

Cómo las rutinas
de gestión eficaces
pueden impulsar tanto
la excelencia operativa
como los resultados
de seguridad



dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

¿Cómo mejorar la disciplina operativa y crear un sentido de responsabilidad por la seguridad y por el rendimiento de una fuerza laboral amplia, diversa, multinacional y en constante cambio? Las desafiantes condiciones laborales hacen de esta cuestión un dilema común en la industria alimentaria. Los supervisores, gerentes y líderes de equipo están en una posición especial para involucrar a las personas y establecer una mentalidad que reconozca tanto los riesgos como las oportunidades de mejora. Como la seguridad y las operaciones son fundamentalmente interdependientes, los cambios en un área influirán en los resultados de la otra. Para lograr los máximos beneficios, deben ser manejadas juntas, de lo contrario el enfoque aislado en un área puede hacer que la otra sufra las consecuencias.

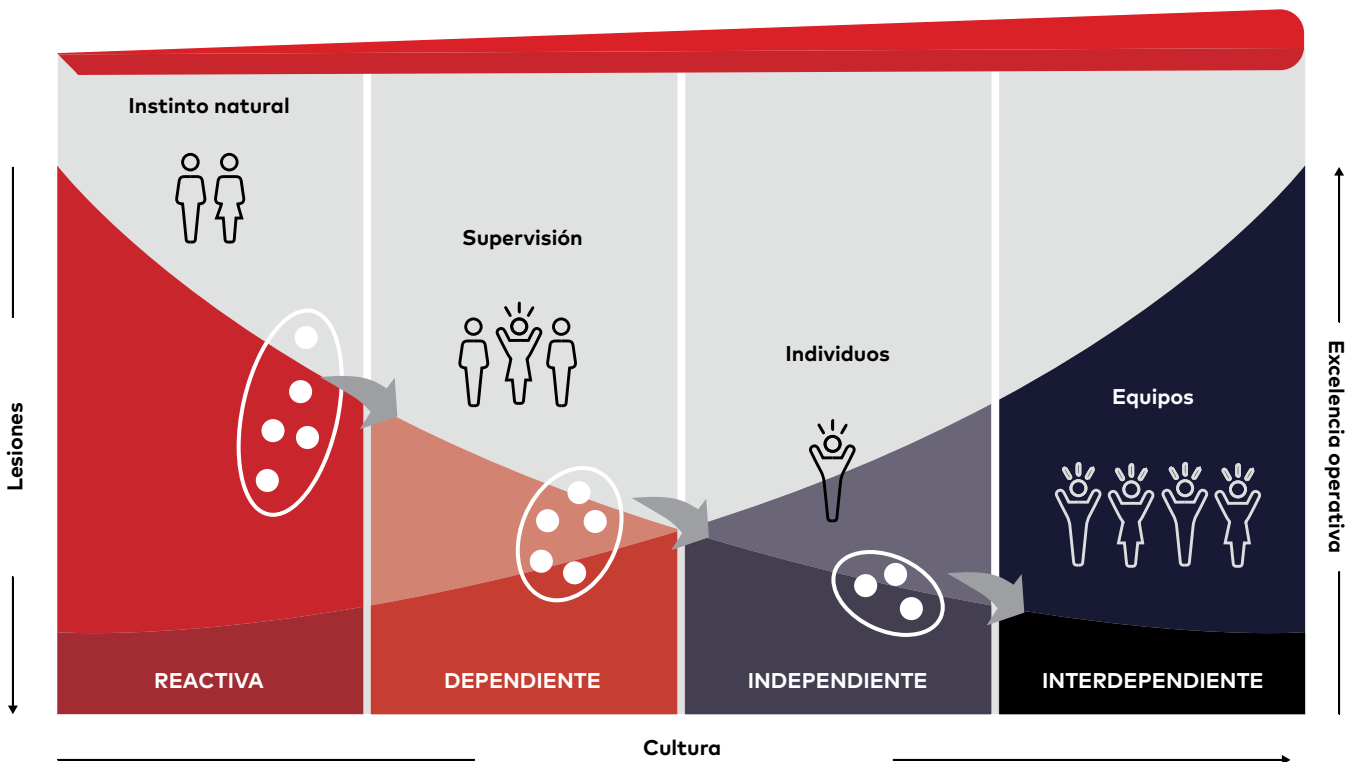
El papel de los líderes de primera línea

En el complejo entorno en el que la industria alimentaria actualmente se encuentra, es necesario contar en gran medida con la capacidad de los supervisores para comprender, interpretar, comunicar e implementar la estrategia corporativa y también mantener el piso de producción comprometido, motivado y enfocado. Cuando esto no sucede, la calidad, la eficiencia, la seguridad y el rendimiento se ven comprometidos.

Además, los supervisores enfrentan más demandas en las áreas de información y reportes y sienten presión por parte del liderazgo superior para cumplir con los objetivos de productividad y costos, sin mencionar los estándares de seguridad alimentaria y HSE (Salud, Seguridad y Medio Ambiente). De hecho, los supervisores de hoy no solo necesitan liderar, imponer y motivar, sino también actuar como maestros, facilitadores, conectores y agentes de cambio. Es un rol exigente y multifacético que requiere buenas habilidades de comunicación, toma de decisiones, manejo de conflictos, priorización y delegación.

Es mucho pedir, pero se puede lograr cuando se utiliza el enfoque y la capacitación correctos, como ha demostrado recientemente una importante empresa empacadora de carne.

MADUREZ DEL LIDERAZGO



Caso de éxito

Como en muchas organizaciones en la industria de procesamiento y fabricación de alimentos, la cultura de la fuerza laboral en el negocio del envasado de carne era reactiva. En otras palabras, la mayoría de los empleados confiaban en sus propios instintos para hacer el trabajo de manera segura y eficaz. El cumplimiento de las reglas era un objetivo, pero no se daba por sentado. La seguridad era vista como responsabilidad de una función específica, sin superposición con otras áreas. Con una rotación de personal del 33% y una fuerza laboral multilingüe que no compartía un idioma común, garantizar la responsabilidad por la seguridad y el rendimiento como objetivo común era una meta ambiciosa.

Al capacitar a todos los líderes de primera línea en habilidades críticas como la comunicación, la resolución de conflictos, la gestión del rendimiento y la efectividad de las reuniones, la empresa de envasado de alimentos pudo ayudar a sus supervisores a desarrollar las habilidades de observación necesarias para identificar riesgos y desperdicios, realizar caminatas Gemba de manera efectiva y aplicar habilidades de resolución de problemas para comunicarse con los equipos. El establecimiento de objetivos claros, reuniones de revisión diaria que discuten y dan seguimiento a los KPIs de seguridad y rendimiento y la integración de nuevas prácticas de liderazgo en las rutinas de gestión existentes han dado lugar al sentido de propósito crucial para mover la empresa de una cultura reactiva a otro nivel altamente funcional.

La alta dirección de la empresa había entendido que los metas de seguridad y rendimiento operativo no estaban en conflicto, sino que dependían unas de otras. Centrarse en ambas a la vez fue la clave del éxito. En lugar de esperar a que los profesionales de seguridad hablaran con los empleados sobre el tema y que los gerentes hablaran sobre el rendimiento, los supervisores, los gerentes de turno y los líderes de equipo se han vuelto capaces de hacer ambas cosas.



Autor del artículo

Esat Birgen

Líder del área de Alimentos & Bebidas - Europa
Líder de mercado - Alemania, Austria, Suiza

3 lecciones clave para mejorar la seguridad y el rendimiento en la industria alimentaria

1 Integrar la seguridad y la excelencia operativa. Los esfuerzos para mejorar las operaciones generalmente se llevan a cabo de forma aislada, no integrados con otros aspectos del rendimiento. Esto a menudo conduce a objetivos contradictorios (por ejemplo, objetivos de productividad frente a objetivos de seguridad) y resultados subóptimos. Al integrar la excelencia operativa con la seguridad y confiar en los líderes de primera línea para comunicarse y generar un sentido de responsabilidad en la fuerza laboral, es más probable que las empresas vean mejoras duraderas en ambas áreas.

2 Empezar desde arriba. Sin el apoyo de la alta dirección, los líderes de primera línea no tienen peso, autoridad ni credibilidad para impulsar el cambio.

3 Las rutinas de gestión deben incorporar seguridad y rendimiento. Es necesario comunicar de manera clara, directa e inequívoca sobre los KPIs a todos los niveles de la organización y reconocer los esfuerzos en las áreas de seguridad y rendimiento. Si esto se hace con regularidad, las organizaciones desarrollarán los comportamientos que desean.

Para saber más, acceda:
www.latam.consultdss.com

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

[linkedin.com/company/consultdss](https://www.linkedin.com/company/consultdss) 

twitter.com/DSSLearning 

[youtube.com/consultdss](https://www.youtube.com/consultdss) 

www.latam.consultdss.com 