

Caso de estudio.  
Knife River Corp.  
United States.

## Constantemente sobre el 95 por ciento "Todos Seguros" durante los seis primeros meses de 2010

Los programas de capacitación dss+ STOP® ayudan a reducir lesiones e incidentes en Knife River Corp. y los empleados llevan la formación a casa con ellos.



AN MDU RESOURCES COMPANY

Knife River Corp. es un empresa de materiales de construcción y minería, y una de las mayores de productos agregados de la nación, proporcionando asfalto agregado y materiales de construcción, servicios de construcción, asfalto líquido y concreto premezclado para los sectores público y privado en los Estados Unidos.

Con sede en Bismarck, Dakota del Norte, Knife River lleva a cabo operaciones en Alaska, Hawaii, Oregon, California, Idaho, Minnesota, Montana, Dakota del Norte, Texas y Wyoming. Funciona como una lial del Grupo MDU Resources, Inc.



### Situación

En 2005, la cúpula directiva de la División Oeste de Oregon de Knife River Corp. estaba profundamente preocupada. A pesar de sus mejores esfuerzos, el número de lesiones reportables (NLR) de la compañía tercamente se cernía en torno a cuatro a seis, y lo había hecho durante años. La Gerencia sabía que lesiones graves y muertes aparecerían si no revirtiese esta situación. Se trataba de un futuro que se negaban a aceptar. Ya era hora de aplicar prácticas de llevar la cultura de seguridad de la empresa a un nivel superior.

Lynn Gullickson, Gerente de Recurso de Seguridad, tuvo la tarea de investigar las empresas que tenían un historial de seguridad de clase mundial - aquellas con menos de una NLR . Gullickson descubierto que estas empresas tenían algo en común: que todas integraban prácticas basadas en comportamiento en sus programas de seguridad. Uno de los programas más utilizados era STOP® de dss+ familia de herramientas de capacitación de seguridad para el lugar de trabajo, que Knife River decidió aplicar.

## Caso de estudio.

### Knife River Corp.

United States.

#### Solución

Knife River Corp.'s División Oeste de Oregon implementó STOP® Para la Supervisión en 2006. El programa capacita a la línea de supervisión, ayudar a mitigar heridas e incidentes a través de la observación de trabajadores y debates.

La Gerencia de Knife River valoró especialmente la gestión de la observación y las habilidades de comunicación enseñadas a través del programa - el refuerzo positivo enseñado por STOP®. Estas eran las habilidades que tendrían que mejorar si Knife River quería tener éxito en hacer que todos se sintiesen responsables de la seguridad.

**Knife River optó por utilizar dss+ STOP® Para la Supervisión con empleados de primera línea para dar a los empleados el mismo nivel de habilidades de comunicación que los directores y supervisores.**

STOP® para la Supervisión se extendió a 40 gerentes seguido de 132 supervisores. El programa fue muy exitoso, y recibimos comentarios muy positivos de los Gerentes, la empresa decidió iniciar el programa un año más tarde para toda la división; compuesta por más de 30 unidades de trabajo y 550 empleados, incluyendo múltiples plantas y equipos de trabajo.

Knife River optó por utilizar STOP® para la Supervisión con los empleados de línea para proveerlos con el mismo nivel de habilidades de comunicación - y el apoyo a usar esas habilidades con ecacia - como los gerentes y supervisores recibieron. Se consideró que habilidades avanzadas de comunicación son vitales en todos los niveles para reforzar su cultura de seguridad.

Knife River utilizó un consultor de dss+ para preparar y dirigir el lanzamiento inicial a sus 40 gerentes, llevando a cabo dos sesiones de capacitación de entrenadores conocido como Talleres de Asistencia a la Implementación. El uso de un consultor fue clave para el éxito general del programa en la opinión de Lynn. "Tener a alguien con experiencia con el programa que podría hacer

frente a los administradores escépticos fue valioso," dijo el Sr. Gullickson. "Tenía 40 gerentes calicados, inteligentes para convencer, haciéndole algunas preguntas difíciles, y él pudo manejar eso. Pudo convencer a la gente a intentarlo."

A continuación, el Presidente de la división y el Gerente de Recursos de Seguridad llevaron a cabo la capacitación de los supervisores con un método de aplicación directa.

**Un año después de la implementación de dss+ STOP® para la Supervisión a 40 gerentes y 132 supervisores, la empresa decidió iniciar el Programa de una división entera de más de 550 empleados debido a su éxito.**

Poner la alta gerencia a cargo de esta capacitación tuvo un impacto positivo en los supervisores, y ayudó a orientar correctamente el compromiso de la empresa con la seguridad. El departamento de seguridad y los gerentes de operaciones a continuación, realizaron la capacitación para los empleados de primera línea utilizando métodos tanto directos como de aplicación en cascada.

#### Desafíos

En general, Knife River no encontró mayor resistencia en sus reuniones con su despliegue de directores y supervisores. Sin embargo, hubo zonas aisladas de resistencia entre los empleados de primera línea. Particularmente entre los trabajadores a antiguos, las observaciones de campo no eran terminadas y el programa no fue tomado en serio. En esos casos, la empresa trajo al gerente de operaciones o el gerente de la división de ese grupo en particular para ayudar en la formación. Si el gerente sentía que la capacitación no tenía éxito, la sesión se repetía hasta que el grupo entendiera la importancia que la capacitación tenía.

Cuando un grupo especialmente recalcitrantes de trabajadores se resistieron a la formación del todo, el departamento de seguridad tomó el asunto con su gerente. El gerente encargado del departamento de seguridad colocó al grupo en el programa de formación completo por segunda vez. Lo hicieron, y esta vez

**Caso de estudio.**  
**Knife River Corp.**  
United States.

el supervisor directo del grupo tuvo que impartir la formación. Poner al supervisor a cargo de la formación les ayudó a tomar el programa en serio y creer en lo que él estaba enseñando. A su vez, ayudó a los trabajadores de línea a tomar la seguridad más en serio. La capacitación "funcionó".

Hoy en día, Knife River espera que todos los empleados participen en el programa. La responsabilidad es conseguida con la transparencia. Los gerentes y los supervisores presentan sus tarjetas de observación mensualmente al departamento de seguridad y una hoja de cálculo es creada mostrando el número de tarjetas ingresadas y el porcentaje de tarjetas que necesita ingresar por cada empleado para año. Los empleados que ingresan el 100 por ciento o más de sus tarjetas necesarias se destacan en verde, 80 a 99 por ciento aparecen en color amarillo, y por debajo de 80 por ciento se muestran en rojo. La hoja de cálculo es distribuida al equipo de gerencia cada mes y se discute en la reunión mensual de gerentes.

Los empleados de primera línea del mismo modo, presentan sus tarjetas a su supervisor inmediato y el mismo sistema de la responsabilidad es seguido.

Knife River mantiene su programa de seguridad a través de clases de repaso anual para todos los empleados que cubren los aspectos básicos de formación de STOP®. La compañía también pide dos observaciones formales en un mes. Divisiones de la empresa con mayores tasas de lesiones históricamente pueden requerir una observación formal a la semana.

El departamento de seguridad también, de vez en cuando, selecciona ciertos temas que se centran en la lista de verificación de la observación de seguridad.



Esto no sólo ayuda a motivar a los empleados a hacer las observaciones a fondo, también ayuda a la prevención de lesiones mejorando la conciencia. Por ejemplo, en 2008, la compañía ha experimentado un elevado número de lesiones en las manos. Para combatir el problema, en 2009, la empresa destacó posibles lesiones de mano y utilizar equipo de protección personal para las manos en la lista de verificación.

**Desde la implementación de STOP® para la Supervisión, Knife River Corporation División Oeste de Oregon ha tenido una reducción del 65 por ciento en las lesiones.**

#### **Resultados**

Desde la implementación de STOP® para la Supervisión, Knife River Occidental Corporation División Oregon ha tenido una reducción del 65 por ciento en las lesiones – de las 31 lesiones registrables en 2005 a 11 en 2009. Los días de ausencia al trabajo se ha reducido 85 por ciento – de 597 días fuera del trabajo en 2005 a 91 en 2009. La división también ha pasado 60 a 70 por ciento "Todo Seguro" en 2006, en la lista de verificación de Observación siempre por encima de 95 por ciento

"Todo Seguro" durante los seis primeros meses de 2010. Donde el cambio cultural es más evidente, sin embargo, no es en el trabajo. Es en casa. Knife River está descubriendo que sus empleados están llevando el entrenamiento con ellos y aplicándolo voluntariamente

## Caso de estudio.

Knife River Corp.

United States.

en el hogar. "Cuando se cambia la cultura en casa, usted sabe que es arraigada porque nadie está mirando sobre su hombro," dijo el Sr. Gullickson.

"Cuando se cambia la cultura en su casa, usted sabe que es arraigada porque nadie está mirando sobre su hombro. Ellos entienden la importancia de la seguridad y por qué lo estamos haciendo."

Lynn Gullickson

Seguridad Administrador de recursos,  
Cuchillo Corp. River-Noroeste, Oregon  
División, Tangente, Oregon

En promedio, la mayoría de los empleados tomó dos años para realmente "conseguirlo," pero la rentabilidad ha sido enorme, según Lynn.

Por ejemplo, un empleado antiguo que fue inicialmente resistente al cambio recientemente agradeció a la empresa para la implementación del programa STOP®. Él compartió la forma en que estaba trabajando en casa para cortar unas ramas de árboles después de una tormenta. Cuando estaba arrastrándose torpemente por el árbol con una mano y buscando a tientas el equipo con la otra, se dio cuenta de cómo sus acciones eran inseguras. Se acordó de todo su entrenamiento de seguridad durante los últimos años, incluidas las observaciones de seguridad y listas de verificación, y se dio cuenta que se estaba poniendo en riesgo. El empleado bajó y fue a buscar protección contra caídas y una cuerda para izar su equipo. Admitió que algo le ocurriría a él si continuaba de esa manera, la capacitación lo ayudó a ver eso. Hizo una diferencia en la forma en cómo pensaba. Por lo tanto, concluyó, ¡si STOP® pudo cambiarlo, podría cambiar a cualquiera!

**dss<sup>+</sup>**

Protect. Transform. Sustain.

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

[twitter.com/DSSLearning](https://twitter.com/DSSLearning) 

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

[www.dsslearning.com](http://www.dsslearning.com) 