

Samuel Chávez Donoso

"El Nuevo Profesional de Prevención  
debe Armarse y Prepararse  
para la Gran Batalla"

# PRE V E TO

Y 10 Consejos para la Nueva Generación  
de Profesionales de Prevención

# EL RE TO

"Sueño con una generación de reemplazo conformada por jóvenes idealistas, con nuevas y mayores aspiraciones, con mayor empuje, con mayor coraje, así como también con un mayor sentido de urgencia.

Sueño con una generación de reemplazo integrada por profesionales con fortaleza técnica, con claridad conceptual y, sobre todo, con principios y valores sólidos.

Sueño con una generación de reemplazo estudiosa, formada por profesionales de prevención con una fuerte y clara orientación a las personas.

...¡Y con una tremenda mentalidad ganadora!

Esto es, por lo demás, lo que las empresas necesitan, lo que el país requiere y lo que los tiempos actuales exigen".

Samuel Chávez Donoso



Samuel Chávez Donoso

# EL RE TO

La Magna Tarea  
para la nueva generación  
de profesionales de prevención

Viña del Mar - CHILE

**© Samuel Chávez Donoso**

Pellia N°99 - Jardín del Mar

Viña del Mar - Chile

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

[www.rekrea.cl](http://www.rekrea.cl)

Fono: 569 82802291

**Inscripción N° 192.842 año 2010**

**Producción General:** ReKrea Ltda.

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

**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. 978-956-332-794-6**

**A los Nuevos Profesionales de Prevención**



# **CONTENIDO**

<b>PRÓLOGO</b>	11
----------------	----

## **Primera Parte** **El Gran Desafío**

<b>Mi Primer Encuentro con Ebner</b>	17
La Nueva Generación	19
Los Escapados	22
La Misión	23
La Mecha Detonante	28
La Medida del Éxito	29
Cómo Avanzar Hacia una Cultura Preventiva	31
La Prevención: Una Causa de Valor	35
El Lado Económico de la Prevención	38

## **Segunda Parte** **Mi Segundo Encuentro con Ebner**

<b>¡Aló! ¿Ebner?</b>	45
- <b>Consejo N°1:</b> Ten un “Para Qué” Claro, para Todo	51
- <b>Consejo N°2:</b> ¡Prepárate! ¡Prepárate! ¡Prepárate!	59
- <b>Consejo N°3:</b> ¡Pregúntele a los que Saben!	67
- <b>Consejo N°4:</b> Practica la Empatía	68
- <b>Consejo N°5:</b> Nunca Abandones la Ética	74

## Tercera Parte

---

### Mi Tercer Encuentro con Ebner

<b>“¿Ha visto Alguien a Ebner?”</b>		95
- <b>Consejo N°6:</b> Conoce tus Roles		101
- <b>Consejo N°7:</b> “Vuelve, pero con Mejores Argumentos”		111
- <b>Consejo N°8:</b> ¡Procura Ir a la Fuente de los Problemas!		121
- <b>Consejo N°9:</b> Concéntrate en “Los Pocos Críticos”		131
- <b>Consejo N°10:</b> Sé Persistente: Da un Paso Más... ¡Siempre!		141

## Palabras Finales

De Ebner	153
Del Autor	155

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mi primer maestro, don Tucapel González García.*

*Y, especialmente, a quienes encuentren en este libro  
alguna idea útil, pues con ello me dan el privilegio de servir.*



## PRÓLOGO

Hace tiempo que, en una conversación con algunos colegas amigos, decidí que debía escribir un nuevo libro. Ese libro que me hubiese gustado tenerlo, leerlo y releerlo cuando me inicié en el campo de la prevención. ¡Uff! ¡Cuánto lo necesité!

Pero con el tiempo, y a punta de esfuerzo, dedicación, estudio y persistencia, he logrado avanzar algunos centímetros en mi desarrollo y en mi desempeño profesional, hasta llegar a sentir hoy que para mí la prevención, más que mi trabajo y mi profesión, es mi pasión.

A ella me he dedicado más de la mitad de mi vida, aca-  
parando muchas satisfacciones personales y profesionales  
al vivir muy de cerca el tema de la prevención. Pero tam-  
bién me ha tocado vivir y conocer muy de cerca, muchos  
accidentes graves con todas sus trágicas consecuencias y la  
frustración, personal y profesional, de saber que la mayoría  
de esos accidentes, si es que no todos... *¡pudieron haberse  
evitado!*

Por eso es que hoy, después de 33 años de trabajo preventivo, siento que es mí deber escribir este libro para ponerlo a tu disposición y, especialmente, de todos los profesionales jóvenes: estudiantes de la carrera de prevención o que recién han egresado de ella; como también, de los que recién están incursionando en el mundo laboral.

Durante todos estos años he venido aprendiendo de la realidad: cometiendo errores, explorando, investigando, ensayando, acertando, volviendo a errar y a corregir. Es decir, acumulando experiencia.

Y de esa experiencia, que además de entregarme algunos conocimientos y habilidades también me ha permitido forjar algunos valores, es que he querido rescatar aquello que me parece puede ser lo más relevante para compartirlo contigo.

Espero, sinceramente, que de la lectura de este libro, así como de la reflexión que ella te provoque, puedas descubrir y asumir "*El Verdadero Reto del Profesional de Prevención*".

Se trata de una tarea difícil pero hermosa, que... ***¡que vale la pena!***

Samuel Chávez Donoso  
Director General de Rekrea Ltda.  
Autor

Olmué, primavera del 2010



1

# — EL GRAN DESAFÍO —



# Mi Primer Encuentro con Ebner

Era una fría tarde de otoño. Acababa de terminar de impartir un seminario sobre ***Supervisión y Liderazgo Práctico***, que nos había reunido durante todo el día a más de un centenar de profesionales, en el Centro de eventos Las Palmeras de la histórica ciudad de Rancagua.

Como es habitual, comenzaron a acercarse varios de los asistentes: algunos para intercambiar algunas palabras, unos cuantos para que les firmara alguna nota en uno de mis libros, que les había entregado y otros simplemente para despedirse.

Y mientras todos iban saliendo en la medida que se despedían, iba quedando para el final un profesional joven, un tanto tímido, que se notaba hacia esfuerzos para ser el último en despedirse. Durante la jornada, lo vi casi siempre cabeza gacha, tomando notas *como loco*; jamás hizo una pregunta y en los momentos de trabajos en grupos tampoco se hizo notar. Parecía como si su tarea consistiera en tomar notas y pasar *piola*.

Ahora, caminaba a paso lento hacia donde yo estaba; a ratos se detenía y luego volvía a dar un par de titubeantes pacitos más, como arrastrando los zapatos. Al llegar a mí, cuando ya me encontraba solo, me da una mirada que

refleja una contenida ansia inquisidora y tras aclarar su garganta me espetó: *"Quiero que me diga cuál es el mejor consejo que usted daría a un joven profesional de prevención"*.

La pregunta me golpeó. No era una pregunta cualquiera y pude intuir rápidamente la trascendencia que le daba el propio *preguntador*. Veía en mi, seguramente, a un profesional de prevención de ya larga experiencia, *"protagonista de mil batallas"* y que osa dar conferencias, impartir seminarios y escribir libros. El compromiso, por lo tanto, era de dimensión mayúscula.

Pero no dudé. Y mostrando convicción y firmeza le dije:

**"La verdadera misión  
del profesional de prevención,  
consiste en avanzar en el desarrollo de una  
CULTURA PREVENTIVA"**

Ebner, se quedó como pensando un instante. Y luego, sin mediar más palabras, me dijo "gracias"... y se marchó.

Cuando le vi alejarse, silencioso y a paso cansino, me quedé con la impresión de que seguiría pensando por un buen rato más, para aquilatar a fondo este consejo que él me había solicitado, porque sentía que lo necesitaba. Y me quedé, también, con la impresión de que seguramente de vez en cuando volverían a aflorar en su mente estas palabras:

**“La verdadera misión  
del profesional de prevención,  
consiste en avanzar en el desarrollo de una  
CULTURA PREVENTIVA”**

En efecto, estimado lector, creo que la conclusión más relevante a que he llegado en los últimos años es que, más allá de las acciones puntuales que lleve a cabo, e incluso más allá del desarrollo de Programas y de Sistemas Preventivos, tan de moda en las últimas décadas, la gran tarea del profesional de prevención, hoy en día, consiste en promover, impulsar y facilitar la creación y desarrollo de una cultura preventiva dentro de su empresa.

Esa es, a mi juicio, lo que podríamos denominar *La Magna Tarea* que ha de asumir la nueva generación de profesionales de prevención.

## La Nueva Generación

¿La Nueva Generación? Si. La nueva generación.

Todos sabemos que entre los actuales profesionales de prevención, hay un grupo importante (entre los cuales me incluyo), que ya llevan una larga cantidad de años trabajando en prevención. Muchos de ellos se iniciaron en “*Los Tiempos del Control de Pérdidas*” y tuvieron el privilegio, al igual que yo, de ser discípulos directos de Frank E. Bird Jr. Hay en ellos, por lo tanto, una mirada especial al tema preventivo y también, por qué no decirlo, una cierta mística que derivó precisamente de haber podido compartir con este gran personaje.

Esa generación, con sus virtudes y sus defectos, no lo ha hecho nada de mal. Dentro de ella hay varios profesionales muy destacados, que han hecho aportes importantes a la prevención. Y en estos años, con el aporte de estos profesionales, las empresas han logrado reducir su tasa de accidentalidad desde un 13% a un 6% anual. Es, sin lugar a dudas, un gran avance.

Pero, digamos también que, para muchos de nosotros... ¡nuestro tiempo ya pasó! Al menos como protagonistas de primera línea, en las empresas. Hoy las esperanzas, y la responsabilidad por seguir avanzando a paso firme, debieran estar centradas en lo que podemos llamar, precisamente:

### “La Nueva Generación de Profesionales de Prevención”

Al menos eso es lo que yo postulo, con la esperanza de que ella asuma desde ya este enorme desafío, en medio de las nuevas exigencias que impone el mundo actual. Y que no son menores.

En verdad, sueño con una generación de reemplazo conformada por jóvenes idealistas, con nuevas y mayores aspiraciones, con mayor empuje, con mayor coraje, así como también con un mayor sentido de urgencia.

Sueño con una generación de reemplazo integrada por profesionales con fortaleza técnica, con claridad conceptual y, sobre todo, con principios y valores sólidos.

Sueño con una generación de reemplazo estudiosa y con una tremenda mentalidad ganadora.

Esto es, por lo demás, lo que las empresas necesitan, lo que el país requiere y lo que los tiempos actuales exigen.

Sé que no todos responderán a este perfil. Sé que no todos acudirán a este llamado. Sé que no todos se entusiasmarán siquiera con la idea de una Misión para los nuevos profesionales de prevención. Sé que, probablemente, muchos preferirán seguir cohabitando en el cómodo pero nefasto *statu quo*, que a nada mejor conduce.

Pero, a unos y a otros quiero decirles, como acostumbraba a decir Robert Woodruff, el formador del imperio de la Coca Cola, que:

### **“El mundo Pertenece a los Descontentos”**

No se trata, desde luego, de esos descontentos pusiláñimes o desmotivados, que se quejan y reclaman por todo; tampoco se trata de aquellos que se abrumen o que se resignan, sumiéndose en la telaraña de la inacción. No. El mundo pertenece a aquellos que están poseídos por un “descontento inspirador”, que los mantiene en una permanente lucha contra el conformismo. El mundo pertenece, por lo tanto, a los descontentos que, tras cualquier logro, se trazan nuevas y más desafiantes metas y, cuando las cumplen, al día siguiente de nuevo amanecen descontentos y se plantean nuevos desafíos.

El mundo pertenece, no a los que se amparan en la desincentivadora idea de que *“Lo Mejor es enemigo de lo Bueno”*, tan recurrente y tan instalada en la mente de muchos, sino que a aquellos que piensan precisamente al revés; es decir, que: *“Lo Bueno es Enemigo de lo Mejor”*, porque nos

induce al conformismo y a no hacer los esfuerzos necesarios para mejorar.

En nuestro caso, el mundo pertenece a los profesionales de prevención que tienen y mantienen un deseo ardiente por progresar; que sueñan, que tienen grandes aspiraciones, que se formulan metas ambiciosas y que están dispuestos a entrar y perseverar de verdad en un proceso de mejoramiento constante hasta alcanzarlas.

## “Los Escapados”

No sé por qué razón será, estimado colega lector, pero cada vez que veo una carrera de ciclismo, imagino que los que corren son los profesionales de prevención de nuestro país.

¿Y qué es lo que observo? Observo a algunos pocos ciclistas “*escapados*” que van liderando la carrera, seguidos de una gran masa que los comentaristas llaman el “*pelotón*”. Veo también a unos cuantos “*rezagados*”, así como también a otros que simplemente “*abandonan*” la carrera.

Lo que espero de ti, desde luego, es que tú sí seas uno de los “*escapados*”. Uno de los que tome las nuevas banderas de la prevención, para liderar la profesión en las primeras décadas del bicentenario.

Y espero, por lo tanto, que tú seas uno de aquellos que se proponen desde temprano que al llegar al final del camino, pueda decir con orgullo que dejó una huella clara en el cumplimiento de la Misión que le tocó asumir: Avanzar, significativamente, en el desarrollo de una Cultura Preventiva.

Este libro está hecho, precisamente, para ayudarte en ello.

Y, aquellos que no perseveren en este propósito, imagino que deberán conformarse con ser representados, no muy dignamente, por aquellos “rezagados” que solemos ver con algún grado de compasión en las carreras de ciclismo.

Gústenos o no, esa es la realidad que nos impone el competitivo mundo actual.

## La Misión

Vamos ahora, estimado colega, a... la Misión. A la Misión del profesional de prevención.

**Misión** es una gran palabra; con un significado y con un alcance especial. El concepto de Misión adquirió un mayor sentido con la llegada del hombre a la luna en la década de los 60'. En realidad, la misión encomendada por el presidente Kennedy no consistió sólo en poner al hombre en la luna, como suele recordarse, lo cual, probablemente, también estaban en condiciones de hacer los soviéticos. Lo que Kennedy se propuso como misión fue: “*Poner al hombre en la luna y traerlo de vuelta sano y salvo*”. ¡Y ésta sí que era una verdadera hazaña!

Para cumplir con esta inédita misión, Estados Unidos de Norteamérica creó toda una gigantesca y sofisticada organización, movilizó una enorme cantidad de recursos económicos, miles de científicos, millones de componentes y un riguroso plan que había que ir cumpliendo sistemáticamente.

Podríamos decir que una misión es una Gran Tarea, una tarea especial que se le encomienda a alguien. Y cuando se habla de **“La Misión del Nuevo Profesional de Prevención”** se refiere, por lo tanto, a “La Gran Tarea del Nuevo Profesional de Prevención”.

Visto de otra manera, la Misión es la *razón de ser* del profesional de prevención. Es **“El Gran Para Qué”** que justifica ni más ni menos que su existencia y desempeño.

Quiero hacer notar aquí, estimado lector, que normalmente muchos profesionales de prevención saben muy bien **“por qué”** hacen lo que hacen; pero no siempre tienen claro **“PARA QUÉ”** hacen lo que hacen. Y eso, si lo piensas bien, te darás cuenta que es muy triste, puesto que son los “Para Qué” los que dan sentido al trabajo. Son los “Para Qué” los que dan sentido a lo que hacemos cada día. En realidad:

Nadie debería hacer nada,  
si no tiene claro el respectivo Para Qué,  
que valga la pena.

¡Así de categórico!

Mira, teuento que hace algún tiempo, con motivo de preparar una conferencia, decidí preguntarle a una veintena de profesionales de prevención, de distintas empresas, cuál era, a juicio de ellos, su **Misión** como profesionales de prevención.

¿Sabes lo que pasó? La primera reacción, de la mayoría de ellos, fue la misma que cualquiera de nosotros hubiese te-

nido si de pronto se nos apareciera un marciano y nos preguntara: “¿ Kjzñ`^g<&”ñ#-i-y&%kkIx\$%&## öHOpñ?”

Al rato después, una vez que se recuperaron del impacto emocional y que recobraron el ritmo normal del corazón y el color del semblante, perdido tras un súbito palidecimiento, surgieron algunas respuestas más o menos plausibles pero... ¡oh sorpresa!: ¡casi todas fueron distintas!

¡Me preocupó!

¿Será posible que los profesionales de prevención no hayamos acordado aún cuál es la *razón de ser* de nuestro trabajo? ¿Será razonable que cuando se nos pregunte acerca de nuestra misión nos sorprendamos tanto y que finalmente demos respuestas tan disímiles?

El tener un gran **Para Qué** claro, que guíe, que oriente, que fije el norte al profesional de prevención, que le de 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.

Pero bien... ¿Cuál es **LA MISIÓN** o la Gran Tarea del nuevo profesional de prevención? Para decirlo en sólo seis palabras:

Cultura Preventiva  
Cultura Preventiva  
**CULTURA PREVENTIVA**

Avanzar, significativamente, hacia una Cultura Preventiva basada tanto en valores y principios como también en una línea de pensamiento preventivo acorde a los tiempos actuales es, a mi juicio, el desafío pendiente que tenemos por delante los profesionales de prevención.

¡Un gran desafío! ¿O no?

Bueno, pero... ¿qué es Cultura Preventiva?, te podrás estar preguntando. O, ¿qué podemos entender por cultura preventiva?

Desde un punto de vista práctico, podríamos decir que:

### **CULTURA PREVENTIVA**

**“Es aquello que hace que una organización todo el mundo le de importancia, pero de verdad, a la prevención”**

Ahora bien, una definición un poco más elaborada nos diría, seguramente, que:

### **CULTURA PREVENTIVA**

**“Es el conjunto de valores, principios y convicciones, compartidas por la organización, que se traducen en comportamientos permanentes conducentes a hacer bien lo que se debe hacer”**

Así de simple, conceptualmente. Pero asaz de difícil llevarlo a la práctica. Pero es posible, con decisión y persistencia.

En nuestro caso, estimado colega, deberíamos aspirar, idealmente, a una cultura preventiva que cumpla dos

requisitos: que sea *integral* e *integrada*.

¿Qué significa esto?

Significa que, por una parte, dicha cultura sea amplia, comprensiva, completa; que considere productividad, calidad, seguridad y medio ambiente, entre otras cosas, mientras que por otra parte, dicha cultura esté internalizada al punto que se asocie plenamente a la idea de "*hacer correctamente las cosas correctas*" y que, por lo mismo, esté incorporada a los distintos sistemas y procesos, así como a la mente, a la voluntad y a la acción de cada persona dentro de la organización.

Y, recordando una importante frase bíblica diría, con absoluta convicción, que para los efectos de la seguridad: "*Todo lo demás vendrá por añadidura*".

Sí, todo lo demás vendrá por añadidura, porque una Cultura Preventiva garantizará que, en forma natural, todos "hagan bien lo que deben hacer". Los que crean, dirigen y controlan los distintos procesos, lo harán bien; controlando así los accidentes en su raíz, en el origen; es decir, en la fuente donde se generan.

Todo lo demás vendrá por añadidura porque, al ser así, se reducirán al mínimo las llamadas causas básicas (factores personales, factores técnicos y factores organizacionales), consecuencia de lo cual irán desapareciendo los actos y las condiciones inseguras. Y, al ser así, los accidentes tenderán a su extinción.

¿Mágia? No. Es... ¡Cultura Preventiva!

Este es, por lo tanto, un desafío marca mayor. Este es, un desafío que requiere de: visiones claras, convicciones sólidas, preparación constante, mucha fuerza y, sobre todo... ¡mucha persistencia!

## “La Mecha Detonante”

Es probable que ya te estés preguntando: Bueno, pero... ¿Por dónde comenzar? Esta es, estimado colega, una pregunta absolutamente necesaria de hacerse, pero que puede tener muchas respuestas. Sin embargo, en mi opinión, un aspecto inicial clave consiste en:

“Lograr que el gerente desee,  
de verdad, la prevención.  
Más aún, que sea, de verdad,  
el prevencionista Nº 1 de la empresa”

¡Lindo desafío! ¿O no?

Que el gerente sea el prevencionista Nº 1 quiere decir que la prevención esté posicionada en su mente, como un valor y como un ineludible principio de sana gestión. Quiere decir que el gerente lidere, de verdad, las acciones preventivas al interior de la empresa. Quiere decir que todos visualicen y valoren su compromiso con la prevención. Y quiere decir también que sus directivos se sumen, con entusiasmo, a su liderazgo.

La razón, estimado colega, es muy simple. Está más que demostrado que:

**“La gerencia generalmente logra,  
lo que realmente quiere”**

Presta mucha atención al axioma anterior, pues contiene una enseñanza y una orientación de mucho valor para ti, como profesional de prevención joven. Pero te va ayudar mucho más aún si a dicho axioma le damos una mirada desde otro punto de vista. Porque entonces diríamos que:

**“La empresa casi nunca logra  
lo que la gerencia no desea de verdad”**

Por lo tanto, estimado colega, el verdadero y más efectivo detonante para la propagación de una cultura preventiva al interior de una empresa es el deseo, el interés, el entusiasmo y la energía del gerente puesta al servicio de este anhelo. Se trata, por lo tanto, de un punto realmente crítico, absolutamente clave para los efectos de avanzar en el desarrollo de una cultura preventiva.

¿Cómo lograrlo? Pues primero, poniendo este desafío grabado a fuego en tu mente, transformándolo luego en una especie de obsesión y, finalmente, preservar en un trabajo sistemático conducente a ello. En la segunda y tercera parte de este libro encontraremos algunos consejos que te ayudarán a este propósito.

## La Medida del Éxito

¿Cómo saber cuando se es un profesional de prevención exitoso? He aquí una interesante pregunta que, imagino, te la habrás planteado más de una vez. ¿O no?

Si no es así, convengamos primero que la prevención es un valor fundamental, una forma de pensar, de sentir, de ser... ¡y de actuar!, necesaria para la productividad, para la calidad, para el medio ambiente y, obviamente, para la seguridad. Como para tantas otras cosas más dentro de las empresas y fuera de ellas.

Lograr una cultura preventiva, por su parte, significa que la prevención sea incorporada a la mente, a la voluntad y a la acción de cada persona, independiente del rol o nivel jerárquico que ostente dentro de la empresa.

Y es, en este contexto, que he llegado a concluir que:

“La principal y verdadera medida de éxito del profesional de prevención, hoy en día, tiene que ver con cuánto logre avanzar en el desarrollo de una Cultura Preventiva dentro de su organización”.

¡Así de claro!

Invito, pues, a cada uno de mis colegas, a los nuevos y a los no tan nuevos, a que se den una instancia de profunda reflexión acerca de este tan esencial tema. Y a que luego se autoevalúen con la máxima objetividad en relación a cuánto han avanzado realmente en este desafío tan trascendental, a cuánto esfuerzo están haciendo para ello y también a cuán preparados están verdaderamente para asumir este reto.

Y, por favor... ¡No dejes de hacerlo! De la actitud con que lo hagas y del resultado que obtengas, dependerá en

buenas partes de tu proceso de desarrollo profesional, al menos en una etapa inicial.

Recordemos que, todo lo que uno haga como profesional de prevención tiene mayor sentido, en la medida que contribuya al Gran Para Qué del profesional de prevención: desarrollar cultura preventiva al interior de la empresa, que asegure resultados sostenidos en el tiempo.

## Cómo Avanzar Hacia una Cultura Preventiva

Como ya lo he manifestado, aquí la única receta viable para este proceso es: Visiones claras, convicciones sólidas, preparación constante, mucha fuerza y... ¡Mucha persistencia! No hay otra.

Okey, pero... ¿Qué visiones?, ¿qué convicciones?, ¿haciendo qué?

Pues, las visiones y las convicciones son más bien personales. Son el resultado de lo que cada cual haya venido aquilatando en su vida profesional, sustentándose en principios y valores más o menos universales.

No obstante, en este mismo libro encontrarás también algunas ideas y pensamientos que podrán influir en lo que sean tus propias visiones y convicciones.

Y, en cuanto a las acciones, mi sugerencia es, como ya te lo he propuesto, privilegiar, en una primera etapa, los esfuer-

zos para lograr que el gerente desee, con un alto grado de interés, la incorporación o desarrollo de una cultura preventiva a su empresa. ¿Cómo? Mostrando y demostrando, y con palabras y hechos, el verdadero valor y real alcance de la prevención.

A partir de ahí, los pasos que sugiero son:

- A.** Sacar una radiografía a la cultura preventiva predominante en la empresa. Es decir, cómo se caracteriza su cultura preventiva actual (CPA).
- B.** Caracterizar la cultura preventiva deseada (CPD), estableciendo las mejoras que desea incorporar.
- C.** Establecer las brechas específicas existentes entre la cultura preventiva deseada y la que actualmente predomina.
- D.** Establecer los valores y principios en que se ha de sustentar la cultura preventiva deseada.
- E.** Definir y acordar los códigos de comportamientos preventivos (CCP), tanto para el nivel gerencial como para los supervisores y trabajadores, que sean acordes a la cultura preventiva deseada.
- F.** Llevar a cabo las acciones de promoción y educación que sean necesarias, en función de los comportamientos preventivos que se desea incorporar.
- G.** Mantener un esfuerzo constante de estímulo y de refuerzo a los comportamientos preventivos deseados.

Todo esto requiere, inevitablemente, de un alto nivel de preparación profesional que nos permita poder entregar argumentos de valor sólidos y convincentes, así como también de un nivel de desarrollo comunicacional para ser persuasivos y aplicar la máxima empatía para armonizar dichos argumentos con los intereses gerenciales.

El ejemplo personal, la capacitación continua a los distintos estamentos de la empresa, la promoción de la prevención, el autocuidado y la implementación y desarrollo de un sistema de gestión preventiva al interior de la empresa, que radique la responsabilidad por la prevención en su línea de mando, son aspectos claves que nos permitirán avanzar en la generación de una cultura preventiva.

Pero, un dato importante que debes tener en tu debida consideración:

“Los programas  
o sistemas de gestión preventiva,  
deben contener en si mismos  
el germen de desarrollo de una  
Cultura Preventiva,  
de modo que apunten  
a su propia autodestrucción”

¡¿Qué?!

Por favor, calma, y lee dos veces más la frase anterior. Si, porque su contenido debe ser examinado e interpretado muy responsablemente, con una muy buena disposición y hasta con sabiduría. No quiero, en ningún caso, decir con ella que los programas o sistemas de gestión preventiva no

deban existir. Todo lo contrario. Ellos son necesarios... ¡y mucho!

Lo que sí quiero decir, es que si estos programas o sistemas contienen el germen de desarrollo de una cultura preventiva, en la medida que apunten a ello con éxito, se irán haciendo gradualmente innecesarios los programas o sistemas de gestión preventiva.

¿Se seguirá “haciendo” prevención? ¡Obvio que sí! Sólo que no se hará por *cumplir* con un programa, sino porque la prevención estará internalizada en la mente y voluntad de cada persona y estará por lo tanto contenida en los distintos procedimientos y protocolos que establecen “*la forma correcta de hacer las cosas*”, sin necesidad de tener un programa o sistema especial para ello.

Un cuidado especial: Es la cultura preventiva la que debe ir desplazando gradualmente la necesidad de los programas preventivos y, en ningún caso, suspender éstos a la espera de que se cree una cultura preventiva como por inspiración divina. Más claramente aún, este es un proceso largo y que, incluso, es probable que nunca llegue a concluirse plenamente.

Pero debe considerarse, estimado colega, que un Programa o Sistema de Gestión Preventiva, que no contenga dentro de si el germen de desarrollo de una Cultura Preventiva, es un programa o sistema carente de espíritu y sin alma.  
¡Así de claro!

# La Prevención: Una Causa de Valor

Es verdad que la prevención tiene un alto valor económico para las empresas y para la sociedad pero, sus raíces, tienen que ver con profundos aspectos humanos, que han de ser irrenunciables... ¡Siempre!

Cuando tú y Ebner decidieron estudiar y dedicarse a la prevención, es muy probable que lo hayan hecho movidos por la posibilidad de servir; por algún deseo de ayudar a otros; por cierta vocación hacia las personas que palpita dentro de sí. De hecho, es lo que varios cientos de profesionales jóvenes me han declarado entusiastamente cuando les pregunto por qué eligieron estudiar prevención o por qué decidieron dedicarse a ella. En verdad, reconforta escuchar estas juveniles e idealistas declaraciones. Hacen falta.

Pero en realidad, he querido mencionar este punto tan medular porque con mucha frecuencia, y decepción, veo como muchos profesionales de prevención que se iniciaron con un idealismo ejemplar, propio de la juventud, al primer obstáculo abdicen a este principio tan fundamental, olvidándose que el principal propósito de la prevención es *evitar de verdad* los accidentes y no sólo a nivel de estadísticas, haciendo lobby administrativo o "gestión" en policlínicos.

Los profesionales de prevención, estimado colega, estamos... ¡para hacer prevención! Y cuando el accidente ocurre, deberemos confiar en que los médicos harán lo que corresponda.

Desde hace ya algunos años, y cada vez con más fuerza, he

venido sintiendo que la prevención más que una profesión (que también lo es, desde luego), es una Causa. Si, una causa por la vida, una causa por el bienestar, una causa por el progreso, una causa por la felicidad humana. Y creo que es eso precisamente lo que nos permite darle un mayor sentido a nuestro trabajo preventivo.

Muchos grandes hombres, tanto de la historia pasada como reciente y que seguramente todos admiramos, dieron sentido a sus vidas, porque abrazaron una causa.

**Mahatma Gandhi** fue uno de ellos, en la India. ¿Lo recuerdas? El luchó prácticamente toda su vida por la independencia de su pueblo. Mahatma, dicho sea de paso, no es un nombre; es un título que, por su bondad, su sencillez y modestia le confirió su pueblo indio; Mahatma significa “*alma grande*”, “*alma noble*”. Para Ghandi, *su vida tuvo sentido... ¡porque trabajó por una causa!*

Recordemos también a la madre **Teresa de Calcuta**; todavía presente en nuestras retinas. Una mujer frágil, pero fuerte en su lucha; pequeña como la recordamos, pero grande en su causa contra la pobreza.

Alrededor de todo el mundo se han abierto miles de centros para atender leprosos, ancianos, ciegos, personas que padecen del SIDA, escuelas especiales y orfanatos para los pobres y niños abandonados. Para la madre Teresa de Calcuta... *su vida tuvo sentido... ¡porque trabajó por una causa!*

**Martin Luther King**, otro personaje de la historia reciente; hijo de un pastor bautista de Atlanta, Estados Unidos, tam-

bien tuvo su causa: la no segregación racial. Su método, al igual que Ghandi, la no violencia. Sin embargo, murió asesinado.

Poco antes de morir, en lo que es recordado como su discurso más memorable, dijo:

*“¡Tengo un sueño!: sueño que un día esta nación se levantará para vivir en la verdad evidente de que todos los hombres son creados iguales. Sueño que un día, en las rojas colinas de Georgia, los hijos de los antiguos esclavos y los hijos de los antiguos dueños de esclavos, se puedan sentar juntos a la mesa de la hermandad. Sueño que un día mis cuatro hijos -decía King- vivirán en una nación donde no serán juzgados por el color de su piel sino que por la integridad de su carácter”.*

Para Martin Luther King... *su vida tuvo sentido... ¡porque trabajó por una causa!* Y su sueño, más que cumplido, cuando su país, el más importante del planeta, es gobernado hoy por uno de los que eran, precisamente, segregados.

Son, para nosotros, ejemplos notables, que nos señalan que quienes trabajamos en Prevención, también podemos, y *debemos*, tener un sueño. También podemos, y debemos, tener una causa: una lucha a fondo, sin cuartel, contra los accidentes. Y la mira siempre puesta en crear Cultura Preventiva.

Nuestra profesión, como no muchas otras, nos otorga el privilegio de trabajar por una causa hermosa y nos permite darle mayor sentido a nuestro trabajo. Todavía hay decenas de miles de compatriotas nuestros, y que son también

padres, hermanos, hijos y esposos como nosotros, que se accidentan en el trabajo; cientos de ellos mueren en lo que para mí es un contrasentido descomunal: *pierden* la vida, en lo que llamamos “el acto de *ganarse* la vida”; y muchos más son los que quedan con secuelas incapacitantes para el resto de sus vidas, generando angustia, dolor, sufrimientos y frustraciones.

La Causa de la Prevención es una causa por la vida; una causa por el bienestar de las personas; una causa por la dignidad humana; una causa por la felicidad.

Un pensamiento del Padre Alberto Hurtado nos ayudará a realizar y a mejor entender y valorar esta Causa. Él decía:

*“Es bueno no hacer el mal.  
Pero es malo no hacer el bien”*

Creo, firmemente, que la prevención nos otorga el particular e inestimable privilegio de poder servir y hacer el bien a los demás. Y que la mejor forma de hacerlo, es trabajando con ahínco para el desarrollo de una cultura preventiva.

## El Lado Económico de la Prevención

La prevención tiene también su lado económico. A nivel mundial, el costo económico de los accidentes y enfermedades profesionales, según organismos internacionales, es el 4% del Producto Interno Bruto mundial. ¿Te imaginas lo que ello significa? Significa que de todo lo que produce el

mundo, el 4% se pierde como consecuencia de accidentes que, además de producir *daños* a las personas, su acción devastadora también genera daños a equipos, a materiales, a herramientas, a instalaciones, a materias primas y a productos elaborados, amén de interrupciones de procesos y paralizaciones de faenas de alta repercusión económica.

Pero la **No Prevención**, (hablando de prevención en su concepto amplio), tiene también otros efectos relevantes; negativos por supuesto.

El **derroche**, por ejemplo, por el no uso óptimo de los recursos, de todo tipo, también es debido a falta de prevención: el derroche de materiales, el derroche de insumos, el derroche de maquinarias y de equipos; el derroche de espacio, el derroche de tiempo, el derroche de energía, en todas sus formas, tiene un impacto económico que excede en demasia lo que las empresas imaginan. Pero, por sobre todo, tenemos también un colosal derroche de ideas, por no saber aprovechar plenamente la experiencia, las capacidades y los talentos de nuestra gente.

Las pérdidas debidas a los **defectos**, por falta de prevención, son también altísimas. Philip Crosby, gran estudioso del tema y uno de los más grandes maestros de la calidad, estima que el costo de los defectos, en las industrias manufactureras es, nada menos, que del orden del 20% de las ventas; y, para el caso de las empresas de servicio, representan alrededor de un 35% de los costos operacionales.

¿Qué te parece?

Y tenemos también grandes pérdidas debidas a **deterioros**, por impacto al medio ambiente que, si bien no han sido

cuantificadas en términos económicos agregados, todos sabemos que la sociedad está cada día más conciente de su significado, además de justamente menos complaciente y menos tolerante con todo lo que le afecte.

En resumen, estimado colega, debes saber que las pérdidas debidas a falta de prevención, y que entre otras cosas se traducen en daños, derroches, defectos y deterioros (a lo cual denominamos hoy “**El Factor 5D Negativo**”), son de una tremenda cuantía económica, causante de la quiebra de muchas empresas o de exiguos resultados que pudieron haber sido mucho mejores.

Para que comprendas mejor lo aseverado en la parte final del párrafo anterior, es bueno que comprendas primero que:

Las pérdidas  
debidas al “**Factor 5D Negativo**”  
son, en realidad,  
**GANANCIAS**  
que las empresas  
están dejando de obtener.

Medita sobre lo anterior y tendrás mejores argumentos a favor de la prevención y de la necesidad de crear o desarrollar culturas preventivas.

Pero también, y por sobre todo, como ya lo he destacado, estas pérdidas son de alta significación en lo ético y humano, además de estar asociadas al éxito o fracaso de las empresas, al desarrollo de los países, a la calidad de vida de

las personas. Y también, a la felicidad humana.

Todo esto es, por lo demás, lo que le da más *sentido* al trabajo preventivo. Y es también lo que justifica el desarrollo de una mejor cultura preventiva al interior de nuestras empresas.

2

— MI SEGUNDO  
ENCUENTRO  
CON EBNER —



# ¡Aló! ¿Ebner?

- ¡Hola Ebner! ¿Cómo estás?
- *¿Con quién hablo?*
- Tú hablas con Samuel Chávez, la persona que en el Seminario de...
- *iAh, si, si! Cómo está don Samuel. Mire, usted ni se imagina lo que me he acordado de usted. Es que su consejo me ha servido mucho...*
- Cuánto me alegro, Ebner.
- *La verdad es que he reflexionado mucho sobre su consejo y ahora veo mi trabajo desde una perspectiva distinta; mucho más clara. Y mi trabajo ahora tiene también mucho más sentido, don Samuel.*
- Te encuentro ahora más bueno para conversar, Ebner.
- *Así es don Samuel....*
- Pero, por favor, no me digas don Samuel. Dime colega... "colega Samuel".

- *Bien, colega Samuel. Quiero aprovechar de decirle ahora que estoy muy agradecido de usted.*
  - Gracias a ti, Ebner. Mira, ahora te llamo, justamente, porque estuve conversando con un grupo de colegas jóvenes, como tú, que vinieron a pedirme algunas orientaciones. Entonces me acordé de ti, por el consejo que me pediste la vez anterior en Rancagua y decidí llamarla para invitarte a conversar también contigo estos temas, que a mi me parecen interesantes y que estos jóvenes valoraron mucho. Creo que a ti también pueden interesarte, dado que son indispensables para mejor avanzar en la misión de desarrollar culturas preventivas.
  - *Encantado, colega Samuel y muchas gracias. Sólo dígame cuándo y dónde.*
  - ¿Te parece el jueves a las 18.00 horas en mi oficina?
  - *Pues... ¡ahí estaré!*
- 

- ¡Es un gusto verte de nuevo, Ebner! Y te felicito por ser tan puntual. Siempre he pensado que la puntualidad debe ser un requisito esencial del profesional de prevención, por muchas razones. Así es que te felicito.
- *Muchas gracias, colega Samuel. Y para mí también es un verdadero agrado poder volver a reunirme con usted.*
- Mira, la verdad es que hasta no hace mucho tiempo atrás,

me resistí estoicamente a dar consejos, so pretexto de humildad: "Quien soy yo para dar consejos -me decía".

- ***Usted puede ayudar mucho a los colegas jóvenes, colega Samuel.***

- Bueno si, Ebner. Pero es claro que, dar consejos es más comprometedor que dar una mera opinión, hacer un comentario o una simple reflexión. Hay una mayor responsabilidad.

- ***¡Eso es verdad, colega Samuel!***

- Pero bueno. La verdad es que durante mi ya larga trayectoria, he podido compartir con muchas personas, de distintas posiciones, por lo que he venido acumulando conocimientos y experiencias que estimo son de alto valor. También he recibido consejos importantes de personajes importantes.

- ***Me imagino...***

- Y he tenido también la oportunidad de leer a muchos destacados autores de distintos ámbitos. Como también, el propio ejercicio de la vida, particularmente en el ámbito profesional, me ha llevado a tener aciertos y a cometer errores que, "*al final del día*", se traducen en experiencias útiles que es bueno compartir.

- ***¡Así es, colega Samuel!***

- Pues bien, de todo lo que he aprendido, he rescatado aquellas ideas y consejos que más me han servido en mi vida profesional, que más impacto han tenido en mi desempeño y en

los resultados que he obtenido, por lo que considero vale la pena pueda compartirlo contigo y, a través tuyo, a todos los jóvenes colegas que se inician profesionalmente en el mundo de la prevención.

Y, especialmente, a aquellos que se están empeñando en desarrollar culturas preventivas al interior de sus empresas.

- *Le escucho con mucha atención, don Samuel. Perdón... “colega Samuel”*







## Ten un “Para Qué” Claro, para Todo

*“Nada deberíamos hacer,  
si no tenemos claro para ello el para qué.  
Son los para qué  
los que justifican y dan sentido a lo que hacemos”*

- Comenzaré, Ebner, por darte un consejo que es fundamental: Para todo lo que hagas, asegúrate de tener siempre un **PARA QUÉ**.
- *¿Un Para Qué? ¿Qué significa eso, colega Samuel?*
- Mira, te comentaré, a modo de ejemplo, un caso real que me tocó vivir hace ya harto tiempo. Había dictado yo un seminario sobre Control de Pérdidas al grupo de ejecutivos y supervisores de una importante empresa del sur de nuestro país. Al finalizar me comentaron que ellos estaban elaborando el Programa de Prevención para el año siguiente y me señalaron que cuando lo tuvieran terminado me lo mandarían para que yo les diera mi opinión. Accedí gustoso y así lo hicieron al cabo de un par de semanas.

Yo leí el programa completo, con mucha atención, tal como me había comprometido... ¡pero lo devolví con cero comentarios! Por supuesto que me llamaron, un tanto sorprendidos. Y me reclamaron por el comentario u opinión que esperaban de mí, con cierta expectativa.

Pero, ¿sabes, Ebner, por qué lo devolví sin opinión?

- *No, colega Samuel. Ni idea. No me lo imagino.*
- Porque el documento que me enviaron, que estaba muy bien presentadito y que se notaba que habían hecho un trabajo con mucha dedicación... ¡no tenía objetivos! ¿Cómo iba a saber yo si el Programa era bueno o malo, si no tenía un **PARA QUÉ**? ¿Te das cuenta, Ebner?
- *Creo que sí.*
- Al hacer un Programa, de Seguridad o de lo que sea, lo primero que debemos hacer es fijarnos muy claramente los objetivos. Es decir, qué es lo que queremos lograr. Y, cuando todos estamos de acuerdo en ello, recién comenzamos a preguntarnos: ¿Qué es lo que debemos hacer para lograr lo que queremos lograr?

Luego, debemos asegurarnos que las actividades contenidas en el programa sean las adecuadas y suficientes para alcanzar los objetivos y, además, debemos asegurarnos que no haya ninguna actividad que no contribuya a los mismos.

- *Es super lógico lo que me está diciendo, colega Samuel.*

- Efectivamente, pero me ha tocado ver derrumbarse, perecer o desnutrirse muchos programas de prevención que nacieron con un entusiasmo y optimismo que sólo aventuraba éxito, pero no fue así. ¿Por qué? Porque no tenían claro el *para qué*.

El *para qué*, llámese objetivo, meta o de otro modo, no sólo debe estar claro en el programa, en el papel, sino que más importante aún es que esté claro y siempre presente en la mente de cada uno de los que tienen responsabilidad en él. Es el *para qué* el que le da sentido a lo que hacemos. ¿Me entiendes, Ebner?

- *Creo que estoy comenzando a entender. En realidad a veces uno se concentra en hacer cosas y más cosas, sin tener muy claro lo que usted llama el Para Qué.*
- Así es. Fíjate Ebner, que tan serio es este tema, que muchas personas hasta confunden las preguntas “*Por Qué*” y “*Para Qué*”.
- *¡¿Cómo así, colega Samuel?!*
- Mira. Pregúntale por ejemplo a unos seis o diez colegas (expertos profesionales en prevención de riesgos), “**Por qué investigar los accidentes**”. ¿Cuál crees tú que será la respuesta?
- *¡Obvio!: Para identificar y eliminar las causas; para evitar que se repita el accidente; para...*
- ¡¡Pero cómo!! ¡No puede ser, Ebner! ¿Te das cuenta? Ya es hora que nos vayamos acostumbrando a que cuando

se nos pregunte *¿por qué...*? respondamos con un porque y no con un para... y cuando se nos pregunte *¿para qué...*?, entonces sí respondamos con un *para* y no con un *porque...* ¡No te parece lógico? ¡Son dos cosas distintas!

- ***Tiene razón.***

- Mira. No pienses, Ebner, que esto que estamos conversando es una cuestión trivial, porque algo importante sucede, para bien o para mal, según si nuestra mente es o no consistente en la relación *pregunta-respuesta*, sobre todo cuando se trata de una pregunta relevante.

- ***Me interesa el punto, colega Samuel.***

- Bueno, te explico. Los *Por Qué* son, en cierto modo, sinónimos del pasado; muy importantes por lo demás, pero tienen que ver con ocurrencias anteriores. La pregunta *por qué* es fundamental para hacer análisis, para determinar causas, para hacer diagnósticos.

Los *Para Qué*, en cambio, son sinónimo de futuro. Tienen que ver con objetivos, con metas, con aspiraciones que tenemos por delante. O sea, los *para qué* constituyen la razón de ser de todo lo que hacemos. ¡Así de claro!

Es más, Ebner, en realidad no deberíamos hacer nada si no tenemos claro el *para qué*. Son los *para qué* los que justifican las cosas que hacemos.

- ***Creo que estoy comprendiendo lo importante que son los para qué.***

- Mira. Si uno se pregunta por ejemplo, *por qué* voy a dictar una charla, la respuesta puede ser *porque* está en el programa o *porque* el jefe me lo pidió o *porque* siempre las hacemos. Pero si te preguntas *para qué* voy a dictar la charla... ¡cambia la cosa! Ahora ya tienes un objetivo, tienes un desafío y tendrás que esforzarte para lograrlo. Lo que digas y cómo lo digas serán importantes, en la medida que te ayuden a lograr el *para qué*.

Y lo mismo es válido, querido Ebner, para cualquier cosa o actividad que tú hagas, incluso por supuesto para un Programa de Prevención, tal como ya lo comentamos. ¿Se entiende?

- *Si. Si.*

- Cuando los japoneses insisten en que hay que eliminar todo lo que no agrega valor, ello significa que hay que eliminar todo lo que no tenga un *para qué*. Ellos dicen que cualquier cosa, actividad o incluso *movimiento* que no agrega valor, hay que eliminarlo. ¿Te das cuenta lo rigurosos que son?

- *Interesante.*

- Bueno, pero ya que estamos en la misma sintonía, te voy a recordar cuál es, a mi juicio, **El Gran Para Qué** de los profesionales de prevención.
- *¡Cáspita! ¡Ahora sí que le escucho con toda mi atención, y más, colega Samuel!*

- Pues, **El Gran Para Qué** de los profesionales de prevención es:

## CULTURA PREVENTIVA

- ¿Lo recuerdas?
- *¡Claro que sí, pues! Tiene razón, colega Samuel. Es el consejo que usted me dio cuando le pedí el mejor consejo que usted daría a un profesional de prevención nuevo. ¡Ese es mi Gran Para Qué! Y de hecho, yo he seguido trabajando en función de ello. Lo considero como mi principal tarea: Mi misión como profesional de prevención. Ahora lo comprendo mejor; todo lo que yo haga, debiera apuntar a crear, a impulsar o a desarrollar Cultura Preventiva dentro de la empresa. ¡Tiene mucho sentido!*
- ¡Así es, Ebner! Y me alegra verte tan entusiasmado y tan claro. Aunque sean cosas o actividades específicas las que hagas, siempre deberían contener el germen de desarrollo de cultura preventiva. ¿Me entiendes? Y esto debes hacerlo a propósito, con la intención deliberada de ir fomentando una cultura preventiva. ¡Ese es tu Gran Para Qué! Si haces cosas por hacer cosas, ello seguirá siendo así *ad infinitum*. En cambio, si impulsas cultura preventiva, ahí sí que habrá un progreso constante; y verdadero.
- *¡Fenomenal! De verdad que es éste un muy buen primer consejo: "Ten un Para Qué Claro, Para Todo".*

*¿Cuál sería el siguiente?*







## **¡Prepárate! ¡Prepárate! ¡Prepárate!**

*"Los profesionales de prevención,  
tenemos la obligación ética de prepararnos  
para ser verdaderamente efectivos en la tarea  
de prevenir y de crear culturas preventivas"*

- El segundo consejo, Ebner, creo que podría incomodar a muchos colegas. Si, porque antes de dárte lo, es necesario hacer un reconocimiento que no nos deja nada de bien.
- *Le escucho igual, Colega Samuel.*

*Los profesionales de prevención,  
somos particularmente flojos y malos, para leer*

- *¿Usted cree eso, colega Samuel?*

- Si. Y si tú no lo crees, Ebner, pregúntate a ti mismo cuántos libros de nuestra especialidad has leído; no en el último mes, como debería ser la pregunta, sino que desde que iniciaste tu carrera hasta ahora. Pregúntales lo mismo también a

tres, cinco o diez colegas tuyos, de cualquier edad y, seguramente, llegarás a la misma impresión que yo tengo.

- *Supongo que usted tiene razón, colega Samuel.*
- Si. Y es un pecado capital del cual no sólo debemos arrepentirnos, sino que debemos enmendar, rápida y significativamente. ¡En forma urgente!
- *¿Tan así, colega Samuel, como para llamarle "pecado capital"?*
- Te voy a decir por qué.

Primero, porque hay una cuestión de fondo. Una cuestión **ética**. Si estás en esta profesión de prevencionista, tienes una enorme responsabilidad. Supongo que estás super consciente de ello. Y es, claramente, una falta de ética el no prepararse para asesorar bien a las empresas para evitar accidentes. Si ocurren accidentes con lesiones graves, con amputaciones o con consecuencias de muerte, debido a que tú no has asesorado bien, deberías sentirte como uno de los principales responsables. Y tal vez culpable. ¡Si señor!

- *Es muy duro lo que me está diciendo, colega Samuel.*
- Yo sé que es duro y fuerte lo que acabo de decirte. Pero, ¿qué pensamos de un médico al que se le muere un paciente porque la operación no se hizo bien? ¿Qué pensamos de un arquitecto al que se le cae la casa que construyó, al primer temblorcito grado cinco? ¿O de nuestro abogado cuando pierde un juicio simplemente porque no se preparó? O, incluso, del modesto gásfiter que no hizo bien su pega.

Hay, indudablemente, una responsabilidad ética.

- *En verdad... ¡Así es! No lo había visto de ese modo, colega Samuel.*
- Pero hay una segunda razón, también importante, sobre todo para ti: La imagen que proyectes, Ebner, buena o mala, tiene que ver en gran medida con tu preparación. El respeto que te ganes, dependerá en gran medida de tu preparación. El prestigio que vayas logrando, dependerá en gran medida de tu preparación.
- *Bueno, en realidad es lógico que así sea, colega Samuel, aunque tendamos a pensar que con lo poco que sabemos podemos batirnos bien.*
- Así piensan los del “pelotón”, mi querido Ebner; o los “rezagados”. Pero... ¡es imposible crearse una buena imagen y ganarse un buen prestigio, permanente, si no es sobre la base del conocimiento, la expertís real, el buen criterio, la acción descollante... y los buenos resultados! Cualquier otra cosa que se piense, no es más que una ilusión típica de los mediocres.
- *Es usted muy severo, colega Samuel.*
- Es verdad. Debo reconocerlo. Pero si no es hora, en algún momento me darás la razón. Por lo tanto, Ebner, mi segundo consejo es: ¡Lee harto! ¡Lee siempre! Conversar, discutir, analizar, *googlear*, asistir a cursos, seminarios, congresos, también debe ser una tónica permanente en tu proceso de preparación. No te quedes con lo que aprendiste en la universidad; ello nunca será lo suficiente como para ser un buen

profesional. ¡Nunca!

Te voy a decir algo más Ebner, a costa de ser repudiado: Muchas veces se piensa que uno comienza a quedar obsoleto al poco tiempo de salir de la universidad. Pues, yo te voy a decir que es muy probable que quienes te formaron... ¡ya estaban ellos obsoletos!, si es que no se preocuparon seriamente de mantenerse al día.

- *Es terrible lo que me acaba de decir. Pero debo confesarle que estoy consciente que algunos de mis profesores estaban claramente en esta situación. ¿Y qué me recomienda leer, colega Samuel?*
- ¿Qué leer? Pues, de todo. Especialmente, de todo lo que tenga que ver con la profesión de prevención, que es una disciplina ecléctica. Por lo tanto, lee también mucho de gestión de empresas, lee mucho del tema de la calidad, del tema de medio ambiente. Lee también algo de economía, lee el diario, mantente al tanto de las noticias, de lo básico o general de la economía nacional y mundial, etc.
- *¡No será mucho, colega Samuel!*
- No. No es mucho. ¡Es lo mínimo, si quieres ser un buen profesional de prevención! Porque debes conocer también, y muy bien, todo lo que tenga que ver con tu empresa: conocer el negocio, el mercado, los competidores. Conocer su visión, su misión, sus valores fundamentales, sus objetivos, sus metas, sus desafíos. Si vas a asesorar a una empresa, debes conocerla suficientemente bien. Si no ¿Cómo la vas a asesorar bien? ¿Cómo te vas a alinear a sus metas y desafíos? ¿Cómo vas a empatizar o siquiera poder conversar bien con el

gerente?

- ***Es verdad.***
- Fíjate Ebner, que en entrevistas de selección que he tenido que hacer a cientos de colegas que llevan dos, tres o cinco años “asesorando” a sus respectivas empresas, suelo pedirles que me hablen de ellas y es muy poco lo relevante que me saben decir. ¡Mala señal! Pienso yo.
- ***iMmm! No debiera ser.***
- Bueno, por eso te insisto en que:

De tu preparación,  
buena o mala,  
dependerá la imagen que proyectes,  
el respeto que te ganes,  
el prestigio que vayas conquistando.

- ***Es verdad.***
- Mira, te voy a poner un ejemplo. Muy real, por lo demás. Cuando yo converso con especialistas del tema de la Calidad y les pregunto cuáles son los grandes maestros o gurúes del tema de la calidad, no demoran mucho en mencionarme a William Deming, Joseph Juran, Kaoru Yshikawa, Masaaki Imai, Philip Crosby y algunos otros. En cambio, cuando les pregunto a profesionales de prevención cuáles son los grandes maestros o gurúes de **nuestra** profesión, reaccionan como si les hubiera caído un meteorito en la cabeza y, después de reponerse, se les ilumina el rostro y me dicen: “Frank Bird...eeeh... Frank Bird....eeeh... No me acuerdo de otro.

¡Me pilló!“.

- ¡Qué vergüenza!
- *Tiene razón, colega Samuel. No me había percatado de eso.*
- Por supuesto que, si no conocen o no recuerdan los nombres de los más destacados autores de nuestra especialidad, menos aún los habrán leído y menos aún conocerán sus líneas de pensamiento.

Así... ¿Cómo cresta vamos a elevar el nivel de nuestra profesión? ¿Cómo vamos a ser verdaderamente respetados como profesionales? ¿Cómo los gerentes van a sentir que de verdad les ayudamos a que su empresa sea mejor empresa?

- *Ahora me doy cuenta por qué a esto le llamó un “pecado capital”, colega Samuel. Y comprendo también por qué esto parece indignarle.*
- En realidad es una mezcla de indignación y de pena.

Mira, es que a veces me pregunto: “¿Qué pasaría si se eliminara la obligación legal que tienen las empresas de tener un experto?” ¡Se me paran los pelos, cuando pienso en lo que podría pasar! ¿Cuántos colegas mantendrían la pega porque los gerentes de verdad piensan que nos hemos ganado un espacio y cuántos colegas tendrían que irse para la casa a hacerse cargo de las labores domésticas?

- *iRecórcholis!*

- ¡Tenemos que ganarnos un prestigio! ¡Tenemos que valorarnos más! ¡Tenemos que llegar a ser orgullosos de lo que hacemos! ¡Tenemos que mejorar la imagen que nuestra profesión proyecta! ¡Tenemos que ser verdaderamente efectivos en la tarea de prevenir y de crear culturas preventivas!

Y, la forma de lograrlo, Ebner, es... ¡preparándonos! Si los demás no lo hacen ¡hazlo tú, Ebner! Y verás como comienzas a destacar como profesional de prevención.

Imagino que eso es lo que buscas, Ebner. O lo que sueñas, como joven profesional de prevención.

¿O no?

- *¡Así es, colega Samuel!*
- ¡Ah! Un pequeño gran detalle que se me estaba escapando, Ebner: si eres técnico, no dejes de aspirar a ser ingeniero. Si eres ingeniero, no dejes de hacer un MBA u otro por el estilo. ¡Invierte en tu preparación! Así como inviertes en alimentar tu cuerpo todos los días, para no terminar desnutrido, así también invierte en alimentar tu saber.
- *¡Lo haré, colega Samuel! ¡Lo haré!*





## ¡Pregúntale a los que Saben!

*"Todas las personas que conozco  
son superiores a mi, en algún sentido.  
Y en ese sentido, aprendo de ellos"*

*W. Emerson*

- ¡Vamos al tercer consejo, Ebner! ¿Te parece?
- *Me parece. Están muy interesantes. Pero espero que esta vez no me rete tanto.*
- Bien. Los años me han venido demostrando, cada vez con mayor claridad e insistencia, que uno de los más importantes y prácticos consejos que recibí directamente de Frank E. Bird, fue aquel en que nos decía con mucha fuerza e insistencia: *"¡Pregúntale a los que Saben!"*.

De ello hace ya treinta años, pero aún sigue resonando en mis oídos este sabio consejo, especialmente cuando me enfrento a algún problema o situación difícil de resolver. ¡Y me ha dado resultado!

Pero para explicártelo mejor y poder transmitirte la importancia que reviste este consejo, quiero compartir contigo una historia. Es una historia, que deja todo muy claro.

- *¡Vamos no más, colega Samuel!*

- El episodio ocurrió en Boston, cuando H. W. Heinrich (sin duda el Padre de la Seguridad), entrevistó a un ingeniero nuevo que recién había sido contratado por la Compañía de Seguros The Travelers, para su oficina en New Orleans.

Durante más de una hora el avezado Heinrich le explicó, con la rigurosidad profesional que le caracterizaba, hasta qué punto los informes de Investigación de Accidentes graves y fatales carecían de rigurosidad técnica y de recomendaciones prácticas y técnicamente válidas. Problema que, por lo demás, sigue existiendo, Ebner. El ingeniero, de no más de 25 años de edad, escuchaba al maestro con profunda atención.

Al concluir, Heinrich giró sobre su silla y le dijo:

- ¿Alguna pregunta?
- *Sí señor -contestó ansioso el joven- una.*
- Diga.
- *Suponiendo que tengo que investigar un accidente en un equipo o proceso que yo no conozco y del que ni siquiera he oído hablar antes; y me encuentro, por lo tanto, imposibilitado para hacer una recomendación válida e importante para prevenir otro accidente fatal o serio. ¿Qué es lo que debo hacer?*
- Muy sencillo, respondió Heinrich al instante.
- *¡¿Cómo?!*
- “¡Encontraremos a la persona que sepa!”

- *iAjá!*

- A más de alguien, Ebner, pudiera parecerle ésta una respuesta simple o intrascendente. Sin embargo, te garantizo que tiene un enorme valor práctico, por la profundidad de su contenido, especialmente para un joven profesional como tú.
- *Así creo verlo yo también, aunque, para serle franco, no lo había meditado.*
- Mira, en primer lugar, la respuesta de Heinrich implica aceptar, si se quiere en un acto de sana humildad, nuestras propias limitaciones: no lo sabemos todo. Pero implica también, el reconocimiento de que siempre hay alguien que sabe lo que nosotros no sabemos y que puede ayudarnos en la solución de algún problema específico. Y, finalmente, denota también la voluntad de buscar, hasta encontrar, a la persona que pueda ayudarnos: "*¡Encontraremos a la persona que sepa!*"
- *i Mmm !*
- La historia continúa, Ebner, con que el joven ingeniero nunca dejó de tener una recomendación apropiada durante el resto de su carrera en The Travelers. La respuesta de Heinrich había despejado todo un mundo de incertidumbre que se cernía sobre el novel profesional.

Cuando uno comienza a trabajar como profesional, Ebner, e incluso después también, corre el riesgo de cometer consciente o inconscientemente dos grandes errores. Uno, creer que lo sabe todo. Dos, estar lleno de incertidumbres y temores

por los problemas a los cuales deba enfrentarse. La verdad, es que uno no debiera quedarse pegado en ninguno de estos dos errores.

- *Si. En realidad es como que se mezclan esos dos sentimientos, colega Samuel. Uno necesita sentirse seguro de lo que sabe, pero también afloran a veces sentimientos de inseguridad.*
- Es normal, Ebner. Pero, en realidad, cada uno de nosotros, sea experimentado o no, debiera saber básicamente tres cosas:
  1. "Saber qué es lo que sabe"
  2. "Saber qué es lo que no sabe", y
  3. "Saber quién sabe lo que uno no sabe"
- *Parece trabalenguas, pero está clarito.*
- ¡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! A veces la ayuda o la solución la podrás encontrar en un libro, en internet, en un manual o en un catálogo, pero también puede ser un jefe, un especialista, un colega o, por supuesto, un trabajador de nivel operativo.

Aprovecha el conocimiento y la experiencia de los demás. No temas preguntar. Busca, hasta encontrar a la persona que sabe y pregúntale. *¡Pregúntale a los que saben!* La gente está deseosa de poder ayudar porque así ellos también se sentirán importantes.

La verdad, estimado Ebner, es que muchos de los problemas

que manejamos quedan sin solución o con soluciones a medias o con malas soluciones, simplemente por no haber tenido la disposición, la voluntad y el coraje para buscar y pedir la ayuda necesaria.

- ***¡Es una gran verdad!***
  - Emerson decía: *"Todas las personas que conozco son superiores a mí en algún sentido. Y en ese sentido, aprendo de ellas"*. ¿Qué te parece?
  - ***Bueno, que si el gran Emerson pensaba así ¿por qué no nosotros?***
  - Efectivamente. Y, algo más, Ebner, para que tengas en cuenta:

*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.*
  - ***En realidad, colega Samuel, este consejo siendo simple, es un gran consejo. Y creo que si uno tiene la disposición y transforma en un hábito la idea de preguntarle a los que saben, cada vez que uno tiene un problema, dispondrá de más y mejores soluciones a los problemas que deba enfrentar.***
  - Así es. Por lo tanto, internaliza este consejo y ponlo en práctica: *¡Pregúntale a los que Saben!*
- Siempre procura encontrar a la persona que sepa y... ¡pregúntale!
- ***¡Así lo haré!***





## Practica la Empatía

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

- Para introducir el cuarto consejo, Ebner, te voy a dar algunos datos:
  - *Okey.*
  - **5.000** personas mueren en el mundo, a causa de accidentes laborales y de enfermedades profesionales.
  - *¿Cada año, colega Samuel?*
  - **NO.** 5.000 personas mueren **CADA DIA**, como consecuencia de accidentes y enfermedades profesionales. Muchos de ellos son, incluso, niños.
- ¿Te das cuenta, Ebner, lo que ello significa desde el punto de vista humano?*

- *Pero... ¿Me está hablando, colega Samuel, sólo de accidentes del trabajo?*
- Si. De accidentes del trabajo y enfermedades laborales. Se trata, desde luego, de un enorme flagelo que deriva, precisamente, de la falta de prevención; una verdadera pandemia que azota a la humanidad y a la que yo llamo un *contrasentido descomunal*, porque se trata de personas que pierden la vida, en lo que solemos llamar... “el acto de ganarse la vida”.
- *Es una buena frase, colega Samuel.*
- Y muchos más aún son, desde luego, los que quedan con algún tipo de incapacidad o secuelas para de por vida.

Permíteme aquí, estimado Ebner, un pequeño paréntesis para hacerte una pregunta personal: ¿Qué *sentiste* al escuchar esta información que acabo de darte?

- *Molestia, incomodidad, indignación... Y responsabilidad, también.*
- Qué bueno, porque la verdad es que es muy distinto trabajar para algo que a uno le es indiferente, que trabajar para evitar algo que a uno le indigna. Hay que trabajar para algo que a uno le motive, que le inspire, que le entusiasme.

Mira. Te voy a decir algo muy importante Ebner, que yo he venido a aprender con el tiempo. Los profesionales de prevención trabajamos habitualmente con algunos números, con cifras, con estadísticas. Y, por lo mismo, es que siento la ne-

cesidad de hacerte un llamado. Un llamado muy especial.

- ***Le escucho:***

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

- ***En realidad, eso es lo que corresponde.***
- Y no sólo a personas “*de carne y hueso*”, como suele decirse, sino que a personas que piensan y que sienten.
- ***Es otra gran frase, colega Samuel. ¡La recordaré!***
- Hace algún tiempo, Ebner, mantuve un singular programa de entrevistas en que cada semana tomaba *onces* con algún trabajador que hubiese tenido algún accidente incapacitante mayor. Ello permitió que me pudiera reunir con amputados de piernas o de manos, con parapléjicos, con accidentados graves, de distinta naturaleza, e incluso con muchas personas que ya ni siquiera podían valerse por si mismas. No se trataba de reuniones con fines técnicos, sino que lo que yo buscaba era, simplemente, lograr la máxima *empatía* posible con la persona, con el ser humano, y hacer un esfuerzo consciente para *sentir* como él. Para ponerme en su lugar.

Es ésta, Ebner, por muy lejos, la experiencia más enriquecedora que he tenido en toda mi vida laboral, sin lugar a dudas.

- *Interesante su declaración, colega Samuel. Si usted lo califica así, me imagino lo importante que habrá sido.*
- Mira, es verdad que la empatía allana el camino para una mejor comunicación, para instruir, para motivar, para persuadir; porque la empatía pone en la misma sintonía a dos personas que tratan de comunicarse.

Pero, por sobre todo, la empatía es la que nos permite *comprender* a las personas: por qué piensan como piensan, por qué dicen lo que dicen y por qué actúan como actúan. Cuáles son sus sentimientos, por qué reaccionan como reaccionan y, en definitiva, por qué son como son.

Abraham Lincoln solía decir:

**“No los condenéis. Son tal como seríais vosotros, si estuvieseis en su lugar”**

- *Sabias palabras, dignas de una reflexión más profunda.*
- Si, pero sigamos con nuestro tema, Ebner. Ser empático significa también, en nuestro caso, que frente a un accidente que dañe a un trabajador (o sea, a un ser humano), uno debe *conmoverse*, como persona, pero luego hay que *moverse*, como profesional, para corregir lo que haya que corregir, con el propósito de evitar que otro accidente de esa naturaleza vuelva a ocurrir.

Es, la empatía, la que nos conduce a comportarnos con los demás, en la forma que nosotros queremos que los demás

se comporten con nosotros. No menos. ¿Te das cuenta lo importante que es?

Si tras un accidente te *commueves*, y sientes en tu *guata* una sensación de molestia por el accidente ocurrido; si sientes en tu corazón una compasión humana por el dolor y sufrimiento del trabajador accidentado; y si no te es indiferente lo ocurrido, entonces quiere decir que tú le das sentido a la prevención desde el punto de vista humano y que muy probablemente tienes la necesaria vocación de servicio.

Y si luego de *conmoverte*, tú no te quedas tranquilo, sino que por el contrario te *mueves* a la acción, con rapidez, con urgencia y con energía, para corregir lo que haya que corregir, con el fin de evitar que el accidente se repita, quiere decir que claramente tú sí tienes vocación de servicio y que has elegido una profesión que para ti tiene sentido y valor.

- *Colega Samuel, quiero decirle que me doy cuenta lo tremadamente importante que es la empatía, para un profesional de prevención. Y creo que ha sido muy bueno el haber recibido este consejo siendo aún un profesional joven.*
- Que bien Ebner. Pero te diré algo más, finalmente:

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

- *¡Otra tremenda afirmación, colega Samuel! ¿Y cuál es el siguiente consejo?*





## Nunca Abandones la Ética

*"Así como quieres que los demás actúen contigo,  
así mismo debes comportarte tú con los demás"*

- El siguiente consejo, Ebner, tiene que ver, precisamente, con la ética. Digámoslo mejor: con...

## LA ÉTICA

- Así, con mayúsculas y con negritas.
- *Interesante tema. Sospecho lo importante que puede ser para nosotros, los profesionales de prevención.*
- Efectivamente. El trabajo que tú has elegido, Ebner, la prevención, tiene un componente ético importante. En realidad, todas las profesiones debieran tenerlo pero, en nuestro caso, dado que lo esencial de la prevención tiene que ver con la vida de las personas, con su integridad, con su bienestar, etc., el aspecto ético no sólo debe ser mayor, sino que debe

ser insoslayable e irrenunciable... ¡siempre!

- *Parece que aquí, colega Samuel, claramente, no debiera haber otra posibilidad. Ni tampoco se puede ser relativo. Se es o no se es ético.*
- Así es. Nuestra profesión, es una profesión hermosa. Nos permite realizarnos como personas al poder servir a los demás, al poder ayudar al prójimo a evitar dolor, angustia, sufrimiento, frustraciones y tantos otros efectos que derivan de los accidentes. ¡Y a salvar vidas también, por supuesto!

Pero todo ello, nos plantea un **Compromiso Ético Inaludible**.

Recién te decía que:

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

¿Lo recuerdas?

- *Por supuesto.*
- Pues bien, por eso es que es *fundamental* visualizar al trabajador como una persona, como un “*Ser Humano*” y no como un “*Recurso Humano*”. Las personas no somos recursos sino que algo muy distinto y superior a ello.

Es más, querido Ebner, todo puede ser recurso, menos nosotros las personas.

- *¿Entonces no debiéramos hablar de Recurso Humano, colega Samuel?*
  - Si. Si podemos.
  - *¿Pero cómo, entonces? No entiendo.*
  - Te lo explicaré: ¿Existe el recurso humano? Sí, existe. ¿Somos las personas el recurso humano? No, no somos las personas. Entonces... ¿qué es el recurso humano?... te estarás preguntando tú.
  - *Exactamente.*
  - El Recurso Humano, mi querido Ebner, son las *capacidades* de las personas, pero **no** las personas.
- El Recurso Humano es  
el conocimiento, la experiencia, los talentos,  
la iniciativa, la creatividad de las personas  
... ¡pero no las personas!
- *¿De acuerdo?*
  - *¡De acuerdo! ¡Acaba usted, colega Samuel, de derribarme un gran paradigma! ¡Es genial!*
  - "Cuando tú cambias lo que tú crees, tú cambias lo que tú haces".
  - *Esa frase me suena, colega Samuel. ¿Es del libro del Queso?*

- Así es.

Bueno, pero volvamos a lo nuestro: las personas somos personas y punto. Y como tales personas que somos, más allá de ser una maravilla de la creación desde el punto de vista anatómico, somos también *razón*, somos *sentimiento*, somos *emoción*.

Y es bueno, querido Ebner, que siempre tengas presente que todas las personas, al menos en este planeta, tenemos problemas, necesidades, gustos, aspiraciones y sueños. Y también tenemos la capacidad de experimentar alegría, sufrimiento, dolor, frustración, entusiasmo, angustia y tantos otros sentimientos que son parte de la vida misma.

Pero lo más importante es que, aparte de todo lo anterior, todas las personas tenemos dignidad y merecemos el respeto como tales. Por eso es que: *"El desempeño del profesional de prevención, para que sea un desempeño ético, debe basarse siempre, en..."*

- *¡La empatía!*
- ¡Correcto, colega Ebner! Veo que estás muy atento.
- *Pero todavía estoy asombrado, colega Samuel, con la distinción que usted ha hecho: Los Recursos Humanos son las capacidades de las personas y no las personas. Y, como personas, todos tenemos dignidad y merecemos el mismo buen trato y respeto en cuanto a personas que somos, sin distinción de raza, género, condición social ni si se es gerente o un modesto trabajador.*

- Muy bueno tu comentario, Ebner.

Te ayudará, como norma de conducta en el ejercicio de tu profesión como prevencionista, ese sabio principio que nos dice:

**“No hagas a otros, lo que no quisieras que los demás hiciesen contigo”**

- *¡Es una gran enseñanza, también!*
- Desde luego que es un consejo potente y que no debemos olvidar nunca. Pero yo lo califico sólo como un principio básico. ¿Sabes por qué, Ebner?
- *No, colega Samuel.*
- Mira. Este mismo principio, pero planteado en un nivel superior, nos dice que:

**“Así como quieras que los demás actúen contigo, así mismo debes proceder tú con los demás”**

¿Captas la diferencia? Este otro principio, como puedes darte cuenta, es un *principio de acción* y no de omisión. Te invita o te induce a comportarte con los demás como a ti te gusta que los demás se comporten contigo. Bueno pero, ambos principios te serán fundamentales para mantener un comportamiento ético constante.

- *¡Sin lugar a dudas, colega Samuel!*

- Los profesionales de prevención no tenemos, lamentablemente, un Código de Ética que nos oriente en este tema tan sustantivo. Es inexplicable, Ebner, pero así es.

En razón de ello, quiero sugerirte cuatro puntos básicos que, a mi juicio, debieras tener muy en cuenta para que tu desempeño sea un desempeño ético, independiente de otros puntos que tu mismo pudieras agregar.

- *Esto me interesa de manera especial. Tomaré nota.*

## 1

### **Una Clara Orientación al Ser Humano**

- La ética te exige una clara orientación a las personas, como eje central del trabajo preventivo. Una visión de los trabajadores como personas. Y no sólo de personas “*de carne y hueso*”, sino que de personas con sentimientos, con razón, con emoción. Con necesidades, problemas y aspiraciones... ¡Y con dignidad!
- *Me lo imaginaba como el primer punto.*

## 2

### **Un Compromiso con la Optimización de Los Recursos**

- Los recursos son escasos y se agotan, Ebner. El planeta exige que optimicemos el uso de los recursos desde todo punto de vista, evitando el derroche y el despilfarro, en cualquiera de sus formas. Y las empresas deben hacer una clara contribu-

ción en este sentido. El óptimo uso de los recursos también es, sobre todo hoy en día, un tema ético.

- *Este no me lo habría imaginado; pero ahora, aparte de reconocerlo como un tema ético, también me doy cuenta que es un tema de prevención: El Control de Derroches.*
- Así es.

### 3

## Actualización y Desarrollo Profesional Permanente

- Este es, a mi juicio, una exigencia ética de magnitud mayor, pues el abandono del desarrollo profesional deriva, directamente, en malos resultados que significan más dolor, más sufrimiento, más angustia, más frustraciones, más incapacidades y más muertes. Y eso es... ¡In-a-cep-ta-ble desde el punto de vista ético!
- *¡Se emociona, colega Samuel, cuando usted se refiere a este temita! ¿Ah?*
- No es un *temita*, querido Ebner. ¡Es un temazo! Y pienso que los profesionales de prevención que no están interesados en estar en un proceso de desarrollo constante, no merecen estar en esta profesión... ¡por razones éticas!
- *¡Caramba!*

## 4

### Rigurosidad en el Desempeño Profesional

- Este es el cuarto punto, muy importante también desde el punto de vista ético y que muchos profesionales de prevención todavía no lo dimensionan. Esto se aplica a todo el desempeño del profesional de prevención pero, particularmente, a lo que tiene que ver con la detección y control de los peligros, así como a la determinación, análisis y control de las causas de los accidentes, en todos sus niveles.

El no ser exhaustivo y riguroso en la detección y control de los peligros, así como en la aplicación de las medidas de control... **¡ES UNA FALTA ÉTICA**, querido Ebner!

- *¡Esto si que me golpea! ¡Pero tiene toda la razón una vez más, colega Samuel!*
- ¡Claro! Porque todos sabemos que:

Basta UN solo acto  
o UNA sola condición insegura,  
que no se detecte y corrija a tiempo,  
para que pueda ser causa  
del próximo accidente,  
que puede ser, incluso, fatal.

- *Encuentro muy importante los cuatro puntos, colega Samuel; y creo que debieran ser aplicados por nosotros los profesionales de prevención, en todo momento y en todo lugar, porque la ética debe acompañarnos siempre y a donde sea que vayamos.*

- ¡Vaya! Un muy buen planteamiento, Ebner. Suena bien:

“La ética debe acompañarnos siempre,  
en todo momento  
y donde quiera que vayamos”

¡100% de acuerdo!

- *Si, pero yo creo que falta otro punto colega Samuel que, para mi, también es importante desde el punto de vista de la ética.*
- A ver, mi querido Ebner, estoy deseoso de saber a qué te refieres.
- *Pues, me refiero a:*

## 5

### **La Autoexigencia de Persistir, Siempre**

- *O sea, me refiero a la persistencia, en términos de no abandonar nuestros esfuerzos preventivos, mientras no se logren, efectivamente, los resultados a los cuales aspiramos.*

*Es decir, nuestra tarea no está terminada con sólo identificar los peligros. Tampoco está terminada por el hecho de informarlos a la gerencia. Tampoco por el hecho de hacer las recomendaciones o sugerencias de medidas de control. Ni siquiera nuestra tarea está terminada cuando se aplican las medidas de control que hemos recomendado. Nuestra tarea está terminada sólo cuando compro-*

*bamos que las medidas de control que recomendamos están dando el resultado preventivo que esperamos. Y, por lo tanto, deberemos perseverar hasta llegar a ese punto.*

*El no hacerlo, colega Samuel, significa que estamos permitiendo que subsistan peligros que, como usted mismo lo dijo recién, pueden ser causa del próximo accidente, que incluso puede ser fatal.*

- ¡Bravo! ¡Fantástico, mi querido Ebner! Has sido muy claro, muy elocuente y muy asertivo. De nuevo estoy 100% de acuerdo contigo.

Entonces, ahora tenemos Cinco Puntos Básicos que debemos observar, a la espera de que tengamos un Código de Ética para los profesionales de prevención. Podrían llamarse “*Los Cinco Puntos de Ebner y Chávez*”. Y lo que queremos decir con ellos es que debiéramos entender como **falta a la ética profesional**, el no cumplimiento de cualquiera de estos puntos.

- *¡Así es, colega Samuel!*
- Claro. Y no puede ser de otro modo, porque así como consideramos que es un *mérito* para nosotros los accidentes que ayudamos a evitar en nuestras empresas, de la misma manera deberíamos considerar como un *demérito*, aquellos accidentes que se escapan de nuestro control, debiendo y pudiendo haberlo hecho.

Más claramente:

Debemos asumir nuestra responsabilidad  
por aquellos accidentes  
en que no hicimos todo lo que era  
razonable hacer para evitarlo.

- *¡Uf! ¡Eso es terrible! colega Samuel, pero... ¡así es!*
- Es más, cada vez que ocurre un accidente en nuestra empresa, especialmente cuando lesionan gravemente a algún trabajador, deberíamos preguntarnos:
  - ¿Había detectado oportunamente el o los peligros que fueron causa del accidente?
  - ¿Había hecho oportunamente las recomendaciones pertinentes?
  - ¿Fui lo suficientemente persistente como para lograr que se materializaran?

Para proyectarnos al futuro en materias de prevención, querido Ebner, necesitamos una formación ética sólida: Con una clara e irrenunciable orientación al ser humano; que nos impulse a una permanente actualización y desarrollo profesional; que nos obligue a un desempeño profesional riguroso y efectivo. Y que nos obligue también a ser persistentes, hasta lograr las mejoras necesarias para impedir la ocurrencia de accidentes y de enfermedades profesionales.

- *De acuerdo, colega Samuel. Pero supongo que fue una broma cuando dijo que los cinco puntos básicos podrían*

*llevar nuestros nombres... ¿O no?*

- Tal Vez. Pero da lo mismo. ¡Con tal que se apliquen!



3

— MI TERCER  
ENCUENTRO  
CON EBNER —



## ¿Ha Visto Alguien a Ebner?

Han pasado casi cuatro años de mi segundo encuentro con Ebner y no lo he vuelto a ver. Pero las noticias que han llegado a mí, muy ocasionalmente por lo demás, me dicen que le va bien; que ahora está en una importante empresa en el norte del país, a cargo de un equipo de siete expertos.

Tal vez no debí haber perdido contacto con Ebner, puesto que, si bien me llamó la atención su pregunta y la forma silenciosa pero reflexiva con que reaccionó en el primer encuentro en Rancagua, en el segundo encuentro me sorprendió por su agudeza mental, lo rápido para captar y entender pero, por sobre todo, su gran interés y vocación por la prevención.

Me llamó la atención también, esta segunda vez, su interés por el tema de la persistencia; que si bien es un tema que siempre he valorado, no se me había ocurrido relacionarlo con el tema de la ética, como lo hizo él de manera tan asertiva.

No es muy frecuente, lamentablemente, encontrarse con un joven profesional de prevención, con las cualidades que pude observar en Ebner.

Por lo mismo, mis sentidos se pusieron en alerta total cuando escuché: “*¿Dónde está Ebner? ¿Ha visto alguien a Ebner por ahí?*”

Estábamos en el primer *break* en un gran congreso sobre recursos humanos que se realizaba en el salón principal del Centro de Eventos *Casa Piedra*, en la capital, y que congregaba a más de mil participantes. Todo el mundo tratando de conseguirse una tacita de café y un par de galletas; o bien, intentando obtener una sonrisa y un souvenir de parte de alguna de las largas y rubias promotoras que deambulaban por el lugar. De pronto alguien, un tanto acelerado, irrumpió en un pequeño grupo de conocidos de él y pregunta como con urgencia: “*¿Dónde está Ebner? ¿Ha visto alguien a Ebner por ahí?*”

¿Ebner? Me pregunté yo. ¿Será posible que sea el mismo? Despues de todo no hay muchos Ebner. Y de hecho es el único que yo conozco.

Intrigado por la probable coincidencia, me quedé por ahí cerquita, como estando *al aguaite*. Hasta que por fin, tras algunos minutos, aparece Ebner.

¡Era el mismo! y se dirigía, como podía, abriéndose paso en medio de la apretujada concurrencia, hacia el grupito de sus amigos. Pero antes de llegar a ellos me ve, por entre las nutridas cabezas de los demás, se detiene y vira como tromba hacia mí, a una velocidad que aún no logro explicármela.

- *¡Colega Samuel! E exclamó. ¡Pero qué gusto de verle!*  
*Aunque usted no me crea, estaba casi seguro que po-*

**dría encontrarlo aquí. De hecho fue una de las razones que tuve para venir a este congreso.**

(“Colega Samuel”. Aún mantenía el trato que ya se había instalado en nuestras conversaciones desde hacía cuatro años. Pero pude intuir, que ahora estaba frente a un Ebner más grande, más maduro; y también con más desplante).

- Para mi es una sorpresa, Ebner. Y un gran agrado, desde luego. ¿Qué ha sido de ti en estos casi cuatro años que no nos hemos visto?
- *Bueno, han pasado muchas cosas, colega Samuel. Usted sabe, el mundo de ahora es mucho más dinámico, siempre pasan muchas cosas, buenas y malas. Pero para mí, casi todo ha sido para mejor.*
- Que bueno saberlo de ti, Ebner, porque algo ya había escuchado.
- *En estos cuatro años no sólo he estado recordando sus consejos sino que, desde un principio, me hice el firme propósito de ponerlos en práctica...*
- Y como tú eres persistente...
- *¡Claro que si, pues! Bueno, entre otras cosas, terminé mi ingeniería, seguí un MBA y he hecho varios cursos más.*
- ¡Pero caramba, Ebner! ¡Eso si que me llena de orgullo!

- *Yo sabía que se iba a poner contento, colega Samuel. Bueno, y también leo lo que más puedo, porque me casé y tengo ahora un par de mellicitas, que también debo atender y regalarles cariño.*
- ¡Pero que bien, Ebner! Otra grata sorpresa más ¡Felicitaciones!
- *Muchas gracias, colega Samuel.*

*¿Y sabe qué, colega Samuel? Yo necesitaba contactarme con usted, porque me gustaría mucho que pudiéramos juntarnos para continuar con nuestra conversación que iniciamos hace cuatro años. Y es verdad que en parte vine a este congreso por eso.*

*Ahora que ya llevo cinco años de trabajo, me ha tocado vivir varias situaciones de las que uno tiene que enfrentarse en el mundo laboral real. Cosas que uno ni siquiera se imagina cuando está en la universidad.*

- ¡Eso es lo que se llama experiencia pues, mi querido Ebner!
- *Así es que tengo algunas ideas que andan rondando en mi cabeza y quisiera conversarlas con usted, colega Samuel. Sus consejos me han sido muy útiles y quiero seguir beneficiándome de ellos.*
- ¡Encantado, colega Ebner! Eres muy generoso con tus comentarios y, desde luego, puedes contar conmigo.

Te propongo que te vayas a dar una vuelta por Viña del Mar y de ahí nos vamos por el fin de semana a mi casa de

campo, en Olmué. Allí es el lugar ideal para la reflexión y para la conversación profunda. De hecho, es allí donde he escrito la mayoría de mis libros.

- *;Trato hecho, colega Samuel! ;Nos veremos!*

- ¡Ah! Y puedes, si lo deseas, ir con tu señora y con las mellicitas. A propósito... ¿Cuántas son las mellicitas?
- *¡Ajá! ;su sentido del humor parece que lo acompaña a todas partes!*





## Conoce Tus Roles

*"Para cumplir con mayor eficacia su Misión,  
el profesional de prevención  
debe conocer a cabalidad sus Roles"*

- ¿Cuál es la idea que ronda en tu cabeza, Ebner?
- *Usted me dejó muy claro cual es La Misión del profesional de prevención en los tiempos actuales. La Gran Tarea, como usted le llamó: CULTURA PREVENTIVA.*
- Si. ¿Y?
- *Bueno, esto quedó como grabado a fuego en mi mente. Y trabajo cada día en función de impulsar una cultura preventiva. No es fácil, pero hemos avanzado y seguimos avanzando.*

*Pero sabe qué, colega Samuel. Creo que hace falta también tener claro cuáles son o cuáles deberían ser Los Roles que debe ejercer el profesional de prevención, para*

*así avanzar mejor en la creación y desarrollo de una cultura preventiva.*

- Tienes razón, Ebner: Para cumplir mejor con su Misión, el profesional de prevención debe, no sólo conocer y tener muy claro, sino que ejercer algunos Roles. Y estos roles han venido cambiando desde que el profesional de prevención era considerado como el responsable único por la seguridad en su empresa; o de la época cuando su rol principal era ser inspector.
- *Eso mismo creo yo, colega Samuel. Y... ¿sabe qué? El tema se gatilló en mi mente cuando leí que hace ya un par de décadas que Frank Bird abordó este tema. Él decía: "A veces necesitamos que se nos recuerde que el papel del profesional de Prevención es el de aconsejar, evaluar, ayudar, aclamar, activar, afirmar, analizar; aplaudir, felicitar, estimular, audituar y motivar. Y no el de deteriorar, acosar, deprimir, perturbar, agraviar, acusar, irritar, discutir, desmoralizar ni exasperar".*
- Es una muy buena descripción de lo que debe ser nuestra disposición y nuestra actitud para el desempeño de nuestro trabajo preventivo.
- *Claro. Pero yo pienso que ahora, con la perspectiva del tiempo, si bien el concepto de Frank Bird sigue vigente, podemos decir que los roles del profesional de prevención podrían resumirse en los siguientes:*
- ¿A ver?

## **ROL N° 1**

### **El Profesional de Prevención Como Innovador**

- *Ello se refiere, colega Samuel, a la necesidad de ser, de hecho, un agente de cambio, que promueve, impulsa y facilita el desarrollo de una Cultura Preventiva. Una cultura preventiva Integral e Integrada, como usted le llama.*
- Si. Sin duda Ebner que éste es el rol de la más alta relevancia, pues está asociado directamente a La Misión del profesional de prevención. Pero no sólo para las empresas sino que para los ciudadanos como tales y para el país en general. Para el terremoto del 27 de febrero 2010, todo habría sido distinto si fuéramos un país con cultura preventiva y, seguramente, el lamentable episodio de la mina San José en las cercanías de Copiapó se habría evitado ¿Te das cuenta lo importante que es?

## **ROL N° 2**

### **El Profesional de Prevención Como Diagnosticador**

- *Este rol requiere del desarrollo de técnicas y métodos para el análisis sistemático, no solo de los fenómenos incidentales sino que también del contexto organizacional en que se producen.*
- También este rol es muy importante, Ebner. Recordemos que Karl Albrecht decía que: "Una receta, programa o tratamiento, que no se base en un buen diagnóstico, es una mala prá-

tica. Tanto en medicina como en administración".

- *¡Qué potente es esta afirmación de Karl Albrecht colega Samuel! Deja clarita la importancia de ser un buen diagnósticador.*

### **ROL N° 3**

#### **El Profesional de Prevención Como Integrador**

- *Todavía hay empresas, colega Samuel, que tratan a la seguridad como algo separado. Es decir, que mientras algunos se hacen cargo de los procesos operacionales otros se hacen cargo de la seguridad. Un rol importante del profesional de prevención, por lo tanto, debería consistir en promover la integración de la seguridad con la productividad, la calidad y el medio ambiente.*
- Tienes Razón. Si bien es cierto que para los efectos de análisis de las cosas es necesario *desagregar*, a la hora de proceder hay que *integrar*, teniendo en cuenta las interacciones de las partes o subsistemas componentes.

### **ROL N° 4**

#### **El Profesional de Prevención Como Asesor-Colaborador**

- *Debemos estar preparados siempre para hacer la recomendación o para dar el consejo necesario a ejecutivos, supervisores y trabajadores en general. Pero, más allá*

*de ello, también deberemos estar preparados y dispuestos para co-laborar con las personas a quienes aconsejamos.*

- Entiendo. Co-laborar, en el sentido de laborar o trabajar en conjunto y no quedarnos sólo en decir a otros lo que deben hacer.
- *Exácto.*

### **Rol Nº 5**

#### **El Profesional de Prevención**

#### **Como Formador**

- *Este rol, colega Samuel, y estoy seguro que usted estará totalmente de acuerdo, es de una alta relevancia para la prevención, puesto que nos da la oportunidad de constituirnos en una especie de "factor multiplicador".*

*Se trata de una de las tareas más relevantes y permanentes que debemos asumir. Pero para ello se requiere también de una adecuada preparación andragógica.*

- ¡Ajá! Veo que también has estudiado el tema de la andragogía. ¡Espectacular! Y tienes razón en que éste es un rol de la más alta relevancia, pues se trata de uno de los medios más útiles para el desarrollo de una cultura preventiva.

## **ROL N° 6**

### **El Profesional de Prevención Como Motivador**

- *Con frecuencia señalamos que muchas veces los accidentes, sobre todo si son graves, conviven a los gerentes pero no los mueven a la acción, necesariamente. Usted mismo acuño esa frase, colega Samuel. Pues, en la motivación está la solución a este fenómeno. Debemos motivar a todos los niveles, pero el mejor negocio está en motivar a la gerencia.*
- Claro. Y motivar, Ebner, podríamos decir que consiste en proporcionar los motivos adecuados para persuadir a otros, para que se comporten o desempeñen de una manera determinada. Este rol requiere del profesional de prevención un alto nivel de desarrollo de sus competencias técnicas y comunicacionales.

## **ROL N° 7**

### **El Profesional de Prevención Como Auditor**

- *Entendido este rol en su sana y correcta acepción, como parte de la función Control, nos ha de orientar para ir avanzando en el necesario proceso de mejoramiento continuo.*

*¿Qué le parece, colega Samuel, estos siete roles para el profesional de prevención?*

- ¡Fenomenal! Te he escuchado con mucha atención y veo que tienes muy bien armado el tema de "*Los Nuevos Roles del Profesional de Prevención*". Y estoy cien por ciento de acuerdo. Es más, creo que deberían llamarse: "*Los Roles del Profesional de Prevención, según Ebner*".

- ***Gracias, colega Samuel, pero no aspiro a eso.***
- Bueno, colega Ebner, pero ya que tenemos tiempo y que el motivo de este reencuentro es continuar con la conversación de hace cuatro años (de hecho ya retomamos la conversación), quiero compartir contigo otros cuatro consejos.

Se trata de enseñanzas que yo he recibido y asimilado durante muchos años y que creo deben estar también a tu disposición y de todos "*Los Ebner*" de nuestro país: profesionales de prevención jóvenes, inquietos, con ganas de progresar y con una tremenda vocación de servicio y de orientación a las personas.

- ***Estoy dispuesto, colega Samuel. ¿Cuál sería el siguiente consejo?***
- Antes de pasar al siguiente consejo, colega Ebner, debo decirte que estoy escribiendo un libro, dirigido precisamente a los nuevos profesionales de prevención.
- ***¡Qué grata noticia colega Samuel!***
- Si. Y el libro estará basado en lo que conversamos en el encuentro anterior, e incluiré también lo que conversemos ahora, aquí en Olmué. Y me gustaría, también, dado que en cierto modo serás el protagonista de mi libro, que prepares

algunas palabras para incluir al final del libro.

- *Será un honor, colega Samuel. Nunca pensé en salir en un libro. ¿Y cómo se llamará el libro?*
- “El Reto”.
- *¡Mmm!*







## **"Vuelve, pero con Mejores Argumentos"**

*"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 el gerente,  
pregúntate: ¿En qué he fallado?"*

- Aquí quiero advertirte, Ebner, de un mal pensamiento, que se ha venido instalando en la mente de una gran cantidad de profesionales de prevención, para que ojalá ello no ocurra también contigo, pues se trata de un mal endémico que debemos superar y desterrar... ¡para siempre!
- **A ver. ¿A qué se refiere?**
- Ocurre que con frecuencia, los profesionales de prevención solemos quejarnos del poco apoyo que recibimos de parte de la gerencia, para poner en práctica lo que a nuestro juicio son "buenas ideas", "buenos programas" o "buenas iniciativas".

- *En realidad, así es.*
  - A veces me da la idea de que el quejarse por el poco apoyo de parte de los gerentes, es como el deporte favorito de muchos profesionales de prevención. ¡Maaaal!
  - *¿Por qué, colega Samuel, cuando es verdad que algunos gerentes no entregan al profesional de prevención el apoyo necesario?*
  - Mira. Asumiré aquí el riesgo de hacer algunas reflexiones que pudieran no ser muy simpáticas. Y, por lo mismo, te invito a prestarles atención con la máxima apertura de mente y objetividad. Y también con humildad.
  - *¡Okay!*
  - En primer lugar, creo que debemos cambiarnos el switch: En vez de pensar en el apoyo que la gerencia nos debe dar a nosotros para cumplir mejor con *“nuestra función”*, deberíamos pensar en cuál es el mejor apoyo que **nosotros** debemos dar a la gerencia en esta materia.
  - *¡Ajá!*
  - En el fondo, Ebner, lo que propongo es, simplemente, que no nos olvidemos que somos nosotros los asesores de la gerencia y no la gerencia asesores de nosotros. ¿Estamos de acuerdo?
  - *¡De acuerdo! Pero... ¡a ver con qué me va a sorprender ahora!*

- El punto está, a mi juicio, en que somos nosotros lo que debemos ser capaces de *per-sua-dir* a las gerencias, demostrándoles de manera efectiva las ventajas que nuestras ideas, programas o iniciativas tienen para la misión de la empresa, para la consecución de sus objetivos, para el cumplimiento de sus metas o para el logro de sus resultados.

En otras palabras, persuadirles acerca del valor de la preventión como herramienta estratégica y la posibilidad de orientar la gestión preventiva a los resultados globales que interesan a la organización.

¿De quién es la falla si todo esto que puede ser tan claro e importante para nosotros, no lo es igualmente claro e importante para los gerentes? ¡De nosotros, pues!

- ***Es un gran ladrillo que me está dejando caer encima, colega Samuel.***
- Lo sé. Pero desde luego que hay allí una evidente debilidad nuestra, que tratamos de esconderla o de enmascararla responsabilizando de ello a las gerencias. Y no es bueno que así sea.

Mira, aprovecho de comentarte que por experiencia propia sé que el éxito en nuestra profesión descansa en gran medida en la per-sua-sión. En nuestra capacidad de persuasión. No se trata ni de vencer ni de convencer. Se trata de persuadir.

- ***¿Y qué diferencia hay entre convencer y persuadir?***
- ¡Ajá! ¡Una muy importante, Ebner!:

El convencimiento actúa sobre la razón,  
sobre el intelecto.  
En cambio la persuasión  
actúa sobre la voluntad de las personas,  
que es lo que motiva o induce... ¡a la acción!

¡Una gran diferencia, como puedes ver!

- *Una gran diferencia pero... ¿podría darme un ejemplo?*
- ¿Un ejemplo? Pues, uno puede *convencer* a otro de que el cigarrillo es dañino para la salud y que, por lo tanto, no debería fumar. Esa persona podrá llegar a estar de acuerdo en que el cigarrillo es malo para la salud y que efectivamente él no debería fumar. ¡Se convenció! Pero si sigue fumando, quiere decir que no ha sido persuadido. ¡Y todo seguirá igual!
- *Interesante.*
- En la tarea de prevención no basta con decirles a los demás lo que deben hacer. Tampoco es suficiente con lograr que los demás estén de acuerdo con lo que les decimos. Debemos aspirar a que los demás *actúen* o se *comporten* de una manera determinada. Y ello se logra a través de la persuasión.
- *Y ya veo que eso es mucho más difícil.*
- ¡Claro! Persuadir, es mucho más difícil que convencer. Se requiere de razones de mayor peso y de argumentos mucho más potentes. Pero...

**LA PERSUASIÓN**  
es uno de los grandes desafíos  
que ha de asumir  
el nuevo profesional de prevención,  
sobre todo cuando se trata  
de crear cultura preventiva.

- *Sigo pensando que esto es un ladrillazo.*
- Bueno, pero volviendo a lo anterior, digamos que es cierto que los malos resultados en materia de prevención son de hecho un fracaso de la organización y sus directivos; pero el fracaso de ellos, en esta materia, indica, también claramente, que nosotros los prevencionistas no estamos haciendo bien nuestro trabajo. Al menos, nuestro trabajo de persuasión basado en nuestras convicciones, competencias técnicas y fortalezas conceptuales propias de un especialista.
- *Tiene razón. Nuestras convicciones, nuestras competencias técnicas y nuestras capacidades comunicacionales, deben ser suficientes como para convencer, perdón, para persuadir a los gerentes.*
- ¡Exactamente! Recuerdo nítidamente, Ebner, una simple pero gran enseñanza que nos dejó hace ya largos años el ingeniero Frank Fernandez, cuando era Presidente Ejecutivo del Consejo Interamericano de Seguridad y venía desde Estados Unidos a Chile a correlatar con Frank E. Bird el Seminario "Administración del Control de Pérdidas". El nos decía:

“Cuando vayas donde el gerente  
a proponerle algún programa o alguna idea  
que tú estás convencido  
que es bueno para la empresa  
y el gerente no lo apruebe,  
regresa a tu oficina  
y en vez de decir malas palabras (sic)  
contra ese gerente, pregúntate:  
¿En qué he fallado?  
Luego, replantéate y vuelve...  
¡pero con mejores argumentos!”

- *¡Magistral! ¡Verdaderamente magistral!*

*Este mensaje, colega Samuel, nos invita a asumir más conscientemente nuestras fallas y debilidades, en vez de buscar justificaciones o explicaciones inconducentes que intentan responsabilizar a otros, en la búsqueda de un empate que obviamente nadie ganará.*

- Claro, estimado Ebner, y por eso es que creo que nos ayudaría mucho el comenzar aceptando, e internalizando como premisa, la idea de que todos los gerentes desean y buscan los mejores resultados para su empresa. Y que ninguno, en su sano juicio, desestimaría buenas ideas con el simple ánimo de *joder*. Tampoco es verdad que exista una Agrupación de Gerentes A.G., cuyo Lema sea: “*Con los prevencionistas... ni a misa*”; o algo por el estilo.
- *¡Tiene usted su sentido del humor, colega Samuel! ¿Ah?*

- Los gerentes, por lo general, son personas tan normales como nosotros. Y son receptivos a toda buena idea que les ayude a que su empresa sea más exitosa y competitiva; y de hecho pagan por estas ideas al contratar asesorías y otros tipos de ayuda.

Pero también, sus responsabilidades les obligan a descartar aquellas ideas y propuestas que no contribuyen a sus desafíos y a poner en tela de juicio a aquellas que son de dudosa contribución. Es, por lo demás, bastante lógico que así sea y seguramente ese sería nuestro proceder si estuviésemos en su lugar. ¿O no?

- ***¡Es verdad! ¡Así es!***
- El problema entonces, querido Ebner, está en nuestras manos: en la calidad y contundencia de los argumentos que podamos desarrollar y esgrimir; y en nuestra capacidad de *persuasión*, más que de mero convencimiento; recordando que el *convencimiento* actúa sobre la razón, sobre el intelecto, mientras que la persuasión actúa sobre la voluntad de las personas, que es, en definitiva, lo que las mueve a la acción.

Por lo tanto, Ebner, cada vez que tengas que “ir a la gerencia”... ¡prepárate! Prepárate para interactuar... *con un gerente*. Si te va bien, bien. Y si te va mal, pues entonces, en vez de salir diciendo *“malas palabras”* contra el gerente, pregúntate a ti mismo: “¿En qué he fallado?, ¿tenía antecedentes suficientes?, los argumentos que esgrimí... ¿eran de suficiente calidad y contundencia?, ¿estaban alineadas mis propuestas a los desafíos de la empresa?, ¿fui realmente empático en la planificación y desarrollo de la comunicación?”

Tras las respuestas a éstas y a otras preguntas por el estilo, replántate y vuelve... ¡pero con mejores argumentos!

- *En el fondo, colega Samuel, cada vez que uno va a sostener una reunión o una entrevista, sea con quien sea, debe prepararse para "ganar"; en el sentido de que sea una reunión exitosa. Si no lo hacemos, es natural que nos vaya mal.*
- Exactamente. Y por eso es que te recomiendo que cada encuentro con tu gerente, deba ser una verdadera instancia de crecimiento y desarrollo profesional.
- *¿Sabe qué, colega Samuel? Este consejo, que al principio me incomodó un poco y lo sentí como un verdadero ladrillazo, terminó por motivarme, por entusiasmarme.*
- De eso se trata, pues Ebner.
- *Claro. Ahora veo que esta pega de prevencionista no es tan sencilla y que se requiere ser un verdadero profesional para ejercerla. Y eso... ¡Me motiva!*
- Es lo que pretendía, colega Ebner. Pero vamos ahora al octavo consejo.
- *¡Vamos!*







## **¡Procura Ir Siempre a la Fuente de los Problemas!**

*"Vayan a las fuentes de los problemas,  
porque ellas son  
las verdaderas fuentes de mejoramientos"*

*W.E. Deming*

- Ahora, estimado Ebner, me apresto para intentar trasmítirte con la mayor eficacia posible un consejo de alto valor y que, de ser comprendido, aquilatado y puesto en práctica, ha de tener un tremendo impacto en tu desempeño profesional. Implica, también, eso si, un desafío marca mayor.
- ***¿De qué se trata, esta vez, colega Samuel?***
- Sabemos que en materia de accidentes hay, clásicamente, tres niveles de causas: Están las causas inmediatas, están las causas básicas y están las causas en el origen. ¿No es verdad?

- *¡Así es!*
- Pero también sabemos que la mayor parte de los esfuerzos, y de los recursos, se destina o se orienta a la detección y control de las causas inmediatas o directas (o sea, los actos y las condiciones inseguras o subestándares). Bastante menos atención se destina a la corrección de las causas básicas y muy poco a las causas que radican en el origen.
- *No estaba muy consciente de ello, pero ahora que lo dice...*
- Y he aquí el problema pues, dado que:

“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 accidentes”

- *¡A ver, a ver! Parece que esta es una gran frase. ¿Podría repetírmela?*

“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 accidentes”

- *Gracias, pero... ¿sabe qué? Creo que igual sería mejor que me la explicara.*
- OK. Digamos para comenzar que las causas inmediatas son siempre más evidentes, más conocidas, más fáciles de identificar y también de controlar. Pero las soluciones que allí encontramos, son más bien *remendadoras* y de corto plazo. Son soluciones a nivel de síntomas, necesarias de hacer por supuesto, pero que no resuelven el problema de fondo. Pretender resolver los problemas de fondo, actuando sólo sobre los síntomas de los problemas, *es más difícil que encontrar mellizas de distinta madre*. Y tú sabes bien de eso ¿verdad?
- *Si. Si. Pero usted tiene chiste para todas las cosas serias, colega Samuel.*
- Las condiciones inseguras y/o subestándares, por ejemplo, surgen a raíz de causas básicas tales como mantención deficiente, malas especificaciones de compras, deficiencias en los diseños, el mal uso o abuso, entre otras. Y son, desde luego, causas más importantes de corregir que aquellas de nivel meramente sintomáticas.

Igual ocurre con los actos inseguros y/o subestándares, que también son, simplemente, una manifestación de que existen factores deficitarios tanto a nivel de personas (falta de conocimiento, motivación inadecuada, por ejemplo) o de la organización (planificación deficiente, mala organización del trabajo, prioridades en conflicto, etc.), que conocemos como causas básicas y que explican por qué los trabajadores cometan errores o no hacen bien lo que deben hacer. Los errores de los trabajadores son sólo síntomas de otros pro-

blemas mayores.

- ***"Los errores de los trabajadores son sólo síntomas de otros problemas mayores". ¡Lo recordaré!***
- En realidad, considera que cada vez que un trabajador comete un error (acto inseguro o subestándar), ello equivale a un grito de auxilio, implorando la ayuda de su supervisor o del experto o de alguien dentro de la empresa: ¿se le asignó la tarea de acuerdo a sus capacidades y aptitudes?, ¿se le enseñó, instruyó o motivó adecuadamente?, ¿se le dio toda la información necesaria para que pudiera hacer bien su tarea?

Pero, volvamos al relevante concepto anterior:

“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 accidentes”

¿Qué quiere decir esto, finalmente?

Pues, quiere decir que las causas básicas tienen a su vez otras causas, más de fondo aún. Estas son las causas que están en la raíz u origen del problema, lo que hace que tengan definitivamente la mayor importancia. Es lo que Deming llamaría ***“la fuente de los problemas”***.

- ***¡Ahora comprendo! Ahora entiendo esa frase de Deming cuando decía:***

**“Vayan a las fuentes de los problemas,  
porque ellas son las verdaderas  
fuentes de mejoramiento”**

- Efectivamente. Esta es una de las enseñanzas más importantes que nos legó W. Deming, el gran maestro de la calidad de todos los tiempos.

Entonces, si queremos ir a las fuentes de los problemas, debemos preguntarnos: ¿Hay adecuados sistemas o procesos de selección, por ejemplo? ¿Y cómo son, si es que existen, los programas de inducción y de capacitación a los trabajadores? ¿Cómo son los estilos de liderazgo y los esfuerzos para motivar o, al menos, para evitar la desmotivación? ¿Y los programas o sistemas de adquisiciones, de ingeniería, de mantenimiento preventiva?

Lo que necesitamos, entonces, es prestarle más atención a las causas en el origen, en la raíz o *fuente* de los problemas, que son las fallas, omisiones y debilidades en los distintos sistemas y procesos donde se generan las causas básicas: sistema o proceso de selección, de capacitación, de adquisiciones, de mantenimiento, de ingeniería, etc.

- *Ahora entiendo por qué decía que 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 accidentes. Están, de hecho, en las oficinas de los que diseñan, de los que contratan, de los que compran, de los que capacitan etc. y no necesariamente en la plataforma operativa donde ocurren los accidentes.*

- Así es, Ebner. Y están presentes desde mucho antes que se manifiesten en accidentes, a diferencia de las causas inmediatas que afloran en el instante mismo del accidente.
- *¡Mmm! Ahora comprendo mucho mejor. Pero creo que igual necesitaré releer su libro "RePensando la Seguridad como Una Ventaja Competitiva". Entre paréntesis... ¡es muy bueno!*
- Gracias por la propaganda, colega Ebner, pero centrémonos en el tema. Porque quiero aprovechar aquí de revelarte otra cuestión importante, de peso.
- *¿Cuál sería, colega Samuel?*
- Los verdaderos prevencionistas de una empresa no somos los llamados "*expertos en prevención de riesgos*".
- *¡¿Qué?!*

Los principales  
y verdaderos prevencionistas,  
buenos o malos,  
son los que diseñan, dirigen y controlan  
cada uno de los procesos.
- Pues es, en estos procesos, donde se crean las condiciones, favorables o desfavorables, para la obtención de la seguridad, la calidad, la productividad y el medio ambiente.
- *¡Interesante! ¿Quiere decir esto, también, que para ser prevencionista no se necesita ser experto?*

- ¡Desde luego, colega Ebner! Pero más aún. Me atrevería a decir también que ser experto en prevención no es garantía absoluta de que se es prevencionista verdadero.

- ***;Fuerte lo que dice!***

- Si, pero volvamos a nuestro tema. Ir a la fuente de los problemas, para un profesional de prevención, significa por lo tanto un trabajo en conjunto con los que crean, dirigen y controlan los distintos procesos de la organización, para analizarlos, corregirlos y mejorarllos sistemáticamente. Ello plantea, si, como podrás darte cuenta, una tremenda exigencia en cuanto al nivel de desarrollo profesional que debemos alcanzar.

- ***Claro que si.***

- Un dato importante más que deseo compartir contigo, colega Ebner. Russell Ackoff... ¿Haz escuchado hablar de Russell Ackoff?

- ***No, colega Samuel.***

- Pues, Russell Ackoff, recientemente fallecido, fue un gran especialista en conflictos y problemas, de mucho prestigio a nivel mundial. Él, en sus escritos, hace una distinción entre lo que él llama “*resolver*” problemas, cuando las soluciones son a nivel de síntomas y “*disolver*” los problemas, cuando se atacan en la raíz o fuente de los mismos.

- ***Importante diferencia. Recuerdo haber leído algo de eso pero, para serle franco, no le presté mucha atención. Se-***

*guramente ello quiere decir que cuando uno “resuelve” un problema a nivel de síntoma, va a quedar todo bien, pero al poco tiempo va a volver a aparecer el mismo problema. En cambio, cuando los problemas uno los “disuelve” en la raíz o fuente que los genera, ya no vuelven a aparecer más.*

- ¡Así es! ¡Excelente conclusión, colega Ebner! Y una buena síntesis de lo que acabas de decir, mezclando el pensamiento de Deming con el de Ackoff, nos permite afirmar que:

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

- *En verdad, colega Samuel, se trata de una tremenda enseñanza, de alto valor profesional. ¡Este consejo vale oro!*
- Ir a la fuente de los problemas, entonces, actuando en ella con una visión sistémica, amplia e integradora, es la *mejor opción preventiva* que tenemos para entrar en un proceso de mejoramiento continuo de la productividad, la calidad, la seguridad y el medio ambiente, en su conjunto. Es decir, optimizando el todo.
- *Me doy cuenta que es poco lo que hemos avanzado en este aspecto los especialistas en prevención y las empresas en general. Más aún, creo que todavía estamos lejos de prepararnos lo suficiente como para actuar en este nivel.*
- ¡Pero debemos hacerlo, Ebner! Si queremos generar de verdad un cambio relevante en materia de prevención, con “La Nueva Generación de Profesionales de Prevención”, debe-

mos comenzar desde ya a privilegiar el trabajo preventivo a nivel de las causas en el origen, en la raíz. Es decir, donde se generan los problemas.

*“Ira la Fuente de los Problemas”* es, aparte de un buen consejo, una tarea pendiente, una deuda y un desafío pendiente, en que la nueva generación de prevencionistas... ¡tiene la palabra!

Y la responsabilidad.

- *La verdad es que no sé que decir, colega Samuel. Pero sí sé que es un gran desafío y que debemos comenzar ahora mismo a actuar con esta mirada hacia la fuente de los problemas.*





## Concéntrate en Los "Pocos Críticos"

*"Por lo general, si es que no siempre, un pequeño número de causas o acciones, explican la mayor cantidad de efectos o resultados"*

- Vamos ahora, mi querido colega Ebner, al consejo número nueve.
- ***¿De qué se trata éste?***
- Hace bien, sobre todo cuando se es joven, como tú, sentarse a reflexionar y preguntarse de vez en cuando: ¿Por qué a algunas personas les va mejor que a otras, teniendo las mismas capacidades? ¿Por qué algunos llegan a ocupar altos cargos y otros igualmente inteligentes no? O, mejor aún ¿por qué algunas personas son más exitosas que otras?
- ***¡Interesante tema!***

- Bueno, existen, sin lugar a dudas, muchas variables y factores, que se conjugan entre sí, pero yo quiero revelarte un Gran Secreto.

- ***¿Un Gran Secreto?***

- Si, un gran secreto, porque al observar a la gente en su vida diaria y en su trabajo profesional, pareciera que sólo muy pocos lo saben. Aunque cuando uno observa a los triunfadores, se da cuenta que hay allí un “secreto a voces”.

- ***¿Secreto a voces? Me estoy comenzando a intrigar.***

- ¿A qué me refiero con ello? Simplemente a la aplicación de un Principio de Administración Profesional que nos dice:

“Por lo general,  
si es que no siempre,  
un pequeño número de causas o acciones  
explican la mayor cantidad  
de efectos o resultados”

- ***¡Ah, si, colega Samuel! Yo ya lo leí hace mucho tiempo en uno de sus libros y quiero decirle que éste es uno de mis principios favoritos. De verdad que lo aplico y es muy interesante. Tiene mucha importancia para el trabajo nuestro.***

- ¡Claro que tiene mucha importancia! Más bien... ¡Muchísima! De hecho, tu éxito, el mío y el de todos dependerá, en gran medida, de cómo interpretemos y apliquemos este sabio principio de Joseph Juran, conocido como el “Principio de los Pocos Críticos”.

En verdad, existen muchos principios de administración profesional, que contienen mucha sabiduría, producto de las experiencias que otros han tenido en el pasado. Pero éste, si me lo permites, así como para ti es uno de los principios favoritos, yo le llamo “*Mi Principio Regalón*”. Por lo importante y útil que es. Y, sobre todo, por el impacto que puede generar en los resultados.

- ***Así es. Y cada profesional de prevención debiera ser un maestro en la aplicación del Principio de los Pocos Críticos.***
- ¡Buen concepto, colega Ebner!:

“Cada profesional de prevención  
debe ser un maestro  
en la aplicación del  
Principio de los Pocos Críticos”

- Los “pocos críticos”, como tu ya seguramente lo habrás comprobado, son esas pocas cosas a las cuales no debemos dejar de prestarles atención. Tus resultados mejorarán si desarrollas tu capacidad para identificar las pocas cosas críticas y luego te esmeras por hacerlas de la mejor manera.
- ***Así ha sido, colega Samuel. Pero habría que aclarar que esto no significa que no debemos prestar atención al resto de las cosas.***
- ¡No, no! ¡De ninguna manera! Significa, sencillamente, que no debemos dejar de darle prioridad a las cosas importantes, prestándoles mayor atención, más tiempo, más recursos. Y, al resto, que podríamos llamar las “*muchas cosas triviales*”, asignarle una prioridad más baja.

- *No todos los problemas tienen la misma importancia; no todos los equipos requieren el mismo cuidado; no todas las tareas influyen de igual manera en el resultado final; no todos los riesgos tienen el mismo potencial de pérdidas; no todos los procedimientos tienen la misma criticidad.*
- Bueno, por eso mismo es que son tan necesarios los *Inventarios Críticos*, para el trabajo del profesional de prevención. Sin embargo, uno de los errores frecuentes que cometemos, estimado colega Ebner, es que no priorizamos correctamente; no distinguimos lo importante de lo intrascendente y disparamos “*de chincol a jote*”.
- ***¡Vaya! ¡Ahora se puso un tanto folklórico!***
- Nos dejamos llevar por la rutina, por el trabajo cotidiano y, naturalmente, por lo más urgente, dándose aquello que nos enrostra Mafalda cuando nos dice...
- ***¡Ya sé! : “Las cosas urgentes no nos dejan tiempo para las cosas importantes”.***

*La verdad es, colega Samuel, que muchas veces sabemos cuáles son las cosas importantes que debemos hacer, pero no tenemos el tiempo. Y las dejamos siempre “para más adelante”, para algún día.*

Si. Las *chuteamos* para algún día que nunca llega y que nunca llegará; porque “*la trampa de la actividad*” nos habrá robado todo el tiempo disponible.

- *Un destacado conferencista internacional, colega Samuel, decía alguna vez que: "Nos concentramos tanto en ver las pulgas, que no nos percatamos de los elefantes que pasan a nuestro lado". ¡Y es verdad! Suele suceder que nos fijamos tanto en los detalles, que descuidamos los aspectos esenciales y relevantes. Y, si funcionamos con esa lógica, los resultados serán siempre pobres.*
- Efectivamente. Y mira, si lo piensas bien, te darás cuenta que el concepto de los "Pocos Críticos" es aplicable a todo: a las ventas, al clima laboral, a las causas de los accidentes, al consumo de la luz, a las relaciones interpersonales. etc.
- Recuerdo que una vez un amigo me decía que: *"En toda reunión social, el 25% de los invitados se toma el 75% del cope"*. Pues... ¡ese 25% son los pocos críticos! ¿Se entiende ahora mejor, el concepto?
- *Ja, ja, ja. Claro que sí. Pero usted sigue con sus chiste-citos didácticos.*
- Este principio, como tú sabes colega Ebner, es una derivación de la famosa Ley de Pareto y la conclusión o enseñanza que nos entrega es muy simple:

“Hay que dar importancia,  
a lo que es verdaderamente importante”

- *La verdad es que es de toda lógica. Es de sentido común, pero a veces nos aproblemamos por pequeñeces.*
- ¡Claro que sí! ¡Y muchas veces! Te voy a comentar una infi-

dencia: Conozco a muchos ejecutivos de empresas que son super "ejecutivos", en el sentido de que hacen muchas cosas, llegan tempranito a sus oficinas, trabajan duro, son los últimos en irse, a veces se llevan pega para la casa; sus escritorios están atiborrados de papeles, se mueven todo el día de un lado para otro. Pero... ¡no son ejecutivos exitosos!

- *Conozco a algunas personas así, colega Samuel.*
  - Pero también conozco, por otra parte, a muchos ejecutivos que son más relajaditos, más piola. Si todos sus trabajadores entran a las 9, ellos llegan a las 10. Claro que en la tarde, cuando todo el mundo se va a las 6, ellos para compensar, se van a las 5. ¡Nunca he podido saber cómo cresta hacen el cálculo pero, así es!
  - *¡Otra vez con su vena graciosa!*
    - Y no sólo eso, colega Ebner, sino que es normal que se tomen también medio día libre para ir a jugar golf. Y si uno los visita en sus oficinas, se da cuenta que sus escritorios están despejados y sus rostros también despejados de cualquier señal de estrés. Incluso, son ejecutivos amables. Pero, por sobre todo... ¡Son exitosos!
    - *Muchos se estarán preguntando... ¿por qué será?*
      - Y es bueno que se lo pregunten. Pero si alguien está pensando que es porque juegan golf una vez a la semana, está en un error.
    - *Ja. Ja.*

- No, no es por eso. Al menos yo creo que no. A mi me tinca que es porque tienen la capacidad y el cuidado de seleccionar cuáles son las pocas cosas críticas de su desempeño y se afellan a ellas con dientes y muelas. Y el resto, lo delegan o le dan el tiempo y la importancia que ameritan.
- *¡También es lógico! Pero... ¿Por qué será que uno no piensa en estas cosas o si las piensa no las aplica?*
- Bueno, algunas personas sí las piensan. Y no sólo las piensan, sino que actúan en consecuencia... ¡Y les va bien! Te voy a decir algo más, **sólo** para que lo medites: El Papa no sería Papa, si no fuera un campeón mundial para la aplicación del Principio de los Pocos Críticos; de lo contrario aún estaría haciendo misa en alguna parroquia. El Presidente de los Estados Unidos, o de cualquier otra nación, no habrían llegado a ser tales, si no tuvieran y ejercieran la capacidad de concentrarse en los pocos críticos que más influyen en los resultados.
- *Buenos ejemplos, colega Samuel.*
- ¡Ojo! No te estoy sugiriendo a ti ni a nadie, que se prepare para ser Papa ni para gobernar el país del Norte. ¡No, no, no! ¡Eso ya está resuelto! Lo que te he querido decir es que si te haces el hábito de “dar importancia a lo que es importante”; si te concentras en los “pocos críticos” que más influyen en los resultados, te estarás beneficiando de uno de los grandes “secretos” para ser exitoso como profesional de prevención.

¡Te lo aseguro, colega Ebner!

- *Como le dije antes, colega Samuel, yo conozco y aplico este Principio. Pero esta conversación me ha invitado a una nueva reflexión, porque creo que debo darle aún mucha más importancia. Es un tema que, de verdad, me interesa mucho.*

*Y ahora, que he pensado más en él, me doy cuenta que es muy probable que el tener presente y aplicar el Principio de los Pocos Críticos, haya sido una de las razones que influyó para los asensos que he tenido en estos cuatro años.*

- No me cabe ninguna duda, colega Ebner.
- *¿Y cuál es el siguiente consejo, colega Samuel?*







## Se Persistente: Da un Paso Más... ¡Siempre!

*"Nada en el mundo  
puede reemplazar a la persistencia.  
La persona que es persistente,  
llega a descubrir que el fracaso  
también se rinde"*

- El siguiente consejo, mi querido colega Ebner, te va a gustar mucho. Es: "Sé persistente: da un paso más... ¡siempre!"
- *¡¡Bien!!..., colega Samuel. Vamos a hablar del valor de la persistencia. Y, créame, una de mis cualidades es ser persistente y, gracias a ello, he logrado algunas metas que me tienen bastante contento.*
- Pues, ya lo sé, y de eso se trata precisamente. Los que están terminando su vida universitaria o comenzando la laboral, como todavía es tu caso, colega Ebner, están justo en el período en que uno suele ser más prolífero en soñar, en fijarse grandes metas y desafíos mayores. Hay todo un mundo por delante. Todo un mundo que conquistar, ya sea en el plano

personal, familiar o profesional.

- **Así es.**
  - Para lograr dichas metas y para hacer realidad los sueños, tú ya cuentas, entre otras cosas, con la formación y educación que has recibido de tus padres, del colegio y de la universidad. Podríamos decir que tú ya estás preparado meridianamente para enfrentarte a la vida.

Sin embargo, aún falta lo que yo llamo:

## **“El Factor P”**

- ***¿El Factor P?***
  - El “Factor P” es decisivo para el éxito en la vida. Pero también es relevante para el progreso cotidiano, para superar los obstáculos que se vayan presentando y para el logro de las metas de corto plazo, como ha sido tu experiencia, y que tienen que ver con tu desempeño profesional.
  - ***La Persistencia, para mi, colega Samuel, es una suerte de motor interno que funciona con tenacidad y con carácter; un atributo, una cualidad humana, de un tremendo valor para la vida: para lograr metas, para alcanzar aspiraciones, para cumplir sueños, para conquistar el éxito.***
  - ¡Vaya! ¡Que bonito estás hablando, querido colega Ebner!

- *Bueno, usted seguramente sabe, colega Samuel, que Ray Kroc, el gran impulsor de los MacDonald solía decir:*

**“Nada en el mundo  
puede reemplazar a la Persistencia.**

No lo hará el talento,  
pues nada es más común  
que hombres de gran talento, fracasados.  
Tampoco lo hará la instrucción,  
pues el mundo está lleno  
de personas instruidas que andan a la deriva.

**Sólo la decisión y la persistencia  
son omnipotentes”**

- ¡Qué memoria, mi querido colega Ebner!
- *Es que es un tema que me apasiona. Todos sabemos que hay muchas cosas en la vida que no se logran “a la primera”. Es normal que muchas veces surjan dificultades u obstáculos, que debemos superar. Pues, es ahí precisamente donde se requiere de la persistencia.*
- ¡Tienes toda la razón!
- *En nuestras vidas y en nuestro trabajo cotidiano hemos logrado muchas cosas gracias a la persistencia, pero también todos hemos dejado de lograr algunas cosas por falta de ella. En verdad, la mayor parte de las veces que no logramos lo que queremos, se debe simplemente a la falta de voluntad y de persistencia.*
- Así es. Y el mundo está plagado de ejemplos notables de persistencia.

- *¡Claro! Todos sabemos que Demóstenes, por ejemplo, siendo tartamudo y teniendo “un habla extraña y difícil de entender”, se propuso llegar a ser un gran orador. Y, gracias a la persistencia, lo logró; Cicerón lo aclamó como “El orador perfecto. El Príncipe de los Oradores” y es reconocido hoy como el más grande orador de la historia.*

*Todos sabemos también, colega Samuel, que Abraham Lincoln sufrió más derrotas electorales que cualquier otro político de los Estados Unidos, pero al final, gracias a su persistencia, llegó a la presidencia de la gran nación del norte.*

*Todos sabemos que Thomás A. Edison necesitó de 10.000 intentos fallidos para lograr su sueño de una lámpara que pudiese funcionar mediante electricidad; y que gracias a su infinita persistencia, lo logró.*

*Y hay un caso, también, que me llegó a emocionar cuando supe de él; se trata de Eric Weihermayer que, siendo ciego, se propuso llegar a la cima del Everest. Y con persistencia lo logró. ¿Se imagina tamaña hazaña, colega Samuel?*

- ¡Me tienes impresionado, querido colega Ebner! Son ejemplos muy notables los que me has mencionado. Pero quiero decirte también que el ejemplo más notable de perseverancia, eres tú mismo.
- *¿Cómo así, colega Samuel?*
- En realidad, todos los seres humanos tenemos el germen de

la persistencia: cuando comenzamos a caminar, siendo muy pequeños, no nos resultó a la primera. Caímos muchas veces, tropezamos, nos golpeamos, volvimos a caer, pero nos levantamos siempre. Ahí está la clave, querido Ebner: hay que seguir intentándolo... ¡siempre!

- *Aunque parezca paradojal, colega Samuel, el éxito se logra con sólo un empate: cuando te levantas la misma cantidad de veces que te caes.*
- Muy sabia tu acotación, colega Ebner. Hoy, ya adultos, todos caminamos erguidos por la vida, en una demostración clara de que cuando pequeños, muy pequeños, fuimos lo suficientemente persistentes. Porque cada vez que caímos, nos levantamos y seguimos, hasta el día de hoy, en que seguimos disfrutando de ese logro.

¿Por qué no hacer lo mismo con todas nuestras metas? ¿Por qué no actuar de la misma manera frente a los obstáculos y dificultades con que nos encontramos?

- *¡Así debería ser, colega Samuel!*
- La persistencia suele ser la diferencia entre los que lo intentan y los que lo consiguen. Entre los que fracasan y los que logran el éxito. Así de descarnado. Así de simple.

Y si quieres un dato clave, estimado colega Ebner, aquí va:

“Hay que estar siempre dispuestos  
a dar un paso más”

Y el que no... ¡está frito!

- *¡Eso ya lo sé, colega Samuel! Y yo siempre me hago el ánimo para dar un paso más, cada vez que quiero lograr algo. Y me ha resultado...*
- Esta bien. Pero es bueno que esto lo sepan también todos los "Ebner". Es decir, todos los profesionales de prevención jóvenes, con ansias de saber, con interés por progresar, con ganas de servir al prójimo. El éxito está muchas veces un paso más allá del punto de la derrota o, mejor aún, del punto en que claudicamos. Es, lo que algún autor llama el "abandono prematuro" la causa de que muchas veces no logremos el éxito.
- *Por eso, colega Samuel, es que Winston Churchill proclamó como el secreto más grande para triunfar, las famosas siete palabras siguientes:*

"Nunca, nunca, nunca.  
Nunca darse por vencido"

- ¡Qué buena y que oportuna es tu acotación, querido colega Ebner! La historia de la humanidad está llena de ejemplos de éxito, debido a la persistencia. Los grandes descubrimientos, los más importantes logros, se han debido a la fuerza de voluntad para perseverar... y dar un paso más.

La persistencia es un estado mental; una característica que tú y todos los "Ebner" pueden desarrollar mediante un esfuerzo consciente. Si tropiezan con un obstáculo, deben persistir... *"creando nuevos planes que ocupen el lugar de los que no te han dado resultados"*. Tal es la recomendación de

Napoleón Hill, autor del libro “La Ley del Éxito”.

- *Pero ¡ojo!, colega Samuel. Debemos advertir que nuestra condición humana, con mucha frecuencia nos induce a abandonar en cuanto captamos la menor señal de derrota. Y ésta es, precisamente, la causa de la mayoría de nuestros fracasos.*
- Es verdad. Y como ya sabemos, no hay sustituto para la persistencia; la persona que es persistente, llega a descubrir que el fracaso también se rinde.
- *Jesús, el gran maestro de todos los tiempos nos decía, colega Samuel:*

**“Buscad y Hallarás”.**

*Hay aquí una invitación a la persistencia y la promesa de que ella será recompensada.*

- Tienes razón, colega Ebner. Gracias por recordarme esa gran cita bíblica, que refuerza muy bien lo que estamos comentando.

Y que nos servirá mucho el tenerla presente mientras vamos camino al éxito... *¡En la Ruta de la Prevención!*



# **LOS DIEZ CONSEJOS PARA EBNER**

## Y para los Nuevos Profesionales de Prevención

Samuel Chávez Donoso

### **Consejo N°1**

Ten un “Para Qué” Claro, para Todo

### **Consejo N°2**

¡Prepárate, Prepárate, Prepárate!

### **Consejo N°3**

¡Pregúntale a los Que Saben!

### **Consejo N°4**

Practica la Empatía

### **Consejo N°5**

Nunca abandones la Ética

### **Consejo N°6**

Conoce Tus Roles

### **Consejo N°7**

“Vuelve, Pero con Mejores Argumentos”

### **Consejo N°8**

¡Procura ir, Siempre, a la Fuente de los Problemas!

### **Consejo N°9**

Concéntrate en “Los Pocos Críticos”

### **Consejo N°10**

Sé Persistente: Da un Paso Más... ¡Siempre!



---

# PALABRAS FINALES

---



## La Despedida de Ebner

*Quiero agradecer a mi “colega Samuel”, por las dos largas conversaciones que hemos sostenido, después de aquel día en que tuve la fortuna de participar en uno de sus seminarios.*

*Y agradecerle, también, la generosidad con que entrega sus conocimientos y experiencias, que ha acumulado en más de 30 años como profesional de prevención. “Si transmito mi experiencia -me dijo una vez- los profesionales jóvenes no tendrán excusas para cometer los mismos errores que yo he cometido”.*

*Y lo hace con maestría, en un estilo ameno y didáctico, con la seriedad y vehemencia que corresponde; pero también, con una saludable dosis de humor... ¡y de amor!*

*Cada uno de los temas sobre los cuales hemos podido conversar, son tremadamente atingentes al trabajo del profesional de prevención. Personalmente, debo declarar, que los consejos que he recibido del colega Samuel, me han servido mucho para lo que yo llamo “pararme mejor” como profesional de prevención. Y me han abierto las puertas para acceder a mejores oportunidades en mi trabajo.*

*Particularmente, aparte de la claridad con que se refiere a lo que a su juicio es La Misión que debemos asumir los nuevos profesionales de prevención, me ha impactado su sensibilidad y su inclaudicable orientación a las personas. Su visión humana, el tema ético, así como su obsesión por*

*la lectura, el estudio y la preparación, son temas muy singulares y recurrentes en él. El haber sostenido estas conversaciones primero me centraron y luego me orientaron.*

*Hoy, mi trabajo tiene más sentido. Cada día hago un mayor esfuerzo de empatía y eso hace que valore más mi trabajo, que me entusiasme más con lo que hago, que vibre más con la prevención.*

*Creo que todos los profesionales de prevención, así sean jóvenes o no, deberían beneficiarse de sus consejos.*

# Palabras Finales del Autor

A ti, que has terminado de leer este libro, aparte de felicitarte y de agradecerte, quiero contarte que lo escribí por dos razones. Primero, porque sentí que era un deber el hacerlo; por un compromiso con la prevención y con mis colegas; en particular con los que recién comienzan.

Segundo, porque de verdad sueño con que la nueva generación de profesionales de prevención produzca un gigantesco avance en el desarrollo de una cultura preventiva en nuestro país. Si hay una gran lección que nos haya dejado el terremoto de febrero 2010 y el episodio lamentable en la mina San José, en las cercanías de Copiapó es, precisamente, que necesitamos con urgencia una cultura preventiva a nivel de autoridades y de la ciudadanía en general.

Es, por lo tanto, un desafío interesante que vale la pena tomarlo. Y este libro pretende ayudar a ello.

Pero te quiero contar, además, que al decidirme a escribirlo, decidí también ser lo más assertivo posible y deliberadamente provocador. Provocador, en el buen sentido de la palabra. De manera que si así lo has sentido, pues... ¡era lo que yo perseguía! ¡Pero en buena!

Ahora bien, puede que aspirar a una Cultura Preventiva poderosa, que impregne a toda la organización y que trascienda al país entero, sea considerado por algunos como una utopía y, por lo tanto, como una meta imposible de alcanzar. Pues, si tú la crees imposible, así será... ¡para ti!

Pero te comento que hace ya varios años, mientras viajaba a Curanilahue a desarrollar una actividad con un grupo de mineros del carbón, me encontré con un graffiti en una muralla a la entrada del pueblo, que decía: "Si es necesario, es posible". Y yo creo cada vez más en ello. ¿Cuántas cosas que han sido "imposibles" se han logrado en la historia de la humanidad?

Recordemos que Walt Disney decía: "Si lo puedes imaginar, lo puedes lograr". Y pienso que ello debe ser aplicable a nuestros desafíos. Como también creo que es aplicable a nuestro caso ese pensamiento que se atribuye a Henry Ford y que dice: "Aquel que cree que puede, es muy probable que tenga razón. Como también la tiene, muy probablemente, aquel que cree que no puede".

También te quiero contar, o más bien advertir, estimado colega, que cuando uno es joven y recibe consejos, especialmente de sus padres, muchas veces uno no los entiende o no los valora hasta que pasan varios años: "Ahora entiendo por qué mi papá me decía...". Esta es, una típica frase que uno escucha, repetidamente.

Pues bien, es muy probable que ello ocurra aquí también, por lo que te invito, apelando a tu probable interés por ser un buen profesional de prevención, en destacarte y ser exitoso, a que vuelvas a leer este libro una y otra vez, pues contiene enseñanzas de mucho valor, que tuve la fortuna de recibir de grandes maestros, de mucha lectura y de mucho conversar e interactuar con una cantidad importante de ejecutivos, supervisores, trabajadores, colegas y amigos.

Si todo ello lo transformas en algo útil para ti, pues, mis

agradecimientos, puesto que con ello que has ayudado a cumplir mi principal objetivo: "Poder ayudarte a ti en la tarea preventiva y en la creación y desarrollo de una Cultura Preventiva para nuestro país".

Y quiero, finalmente, darle mis infinitas gracias a Ebner por el inestimable aporte para la concreción de este proyecto. Sin su apoyo, este libro no habría sido posible, al menos en los términos que se materializó.

**Rekrea Ltda.**  
[www.rekrea.cl](http://www.rekrea.cl)  
[ventas@rekrea.cl](mailto:ventas@rekrea.cl)  
Fono: 569 82802291  
Viña del Mar - Chile



Samuel Chávez Donoso  
Prevencionista

[schavez@rekrea.cl](mailto:schavez@rekrea.cl)  
[www.rekrea.cl](http://www.rekrea.cl)

# El RE TO

El autor de "RePensando la Seguridad Como Ventaja Competitiva", reaparece con éste, su sexto libro, en un estilo distinto a los anteriores, pero manteniendo una fidelidad absoluta a su línea de pensamiento, que ha servido de base para la formación de parte importante de lo que él denomina "la nueva generación de profesionales de prevención", en varios países latinoamericanos.

A partir, precisamente, de un circunstancial encuentro con un joven profesional de prevención que le pide "el mejor consejo" que pueda darle, desarrolla un enriquecedor diálogo, a través del cual entrega de manera simple, entretenida y generosa, lo que él a su vez ha podido aprender de quienes fueron sus maestros, de mucha lectura, investigación y de compartir con trabajadores, supervisores, expertos y gerentes.

Tal como lo dice Ebner, su joven interlocutor: "Todos los profesionales de prevención, así sean jóvenes o no, deberían beneficiarse de sus consejos".

Samuel Chávez Donoso

**ReKrea**  
Desarrollando Supervisores