi accidentes son

# AVISOS.

Es como si fuera el accidente mismo  
que **golpea** a nuestra **puerta**  
anunciando su proximidad”.

“Desde el punto de vista  
de la gestión y de los **negocios**,  
los accidentes son siempre  
un **mal** síntoma y muchas veces  
presagios de problemas  
más **endémicos**”.

“En Seguridad  
**siempre** hay que estar interesados  
y dispuestos a **mejorar**,  
por muy “buenos” que sean  
nuestros **indicadores**”.




# OJO

Con los Factores Organizacionales,  
como **causas** de los accidentes!”.

“Más allá  
de las **regulaciones** y sanciones  
(que obviamente son necesarias),  
necesitamos con urgencia una  
**CULTURA PREVENTIVA**  
sustentada en valores y principios  
que privilegien el **bien común**,  
el progreso sustentable  
y el bienestar de nuestra gente”.

“Necesitamos  
una Cultura Preventiva  
que se **anide** en la mente,  
voluntad y acción de cada ciudadano,  
desde la más **alta autoridad**  
hasta el más humilde ciudadano;  
desde el más alto directivo de empresa  
hasta el más joven trabajador;  
desde el más anciano habitante  
de este país  
hasta los niños que recién comienzan  
a dar sus **primeros** pasos”.

“El Paritarista que sirve, **sirve**.  
El que no, **NO**”.



“En Seguridad,  
las **GRANDES METAS**,  
cuando se asumen de verdad,  
son las que más **motivan**,  
las que más comprometen.  
Y, cuando se logran,  
las que más  
**satisfacciones** generan”.

“El **foco** de atención  
de los Comités Paritarios  
son los **accidentes** del trabajo  
y las enfermedades profesionales.  
**¡Y san se acabó!”.**

“Todos los accidentes  
que han ocurrido en su empresa  
y en el **mundo**,  
sean leves, graves, fatales  
o catastróficos,  
se deben a que hubo algún **acto**  
o alguna condición insegura  
que **NO** se **detectó** o **corrigió**  
a tiempo.  
¡**Toooooodos**, sin excepción!”.

**BASTA**<sub>DE</sub>  
Soluciones  
**CHICAS**

“¡**BASTA** de Soluciones Chicas!  
La Cultura Preventiva  
es la **única** y verdadera solución  
de fondo y definitiva  
a los problemas de **seguridad**”.

“Necesitamos  
una Cultura Preventiva que **guíe**  
nuestro **proceder**  
en todo momento, en todo lugar,  
en toda **circunstancia**,  
cualquiera sea el rol que tengamos  
en nuestra organización”.

“Cultura Preventiva  
es **aquello** que hace que en una  
empresa **todo** el mundo le de  
importancia, pero de **verdad**,  
a la prevención  
es decir: En todo **momento**, en todo **lugar**...  
¡Y en toda **circunstancia**!”.

“Cuando hay una **verdadera**  
Cultura Preventiva,  
la prevención es un valor permanente,  
una forma de pensar, de sentir, de ser  
y de actuar... ¡Siempre!  
**¡NO se transa!**”.

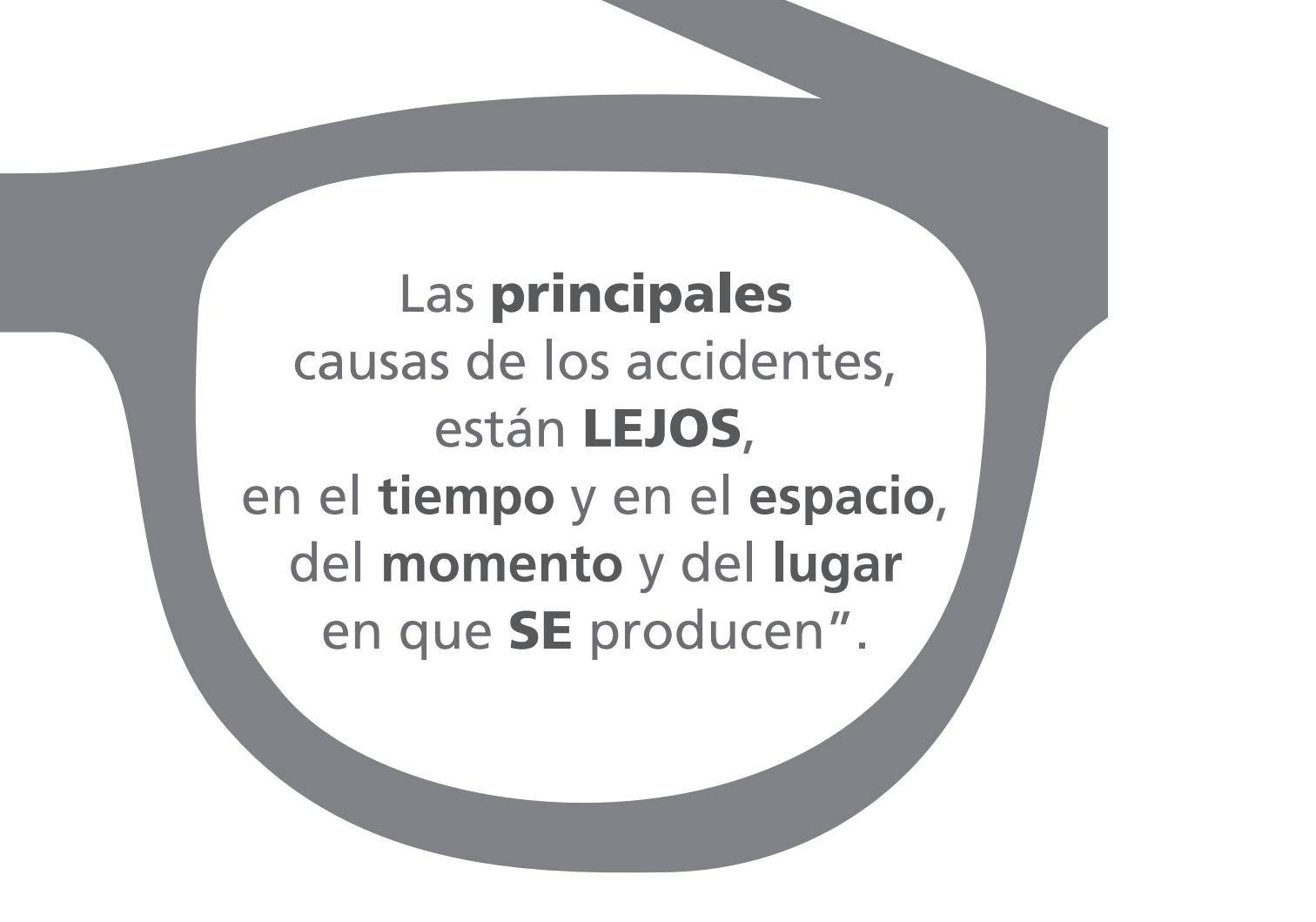
“Si bien los conceptos  
**Prevención y Seguridad**  
están muy relacionados entre sí,  
en estricto rigor deberíamos entender  
que Prevención es lo que **hacemos**  
y que Seguridad es lo que **logramos**”.

“Prevención consiste,  
**hoy** en día,  
en hacer bien  
lo que es necesario hacer,  
tanto para **lograr**  
lo que queremos lograr,  
como para **evitar**  
lo que queremos evitar”.

“El **Autocuidado** consiste,  
simplemente,  
en que cada persona **siempre** haga  
lo que **sabe** y **puede** hacer  
para evitar accidentes”.



**“¡OJO!”**



Las **principales**  
causas de los accidentes,  
están **LEJOS**,  
en el **tiempo** y en el **espacio**,  
del **momento** y del **lugar**  
en que **SE** producen”.

“Los principales y **verdaderos**  
prevencionistas, buenos o no,  
**son** los que crean, dirigen y controlan  
cada uno de los distintos sistemas  
y **procesos**”.

“Los problemas  
tienden a **reaparecer**,  
cuando son resueltos a nivel  
de síntomas.  
Y a **desaparecer**,  
cuando son disueltos  
en la **fuentes** que los origina”.

“No es **tan** infrecuente  
que buenos programas o **sistemas**  
de gestión preventiva  
se desperfilen, se debiliten  
y pierdan su efectividad,  
debido simplemente  
a la **falta** de un **liderazgo**  
y un compromiso **verdadero**.  
Lo cual... ¡**es** una lástima!”.

“Es necesario desterrar  
la **absurda** idea de que  
“Lo **mejor** es enemigo de lo bueno”.  
En realidad,  
“Lo **bueno** es enemigo de lo mejor”,  
puesto que nos induce  
al **conformismo** y a no hacer  
los esfuerzos necesarios  
para mejorar”.

“El pensar que  
para lograr una Cultura Preventiva  
se requiere de **generaciones**  
y que hay que comenzar  
necesariamente desde la sala cuna,  
han sido hasta ahora dos  
**paradigmas** paralizantes.  
Y “estupendos” **pretextos**  
para no emprender este desafío”.

# ¿¡QUÉ!?

“¿**Buen** gerente o buen **supervisor**  
pero con **muchos** accidentes?  
No, No, No... ¡Eso **NO** existe!”.


*“La Seguridad constituye  
un deber ético,  
una responsabilidad social,  
una obligación legal, una conveniencia  
económica y una ventaja competitiva.*

Cinco **poderosas** razones  
para aquilatar la real importancia  
que ella tiene para las **personas**  
y para las **empresas**,  
en el mundo de hoy”.

“En las empresas  
“no hacemos” seguridad.  
Lo que hacemos es **prevención**...  
¡para **lograr** la seguridad!  
¿OK?”.

“La seguridad total y absoluta  
no existe,  
ni siquiera en la NASA,  
que se supone debería ser  
la empresa más segura  
del mundo.

Lo que existen son grados  
o niveles de seguridad;  
y ese grado o nivel de seguridad  
que obtengamos,  
va a depender de lo que hagamos  
en prevención”.



“Lo que **debemos** desarrollar  
en nuestra gente, a todo nivel,  
para mejorar la seguridad, son:  
**actitudes** preventivas,  
comportamientos **preventivos**  
o, mejor aún...  
**¡Cultura Preventiva!”.**

El que alguien diga:

“Yo me hago cargo de este trabajo y responderé por él,  
pero que **otro** responda por la **Seguridad**”,

es tan **absurdo** e **inadmisible** como si alguien dijera:

“Yo me hago cargo de este trabajo y responderé por él,  
pero que **otro** responda por la **Calidad**”.

“Los programas  
o sistemas de gestión preventiva,  
más que ser “**adoptados**”,  
deben ser “**adAptados**” a las  
necesidades reales de la empresa.  
El **programa** equivale a la receta  
o tratamiento  
de un paciente **específico**”.

“El liderazgo **NO** se mide  
ni por lo que se hace ni por el tiempo  
que se dedica a ello.  
Sino que por los **efectos**  
y las **percepciones** que genera  
en su gente”.

“Sin Credibilidad...  
**¡No hay** Liderazgo!”.

“El Liderazgo  
es un **Factor**.  
Cualquier Programa  
de Seguridad  
que se multiplique  
por **cero**,  
vale... CERO.”.

“Cada empresa o área  
tiene el **nivel** de seguridad  
que corresponde  
a su gestión”.

“Mas que estar **preocupados**  
por los problemas cuya solución  
depende de **otros**  
debiéramos estar **ocupados**  
en aquellos que sí dependen de  
**NOSOTROS**”.

“¡**Viva** “El Factor K”!  
...¡**Viva!**”.

“Más que **resolver** problemas  
a nivel de síntomas,  
con medidas remendadoras  
y de corto plazo,  
debiéramos **disolverlos**  
en forma definitiva en el origen;  
en la raíz o fuente  
donde se generan”.

“**Hay** personas que viven felices  
tratando de **hacer bien las cosas**,  
sin asegurarse primero  
de si lo que están **haciendo bien**,  
**ES LO NECESARIO**”.



“Así sea que se trate de **derroche** de “capacidades humanas” o de derroche de energía, de materiales, de equipos, de espacio, de tiempo o de cualquier otro tipo de recurso, el derroche sigue siendo hoy en día un gran **virus** que corroe la eficiencia económica de las empresas”.

“La productividad  
**no** puede optimizarse  
mientras existan problemas de  
**seguridad** que alejan a personas  
del trabajo productivo y se dañen  
equipos, o se deterioren  
maquinarias que paralizan e  
interrumpen los procesos  
productivos”.



“La prevención,  
de un modo u otro,  
es como una especie de gran  
**paraguas** que cubre la  
productividad, la calidad, el medio  
ambiente y la seguridad.  
Y mejora las interacciones entre estos  
cuatro **factores**”.



“Los principales prevencionistas  
de las empresas,  
(buenos o no)  
son los distintos directivos que  
tienen a su cargo los procesos de  
selección, capacitación,  
mantención, adquisiciones, etc.,  
así como también los que definen  
las políticas, directivas y  
procedimientos”.



**“Todos** los accidentes,  
sean catastróficos, graves o leves,  
algo nos están **señalando**.  
Incluso los **cuasi accidentes**  
(que nos hablan con voz más bajita y  
amistosa, porque aún no generan daño),  
**algo** nos están diciendo”.

“Muchos trabajadores **pierden** la vida  
en lo que solemos llamar  
“el acto de **ganarse** la vida”.  
Eso es un contrasentido descomunal  
e inadmisible”.

“Los **accidentes**  
que afectan a las personas  
no sólo debieran “**conmovernos**”,  
como siempre sucede;  
sino que también “**MOVERNOS**”  
a la acción, como **no** siempre sucede”.

“¿Por **dónde** comenzar?:

Pues, por lograr que el gerente desee,

de verdad,

la prevención.

Más aún, que sea, de **verdad**,

el prevencionista N° 1

de la empresa”.

“Los programas  
o sistemas de gestión preventiva,  
**deben** contener en si mismos  
el germen de desarrollo de una  
Cultura Preventiva.  
Si no es así, **carecen** de lo esencial”.

Conocimiento

Experiencia

Talentos

Iniciativa

Creatividad

“El **Recurso** Humano  
es el **conocimiento**, la **experiencia**,  
los **talentos**, la **iniciativa**, la **creatividad**  
de las personas  
... ¡Pero **NO** las personas!”.

“El supervisor tiene el **deber** de  
“hacer que **ocurran** cosas”.

Pero, al mismo tiempo,  
el Supervisor tiene también  
la **obligación** de  
“**evitar** que ocurran cosas””.

“¿Ha **escuchado** usted algo más  
peyorativo y reduccionista que calificar  
a un Ser Humano en el trabajo  
como “**recurso**” o como  
“**mano** de obra”?

Si al menos dijéramos “**cabeza** de obra”  
sería un poco más digno,  
porque estaríamos aceptando  
la posibilidad de pensar”.

“En un **absurdo** incomprensible,  
mientras nos referimos a nuestra gente  
en el trabajo como “recurso” o...

“Manode Obra”,  
hablamos de **máquinas**  
**inteligentes**, semáforos **inteligentes**,  
edificios **inteligentes**.

¡**Algo** no cuadra!”.

“¿Cómo vamos a motivar,  
entusiasmar o comprometer  
a “manos” o a “recursos”?

Las manos y los recursos,  
como usted muy bien lo sabe,  
no se motivan, no se entusiasman  
ni se comprometen”.

“Es muy **distinto** un supervisor  
o un gerente que en sus colaboradores ve a  
**PERSONAS**  
que otro supervisor  
o gerente que ve en ellos  
a meros **recursos**”.

“El reconocer que las personas  
en el trabajo **siguen** siendo personas  
y no recursos, es la base para **recién**  
poder aspirar a **liderarlas**”.

**“Cada** empresa obtiene de su gente  
la motivación y el compromiso  
que se merece.  
Sea mucho... o **poco**”.

“Está bien que conozcamos **todo**  
acerca de nuestros equipos, de nuestros  
procesos, de las estrategias de la  
empresa, de sus proyectos, del  
mercado, de la competencia, de todo.  
Pero no es está bien que nos olvidemos  
de **nuestra gente**  
o que la releguemos tanto”.

## “El Liderazgo **Visible**

NO se trata de una visita o caminata por la planta o el taller, una vez al mes, acompañado de un pequeño séquito, que le sigue a veces no de muy buenas ganas porque tiene que cumplir esa rutina. O un estándar.

El Liderazgo Visible, verdadero, es una disposición, es una actitud y un estilo...  
**permanente”.**

“**Saber** escuchar es, ante todo,  
escuchar con interés y con **respeto**.  
Es no interrumpir; es concentrarse en lo  
que dice el otro y no en nuestros  
propios argumentos; es estar atento a  
las señales no verbales  
y al tono de la voz.

Pero, sobre todo: **Saber** escuchar es  
ser empático, para poder comprender  
lo que dijo, lo que quiso decir,  
por qué dijo  
y **para qué** dijo lo que dijo  
nuestro interlocutor”.

“Y saber escuchar es, también,  
entender o interpretar el **silencio**  
de aquellos que no se **atreven** a hablar  
y de aquellos que, por alguna razón,  
han decidido **NO** hablar.  
Hay veces en que el silencio dice **más**  
que muchas palabras”.

“Hay que “escuchar” también  
con los **ojos**;  
hay que “escuchar”, también,  
con todos los demás **sentidos**.  
Y, hay que saber “escuchar”, también...  
¡con el **corazón!**”.



"¡Lo **correcto!** es interpretar los errores de los trabajadores como gritos de **auxilio**, pidiendo o implorando ayuda a su supervisor".

“La **empatía** es, a mi juicio,  
una disposición, una **actitud** y un  
esfuerzo especial y deliberado  
para **acercarnos** lo más posible  
a la situación de algún otro.

Para **comprender** por qué piensa  
lo que piensa, por qué dice lo que dice,  
por qué actúa como actúa.  
En definitiva, por qué es como **es**”.

“Cada empresa  
tiene los accidentes que se **merece**,  
sean muchos o pocos.

Puede parecer duro decirlo,  
para aquellas empresas que tienen muchos  
accidentes ... ¡ pero **es así** !”.

**“¡PREGÚNTELE  
a los que saben!”**

**“Siempre** hay alguien que sabe.

Siempre hay alguien  
que tiene la respuesta **correcta**.

Siempre hay alguien  
que tiene la **solución”**.

“Para **competir** hoy,  
hay que estar entre los mejores.  
Estar “en el promedio” significa  
ser el **mejor** de los peores o  
ser el **peor** de los mejores.

Pero eso se llama

**ME-DIO-CRI-DAD**

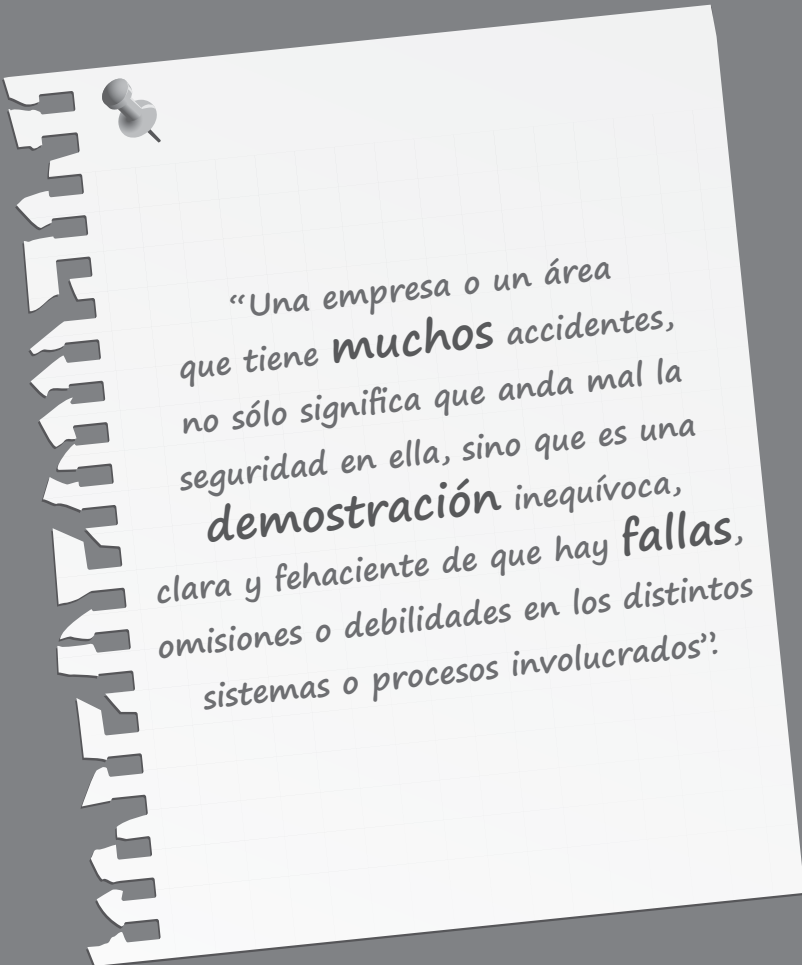
y es insuficiente para competir”.

“Para algunos, “Cero Accidente”  
puede ser un **objetivo** estadístico más,  
que hay que alcanzar de cualquier modo  
(**incluso** ocultando accidentes),  
mientras que para otros puede ser  
un **noble** y sincero objetivo por el cual hay que  
trabajar seria y responsablemente”.

"Cero accidente"  
más que un objetivo  
(que también lo es)

es una visión, es un norte.  
Es una aspiración con un hondo  
contenido ético,  
a la que no debiéramos renunciar.

El hacerlo, *so pretexto* de que se trata  
de una meta imposible,  
sería como renunciar a la aspiración  
de lograr la paz mundial o renunciar  
a desterrar la pobreza:  
Ellos han de ser objetivos permanentes.  
¡Y debemos trabajar para avanzar  
tras su consecución... siempre!



“Una empresa o un área que tiene **muchos** accidentes, no sólo significa que anda mal la seguridad en ella, sino que es una **demonstración** inequívoca, clara y fehaciente de que hay **fallas**, omisiones o debilidades en los distintos sistemas o procesos involucrados”.

XII

"¡No tengo  
**tiempo!**" Ja ja ja.

IX

III

Y... ¿quién tiene  
más tiempo que nosotros?

VI

“¿En qué **ocupamos** nuestro tiempo?:

¿En **hacer** las cosas

o en **enseñar** a otros a hacerlas?

¿Absorbemos todo el trabajo

que se nos encomienda

o **delegamos** lo que es delegable?

¿Planeamos o improvisamos?

¿**Prevenimos** o reaccionamos?

¿Damos tiempo a las cosas más

relevantes o a las que más nos gustan?

¿A las más **importantes**

o a las más urgentes?”.

“Esto es muy **cierto**:  
Cualquier persona normal comprenderá  
fácilmente que es imposible obtener  
**buenos** rendimientos, productos de  
calidad, bajos costos, buenos índices de  
seguridad y, además, gente motivada  
y orgullosa de su empleo,  
si se trabaja en medio de la **mugre**  
y del **desorden**”.

“Un lugar **ordenado** y **limpio**  
es un buen **reflejo** del supervisor  
o ejecutivo que administra ese lugar.

Pero... **¡cuidado!**

**¡Al revés** también es verdad!”.

“Sí, es **verdad**:

¡El supervisor tiene un enemigo muy importante! Se llama **Accidente**.

Y es un enemigo importante  
por los **efectos** que produce:  
mata, hiere, destroza, paraliza,  
interrumpe, cuesta, cercena, incapacita,  
frustra, desprestigia.  
Y... ¡Muchas cosas más!”.



“Las **mejores** soluciones preventivas  
**no** están en el lugar  
donde se manifiestan los accidentes,  
sino que en el lugar  
**donde se generan**”.

## “¡Guerra al Derroche!

significa, en primer lugar,  
asegurarse de hacer sólo lo que es **necesario** hacer,  
y eso... ¡sólo eso!...  
hacerlo **BIEN**”.

“Es el aprendizaje  
el que valida la enseñanza.

O sea:

No hay enseñanza,  
si **NO hay** aprendizaje.  
¡Así de claro!”.

“Doloroso o **fascinante**,  
el aprender a desaprender

**es** un proceso necesario:

Las empresas  
y las personas debemos  
estar dispuestas a abandonar,  
en algún momento,  
**casi todo** lo que sabemos”.

“Si **él** no aprendió,  
**NO** podís decir que le enseñaste.  
**¿Cachai?”.**

“Detestamos a Murphy, pero nosotros mismos le dejamos las puertas abiertas de par en par, permitiendo que este nefasto personaje entre en las empresas y se pasee en ellas como Pedro por su casa”.

“¿Qué le parece a usted  
la idea de hacer **bien** algo que es  
**innecesario**?”.

**“Hoy**, más que nunca,  
es **necesario** que las empresas  
y las personas prestemos  
más atención al maldito **derroche**.  
Sí, porque sumando y sumando,  
estamos derrochando parte importante  
del **planeta** y de la **humanidad”**.

**“Actuar** a nivel de **síntomas**,  
constituye un esfuerzo constante,  
distracción frecuente de tiempo  
y altos costos que gravan  
los procesos productivos.

Actuar a nivel de las causas fundamentales,  
en cambio, nos permite actuar en el **origen**,  
eliminando el problema de raíz y,  
por lo tanto,  
con un costo que suele ser único y final”.

“**Hoy** en día se propicia la existencia de estándares, normas y procedimientos que definan, describan y faciliten la forma **correcta** de hacer las cosas y no sólo la forma segura de hacer las mismas”.

“Todavía hay muchos que no distinguen  
los **POR QUÉ** de los **PARA QUÉ**.

**¡No puede seeeer!”.**

“Los **Por Qué** son muy importantes para hacer análisis, para investigar, etc..

Los **Para Qué**, en cambio, son los que proporcionan impulso, dirección y destino a los esfuerzos que hacemos”.

**""¿No tengo tiempo?"**

¡Ja ja ja!

¡Pero si todos tenemos  
la misma cantidad de tiempo!

¡Hasta el Papa!"

"La famosa  
"Resistencia al Cambio"  
se ha transformado en  
una **GRAN MENTIRA.**

La mayor parte de la gente  
lo único que quiere son **cambios...**  
¡Pero para Mejor!"

“En la vida, en el trabajo  
y en todo lugar y circunstancia:  
“**Nunca** arriesgue más  
de lo que está dispuesto a perder”.  
**¡NUNCA!**”.

“Los seres **humanos** (es decir, nosotros),  
además de estar dotados  
del instinto de conservación propio de  
las especies de nuestro reino (el animal)  
poseemos, en exclusiva,  
la capacidad de pensar, de reflexionar  
antes de actuar.  
**¡USÉMOSLA!**”.

“¿Para dónde va el mundo?  
¿Podemos hacer algo para que sea  
lo que queremos y no aquel que hace  
que alguien grite porque  
quiere bajarse de él?”.

“¿**Seremos** capaces  
de sostener un mundo competitivo,  
pero en el que imperen  
las reglas del “**juego limpio**”,  
la ética, la cooperación y la  
**solidaridad?**”.

“Liderazgo **Visible**...

¡en el **Gemba**!

Es decir,

en el sitio sagrado donde se lleva a cabo  
la acción real, que agrega valor”.

“Usted no hable ni de acto  
ni de condición **subestándar**,  
si para ese acto o condición  
**NO existe** un estándar. ¡obvio pues!  
¿O no?”.

➤ **IDEAS**

➤ **TRABAJO**  
**Inteligente**

➤ **COMPRA**

“Hoy, más que “mano de obra”,  
se requiere de **ideas**;  
más que trabajo intenso,  
se requiere de un trabajo **inteligente**  
y, más que participación,  
se requiere **compromiso**”.

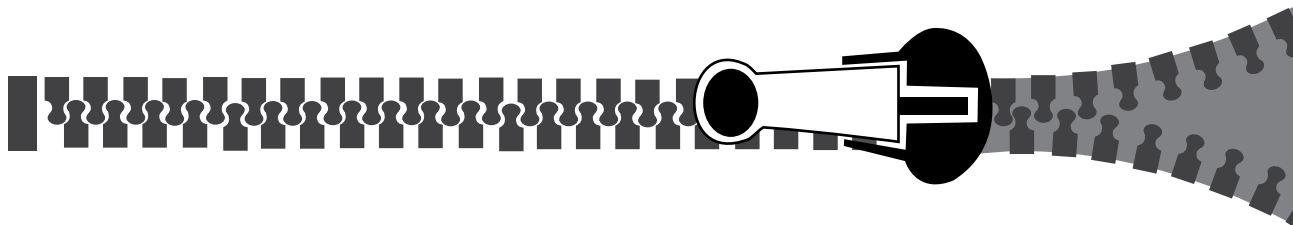
# ROMISO


**“Cuando** los resultados  
en **Seguridad** son  
“estadísticamente” **buenos**,  
**NO** quiere decir que sean  
“éticamente” **aceptables”**.

“El desempeño superior  
de las personas en el trabajo  
es, **siempre**, voluntario:  
hay que conquistarlo.

O, mejor aún...

**¡Hay que merecerlo!”.**






“El **no** reporte de problemas  
y la **no** entrega de soluciones disponibles,  
por parte de los trabajadores,  
es un **SILENCIO** que mata  
a las organizaciones”.

“Si **usted** es Supervisor,  
seguramente algunas de las razones  
que se tuvieron en cuenta para  
nombrarlo hayan sido porque **conoce**  
bien los equipos, las maquinarias,  
las instalaciones,  
los procesos, la tecnología, etc..  
Pero... ¿Cuánto conoce a su **gente**,  
que es a través de quienes  
usted debe obtener los  
**resultados?**”.

“Las **empresas** pueden ser  
más eficientes y **mejores** empresas,  
si se gobiernan en base a **valores**  
y a principios donde imperen el **respeto**,  
la **colaboración**, la **solidaridad**  
y el **buen** trato, de modo tal que emerja  
de los trabajadores  
la **motivación**, el **entusiasmo**,  
la **iniciativa**, la **creatividad**”.

**PREVENCIÓN** es:  
" **Acción** Precedida de reflexión".



“Nuestras empresas debieran tener  
una “**mente** grande”  
pero también un  
“**corazón** grande””.

“El supervisor debe ser un eslabón  
o **vínculo** de enlace oficial  
entre la administración superior  
y los trabajadores de nivel operativo,  
a través del cual se **establecen** y **fluyen**  
las **relaciones** entre ambos  
estamentos”.

“¡**Vaya...!**, pensará usted.

Si **no** son las personas...

¡entonces qué diablos

es el Recurso Humano!?”

¡Muy sencillo pues!: el Recurso Humano son

“las capacidades y competencias

de las personas”,

pero **NO** las personas”.

**"Así** las cosas,  
los recursos son recursos  
y las personas son personas.  
¿No le parece más **lógico...**  
y **digno?**".

“Es **casi** de Perogrullo,  
pero es necesario decirlo:  
Supervisión significa **superVISIÓN**.  
Es decir, una gran mirada, desde arriba;  
una mirada amplia e integradora.  
Lo que podríamos llamar  
una “**Visión** de Helicóptero”.

## **“Prever, Predecir y Preactuar,**

sumados estos tres conceptos

y en ese mismo orden,

configuran la Prevención”.

“La **buena** Seguridad es,  
simplemente,  
resultado de una **buena gestión**.”

Y la **mala** Seguridad,  
es resultado de una **mala gestión**.  
¡Así de simple!”.

“Cuando quiera **saber** si en un área  
el supervisor de ella es un **líder**,  
no le mire la cara al supervisor:  
**Mírele** la cara a su gente”.

“Sin **seguidores** no hay líderes  
y sin **credibilidad** no hay seguidores.  
**¿Está claro?”.**

“No se puede administrar **bien**  
lo que no se **conoce** bien.

Con mayor razón aún,  
no se puede **liderar** a la gente,  
si no se les **conoce**,  
suficientemente”.

“Muchos de los **malentendidos**  
del trabajador,  
se deben a los **subentendidos**  
del supervisor”.

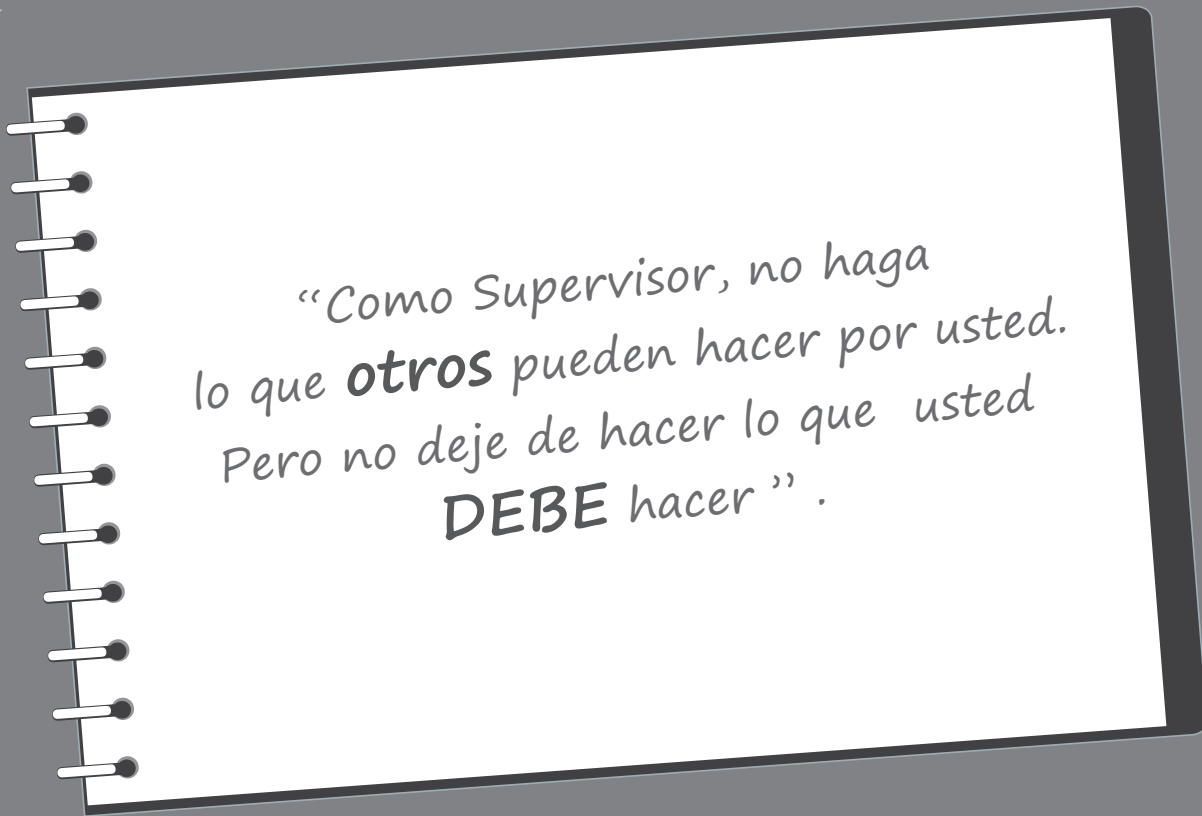
“Somos **mezquinos** para el halago,  
tacaños para la **felicitación**  
y **cicateros** para el  
reconocimiento”.

“¡Los accidentes **hablan!**  
Pero hay que prestarles atención  
e interpretar correctamente  
lo que nos dicen”.

“No pierda de **vista** sus objetivos,  
porque con los resultados puede pasarle lo mismo”.

“¡**Delegue** todo lo que pueda,  
si su personal es competente!  
Y si no lo es,  
**ayúdeles** a que lo sean”.

“Sí, si usted es Supervisor...  
¡**Supervise** pues!”.



“Como Supervisor, no haga  
lo que **otros** pueden hacer por usted.  
Pero no deje de hacer lo que usted  
**DEBE** hacer ” .

“Tienen **razón** los que dicen  
que cuando un Supervisor apunta  
con el “**dedo acusador**” al trabajador,  
hay **tres** dedos (acusadores también) que quedan  
**apuntando** hacia él”.

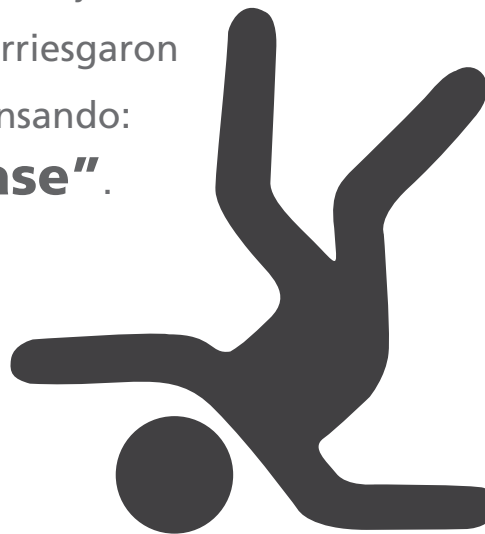
“Una instrucción mal cumplida indica,  
**muy** probablemente,  
una **falla** en quien ha dado la  
instrucción”.

“Critique **sólo** si prevalece en usted  
un **sincero** deseo por ayudar  
al trabajador que va a criticar.

Si usted se da cuenta  
que lo que pretende es descalificarlo,  
avergonzarlo, confundirlo o humillarlo  
¡**deje** de hacerlo!”.

“El 40% de los accidentes del trabajo  
se debe a que los trabajadores se arriesgaron  
indebidamente, a sabiendas, pensando:  
**“No creo que me pase”.**

¡Pero les pasó!”.



“Muchos piensan “no creo que me pase”  
porque...  
“¡Si a mí nunca me ha pasado nada!”.

Pero resulta que a los millones y millones de personas en  
el mundo, que han tenido su  
primer accidente, “curiosamente” antes...  
“**Nunca** les había pasado nada”

Conclusión: La frase ésa...  
¡vale callampa!

“No creo que me pase  
porque siempre lo he hecho así y nunca  
me ha pasado nada”, dicen otros.

¡Claro! Pero si acostumbra a pasar con  
luz roja y nunca le ha pasado nada, lo  
más probable es que esté muy **cerca**  
que le pase. Y capaz que nunca más  
pueda repetir la frasecita esa”.

“Dicen que es tonto  
“arriesgar mucho por poco”.

Y nos llamaría mucho la atención  
si alguien paga \$ 10.000 por un número  
para una rifa en que el premio  
vale \$ 5.000. ¿Verdad?

Pero no nos llama tanto la atención cuando vemos que  
alguien excede velocidad, adelantando en una curva  
y llevando a su familia dentro del auto.  
¿Es raro... ¿o no?”.

**“¡¿Qué?! ¿Que el Recurso**

Humano somos las **personas?**

**¡Nooooooo!**

Yo al menos... **¡NO!!!”.**

“¿**Recursos** nosotros?  
Nica!”.

“¿Perder la **vida** en una guerra?

Mmmm... Puede ser.

Pero **perderla**

“en el acto de **ganarse** la vida”...

**¡NO!”.**



“Hay **imágenes** que valen  
más que mil **palabras**  
y **silencios** que dicen  
**más** que mil **imágenes**”.



# **SECCIÓN ESPECIAL**

Para Profesionales de Prevención



**“Sería** bueno  
que los profesionales de prevención  
que asesoran a las empresas,  
**asuman** con decisión el desafío  
de avanzar en el desarrollo de una  
**Cultura** Preventiva,  
como su más importante  
y **prioritaria** tarea”.

“En Seguridad,  
los números **NO son** números.

Son **personas**.

Son... ¡¡¡Seres **Humanos!!!**”.

“La Prevención,  
más que una especialidad o profesión  
(que también lo es),

es una Causa:

Una causa por la **vida**,  
una causa por el **bienestar**,  
una causa por el **progreso**  
y por la **felicidad** humana”.

“Lo que **haga**  
y lo que **deje** de hacer  
el profesional de prevención  
influye,  
para **bien** o para mal,  
en la **vida** y en el **bienestar**  
de muchos trabajadores  
y sus **familias**”.





"En Seguridad  
no basta con limitarse a buscar y  
corregir las **causas técnicas**.  
Quienes trabajamos en prevención,  
al hacer el análisis de los accidentes,  
también deberíamos preguntarnos:  
"En qué he fallado **yo**".

**“Muchos** profesionales de prevención  
saben muy bien

“Por Qué” hacen lo que hacen,  
pero no siempre tienen tan claro

“Para Qué” hacen lo que hacen.

Y eso, es **muy** triste”.

“¿Cuál es La **Misión** o la Gran Tarea  
del profesional de prevención?  
Para decirlo en tan sólo seis palabras:

**Cultura Preventiva,  
Cultura Preventiva,  
Cultura Preventiva”.**

“El tener un **“Para Qué”** claro,  
que guíe, que oriente, que fije el norte  
al profesional de prevención,  
que le dé sentido a sus estrategias,  
a sus planes y a su trabajo cotidiano,  
ha de constituir el nuevo signo  
de los tiempos para el trabajo  
de los profesionales de prevención”.

150



**Cultura**

**PRE**

**ventiva**

“La principal y **verdadera**  
medida de **éxito** del profesional  
de prevención de hoy  
tiene que ver, a mi juicio, con cuanto logre  
avanzar en el desarrollo de una  
**Cultura** Preventiva en su organización”.

“Los profesionales de prevención estamos...

¡Para hacer **Pre-ven-ción!**

Y cuando el accidente ocurre,  
debemos confiar en que los médicos  
harán bien lo que corresponda.

O, por lo menos, mejor que nosotros.

¿Entendió?

¡Si, Si!... ¡¡¡**A USTED** se lo digo!!!”.

“Los **profesionales** de prevención  
tenemos la obligación  
**ética**  
de prepararnos para ser  
verdaderamente **efectivos**  
en la tarea de prevenir y de crear  
**Cultura Preventiva**”.

“De tu **preparación**, buena o mala,  
dependerá en gran medida  
la **imagen** que proyectes,  
el **respeto** que te ganes,  
el **prestigio** que vayas conquistando”.

“¡**Pregúntale** a los que saben!

Siempre hay alguien que **sabe**

lo que uno **no** sabe.

Siempre hay alguien que tiene la **solución**.

Siempre hay alguien  
que tiene la **respuesta adecuada**.

¡**Pregúntale** a los que saben!”.

“**Muchos** de los problemas que manejamos quedan **sin** solución; o con **malas** soluciones o con soluciones **a medias**, simplemente porque **no** tenemos la **disposición**, la **voluntad** y el **coraje** (y también la **humildad**), para buscar y **pedir** la ayuda necesaria”.

“El conocimiento y la experiencia  
son **recursos** que no se agotan  
con el uso y, por lo tanto,  
podemos **darlos** y pedirlos  
**sin** reservas ni limitaciones”.

**“Internaliza** este consejo  
y ponlo en práctica:  
**¡Pregúntale** a los que **saben!**  
**Siempre** procura encontrar  
a la persona que sepa y...  
**¡Pregúntale!”.**

“El **desempeño**  
del profesional de prevención,  
para que sea un desempeño **ético**,  
debe basarse, siempre...  
¡en la **empatía!**”.

“Cuando  
como profesional de prevención  
debas **mirar** números,  
asegúrate de **ver** en ellos a **personas**.  
A seres **humanos**”.

**“Debemos asumir  
NUESTRA responsabilidad  
por aquellos accidentes  
en que NO  
hicimos todo lo que era  
RAZONABLE hacer  
para evitarlos.  
¡Si señor!”.**

“La **verdadera** Misión  
del Profesional de Prevención,  
hoy en día,  
consiste en **avanzar** en el desarrollo  
de una Cultura Preventiva”.

“Cuando **vayas** a la gerencia...  
**¡prepárate!** Si te va bien, bien.  
Y si te va mal, pues entonces,  
en vez de salir diciendo malas palabras  
contra ese gerente, pregúntate:  
**En qué** he fallado?”.

“¿**De quién** es la falla  
si lo que es claro e importante  
para nosotros como profesionales  
de prevención,  
no lo es **igualmente** claro  
e importante para la gerencia?  
¡De nosotros pues!”.

“La **per-sua-sión**  
es uno de los grandes **desafíos**  
que ha de asumir el nuevo  
profesional de prevención,  
sobre todo cuando se trata de crear  
**Cultura** Preventiva”

“¡Que quede **muy claro!**:

Los **malos** resultados  
en materia de seguridad en una empresa,  
son un **fracaso** de sus  
**di-rec-ti-vos.**

**¡Si Señor!**

Pero... el fracaso de ellos,  
en esta materia, **indica** claramente  
que nosotros los prevencionistas  
**no** estamos haciendo bien  
nuestro trabajo de asesoría”.  
¡Si señor!

“Para ser realmente eficientes, cada profesional de prevención, debe ser un verdadero **maestro** en la aplicación del Principio de los **Pocos Críticos**”.

“En Seguridad,  
todo lo que se hace se **puede** mejorar.  
Por lo tanto, todo lo que se hace...  
¡Se **debe** mejorar!”.

“Aspirar a lograr y **mantener**  
resultados de excelencia en seguridad,  
**requiere** poner en juego  
lo **mejor** de las organizaciones  
y de sus **dirigentes**”.

“¡**Basta** con seguir pensando  
que para crear Cultura Preventiva  
hay que **comenzar** en la Sala Cuna  
y esperar una o **dos**  
generaciones!

¡AQUÍÍ... y...  
**AHOOORA!**”

“Los **trabajadores**,  
en actitud siempre **observante**,  
juzgan con severidad  
las **incoherencias** entre acción y discurso  
de supervisores, prevencionistas  
y **gerentes**,  
en materias de seguridad”.



**“DICEN** ... que hay una empresa  
 en que el Programa de Seguridad  
 no se cumple en un ciento por ciento  
 por parte de los supervisores.

Y que algunos hacen las actividades a última hora  
 y más que nada “por cumplir”.

Y que se realizan  
 con una calidad deficitaria  
 y privilegiando el llenado de formularios  
 y registros para poder lograr o mantener  
 una determinada certificación  
 o bien para contar con respaldo  
 ante eventuales problemas.

Eso dicen, pero...

**¡No creeeeeo!!!”.**

**"Hay** que dar,  
de manera sistemática y coherente,  
un **vigoroso** impulso  
al desarrollo de una  
**Cultura Preventiva**  
¡Si Señor!".

“**No** se le puede pedir  
buenos **resultados** en seguridad  
a un **mal** programa.

Ni tampoco  
a un programa **bueno**  
que no se cumple.

Sería como pedirle  
**peras** al olmo”.

“La **Preparación?**  
del profesional de prevención  
es un tema **ÉTICO**”.

“¿Cultura **Preventiva**?  
¡**Obvio** que Vale la Pena Poh!”.

¡Chuneta! Se me había  
olvidado algo importante:  
“La mayoría de los **NO** logros,  
es debido a que nos ha faltado  
la “P” no más.

Si. Pero la “P” de  
**PER-SIS-TEN-CIA”**.

*Samuel Cisneros*

## PALABRAS FINALES

El escritor y poeta estadounidense Oliver Wendell Olmes dijo en cierta ocasión:

*“Una mente  
ensanchada por una idea nueva,  
nunca vuelve  
a su dimensión original”.*

Espero haber contribuido a ello, aunque sea con una sola.





Samuel Chávez Donoso  
Director General de Rekrea Ltda.  
CHILE

En **PO**  
**cas**  
Palabras

