Trabajador nuevo: cómo entrenarlo para que vuelva sano a casa



Es lunes, 6:50 de la mañana. Un compañero nuevo cruza el portón con el casco sin una raya y los borceguíes recién estrenados. En recursos humanos le dieron una charla de inducción, firmó unos papeles y alguien le dijo: «cualquier cosa, preguntá». Pero no va a preguntar. No quiere parecer lento, no quiere molestar y todavía no sabe cómo se llama casi nadie. Se va a poner a mirar cómo trabajamos y va a copiar lo que vea. Si ve a gente trabajando seguro, aprenderá a trabajar seguro. Si ve atajos, aprenderá atajos. **El trabajador nuevo aprende más de lo que hacemos que de lo que decimos.** Hoy quiero hablar de esa persona que va a llegar a nuestro sector y de todo lo que le vamos a enseñar, queramos o no.

¿Por qué el trabajador nuevo es el más expuesto del sector?

Todos fuimos nuevos alguna vez. Cualquiera de nosotros se acuerda de ese primer día: los nervios, las ganas de hacerlo bien, la sensación de estar en un lugar que no es el propio. Y eso pasa incluso cuando uno viene con años de oficio, porque cada planta, cada obra y cada equipo tienen sus propias reglas. Cambian las máquinas, cambian los circuitos de tránsito, cambian las zonas de riesgo, y el recién llegado todavía no tiene el mapa en la cabeza que nosotros tenemos de memoria.

A eso se suma algo que la experiencia internacional y la nuestra confirman: las personas con poca antigüedad y sin entrenamiento en prevención se accidentan mucho más que el resto. No es falta de capacidad. Es falta de información, de confianza para preguntar y de tiempo para conocer el lugar.

La inducción general es necesaria. Explica cómo es la empresa, cuáles son las normas básicas y qué se espera de cada uno. Pero no reemplaza el entrenamiento en el puesto. La Ley 19.587 y el Decreto 351/79 establecen que la empresa debe capacitar a su personal en los riesgos de su tarea, y eso empieza el primer día. Entrenar en producción y entrenar en seguridad no son dos cursos distintos: son una sola enseñanza. **La seguridad no es un capítulo aparte del trabajo; es parte de cómo se hace bien el trabajo.**

Lo que nadie le explica y termina aprendiendo solo

Sin embargo, el problema rara vez es mala intención. Lo más común es dar por sabido lo que el otro no sabe. Le decimos «mirá y andá aprendiendo» porque estamos con apuro, porque hay entregas, porque nos quedó una vacante sin cubrir. Y en ese «andá aprendiendo» se quedan sin decir los riesgos que para nosotros ya son invisibles: el punto donde una máquina puede atrapar una mano, el pasillo por donde cruza el autoelevador, la zona donde pueden caer objetos, la forma correcta de detener un equipo en una emergencia, el lugar donde está el matafuego y la salida más cercana.

Otro error muy frecuente es que el nuevo se encuentre con nuestros vicios. Ve que el veterano trabaja sin la protección puesta, que saltea un paso del bloqueo porque «es solo un minuto», que sube a una escalera sin ayuda. Como el veterano nunca se lastimó, el nuevo concluye que así se hace. **La rutina no elimina el riesgo; solo hace que dejemos de verlo.**

La empresa trabaja para corregir las condiciones inseguras del lugar. Pero los actos inseguros los vemos nosotros, que estamos al lado. Y un acto inseguro que nadie corrige se repite, se vuelve costumbre y termina siendo la forma normal de trabajar. Ahí es donde se construye el accidente: no en un instante, sino en semanas de pequeños descuidos que nadie frenó. Las consecuencias después son conocidas: cortes, golpes, atrapamientos, caídas. A eso se suman la producción detenida, la investigación, el equipo golpeado y, sobre todo, una familia esperando a alguien que no vuelve como salió.

Cómo entrenar bien a un compañero nuevo, paso a paso

Ahora bien, ¿cómo se hace para que esto no ocurra? Con un método simple, que no requiere herramientas especiales sino tiempo y paciencia. Primero, explicarle el trabajo completo: qué hace su puesto, cómo se conecta con el resto y por qué importa. Quien se siente parte de la operación presta más atención. Segundo, mostrarle los peligros reales de esa tarea y las protecciones que existen: resguardos de las máquinas, bloqueo y etiquetado, permisos de trabajo, señalización y elementos de protección personal.

En cuanto a los elementos de protección, no alcanza con entregarlos. Hay que verificar que sean los adecuados para la tarea, que le queden bien, que sepa colocarlos y cuidarlos, y que quede constancia de la entrega, como pide la Resolución SRT 299/2011. Un casco flojo o unos guantes que no son de su talle son una invitación a sacárselos.

Tercero, demostrarle la tarea paso a paso, varias veces y explicando en voz alta por qué se hace cada cosa de esa forma. Cuarto, dejarlo hacer mientras lo observamos de cerca, sin apurarlo. Si se equivoca, corregirlo en el momento y con respeto, sin humillarlo. Y si hay un riesgo grave, frenar la tarea de inmediato, porque cualquiera de nosotros tiene la autoridad y la obligación de hacerlo. **Trabajar rápido nunca debe significar trabajar inseguro**, y el nuevo tiene que escuchar eso de nuestra boca el primer día.

Por último, y esto es lo que más se olvida, el entrenamiento no termina cuando el compañero hace bien la tarea una vez. Hay que volver a observarlo los primeros días y las primeras semanas, preguntarle cómo se siente, qué le generó dudas y qué le parece peligroso. Esa conversación vale más que cualquier planilla. No se lo deja solo hasta que demuestre que domina el trabajo y los riesgos.

Usted es el manual que el nuevo va a leer todos los días

Tan importante como lo que explicamos es lo que mostramos. El mejor recurso para enseñar seguridad es el ejemplo, porque no necesita palabras ni presentaciones. Si el nuevo nos ve usar los elementos de protección aun en una tarea corta, respetar el bloqueo aunque tengamos prisa, agarrarnos del pasamanos y dejar el área ordenada, entenderá sin que nadie se lo diga cómo es esta empresa y qué valora.

Por eso, de vez en cuando conviene hacerse una pregunta incómoda: si hoy un compañero nuevo me estuviera mirando trabajar, ¿qué estaría aprendiendo de mí? Si la respuesta nos incomoda, es una buena noticia, porque todavía estamos a tiempo de cambiarla. Ser buen maestro no depende del cargo ni de los años. Depende de las decisiones que tomamos cuando creemos que nadie nos mira, aunque casi siempre alguien nos está mirando.

La seguridad no consiste únicamente en cumplir procedimientos; consiste en construir una cultura donde cada persona regrese sana y salva a su hogar al finalizar la jornada. Y esa cultura la hereda el que llega de quien la practica todos los días. Cuando un compañero nuevo se sienta cuidado, acompañado y bien enseñado, no solo trabajará mejor. Cuidará a los demás de la misma forma cuando le toque a él recibir al próximo.