BOLETÍN PRL/SEGOP

Nº 2 / 2026

SECCIÓN DE PREVENCIÓN DE LA ARMADA

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN 5
TRABAJAR CON PANTALLAS: PEQUEÑOS AJUSTES, GRANDES MEJORAS 7
INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES 15
RESPONSABILIDAD EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES 23
LIDERAZGO SALUDABLE. PERSPECTIVA PRL/SEGOP. 33
PEQUEÑOS ACCIDENTES, GRANDES CIFRAS. 41

Dirección:
CF (CIA-EOF). Joaquín Montero Vila
Jefe de la Sección de Prevención de la Armada

Redacción:
Sección de Prevención de la Armada
Servicio de Prevención de la Flota en San Fernando

Octubre de 2026

Las futuras colaboraciones se enviarán por correo electrónico a:
Sección de Prevención de la Armada
secpar@mde.es

Los artículos que no sean específicamente técnicos expresan la opinión de sus autores

INTRODUCCIÓN

En este boletín, correspondiente al segundo semestre de 2026, se abordan cinco temas relacionados con la prevención de riesgos laborales y la seguridad operativa en la Armada. Con un enfoque práctico y divulgativo, los artículos buscan despertar el interés, favorecer la reflexión e invitar al lector a profundizar en aspectos que contribuyen a mejorar la seguridad y la salud en el desempeño diario de sus cometidos.

El primer artículo ofrece recomendaciones para mejorar las condiciones de trabajo con pantallas de visualización y prevenir molestias visuales y musculoesqueléticas. El segundo analiza las posibilidades de la inteligencia artificial aplicada a la prevención, así como la necesidad de utilizar estas herramientas con criterio y verificar sus resultados.

El tercero aborda la responsabilidad en prevención de riesgos laborales y la necesaria coordinación entre el asesoramiento técnico, la toma de decisiones y la ejecución de las medidas preventivas. El cuarto se centra en el liderazgo saludable y en cómo la forma de dirigir y apoyar a los equipos influye en la salud del personal, la cohesión y la seguridad operativa.

Así mismo, se examina la accidentalidad asociada al deporte, las marchas y las maniobras, actividades habituales en la Armada en las que no debemos infravalorar los riesgos. La prevención de estas lesiones exige preparación, adaptación del esfuerzo y atención a las condiciones en que se desarrolla cada actividad.

Los cinco artículos comparten una misma idea: la prevención no consiste únicamente en conocer las normas o disponer de procedimientos, sino también en revisar nuestros hábitos, tomar decisiones adecuadas y actuar responsablemente en el trabajo diario.

Por último, cabe agradecer a todas las personas que han contribuido a este boletín su colaboración y compromiso con la mejora continua de la prevención de riesgos laborales y la seguridad operativa en la Armada.

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

Trabajar con pantallas: pequeños ajustes, grandes mejoras



AN (RV) JUAN MANUEL PERAGÓN JUÁREZ

SECPAR

Recomendaciones prácticas para cuidar la vista, evitar molestias musculoesqueléticas y organizar mejor el trabajo con ordenadores, portátiles y otros dispositivos con pantalla.

IDEA CLAVE No existe una postura perfecta que debamos mantener inmóvil durante toda la jornada. Lo importante es ajustar el puesto, alternar posturas y tareas, y evitar la exposición continua a la pantalla.

¿A QUIÉN AFECTA?

Las pantallas forman parte de cada vez más tareas: redactar informes, consultar aplicaciones, registrar datos, atender comunicaciones o trabajar con dispositivos portátiles. Los riesgos no dependen solo del número de horas de uso, sino también de la frecuencia, de la atención que exige la tarea, del tiempo que se trabaja de forma continuada y de las condiciones del puesto.

ACLARACIÓN NORMATIVA El Real Decreto 488/1997 define como persona trabajadora usuaria a quien utiliza habitualmente una pantalla durante una parte relevante de su trabajo. La Guía Técnica del INSST (2021) aclara que no existe un umbral universal de horas que determine esta condición. Los antiguos cortes rígidos de 2/4 horas diarias o 10/20 semanales no deben emplearse como regla automática. La evaluación preventiva debe considerar el uso real y los riesgos, también cuando el uso sea ocasional.

El RD 488/1997 contempla algunas exclusiones específicas —por ejemplo, ciertos sistemas portátiles cuando no se utilizan de modo continuado—, pero eso no elimina el deber general de evaluar y prevenir los riesgos conforme a la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

AJUSTA EL PUESTO ANTES DE EMPEZAR

Pantalla: a una distancia cómoda y sin reflejos

- Colócala frente a ti para evitar giros mantenidos del cuello. Si trabajas con dos pantallas, sitúa la principal frente a ti; si las utilizas por igual, céntralas como conjunto.
- Como orientación inicial, sitúa el monitor aproximadamente a la distancia de un brazo. Ajusta la distancia según el tamaño de la pantalla, la legibilidad y tus necesidades visuales; no hay una única distancia válida para todos los equipos.
- Coloca la parte superior de la pantalla a la altura de los ojos o algo por debajo, de modo que puedas mirar ligeramente hacia abajo sin inclinar el cuello.
- Aumenta el tamaño del texto antes de acercarte demasiado. Ajusta brillo y contraste a la iluminación del entorno.
- Evita reflejos y deslumbramientos. Coloca la pantalla, si es posible, perpendicular a las ventanas y utiliza persianas o cortinas regulables.



Teclado y ratón: hombros relajados

- Coloca el teclado frente a ti y deja espacio suficiente para apoyar las manos y, cuando sea posible, parte de los antebrazos.
- Mantén los hombros relajados, los codos cerca del cuerpo y las muñecas alineadas con los antebrazos; evita doblarlas hacia arriba o hacia los lados.
- Sitúa el ratón cerca del teclado para no trabajar con el brazo extendido. Si eres zurdo, prueba a colocarlo a la izquierda y adapta la configuración.
- No es obligatorio usar una almohadilla para las muñecas: lo prioritario es una posición neutra y no apoyar el peso sobre un borde duro mientras tecleas.

Mesa, silla y espacio: adapta el equipo a la persona

- Deja sobre la mesa solo lo que necesites para la tarea. Mantén despejada la zona de trabajo y coloca los objetos de uso frecuente al alcance.
- Ajusta la silla para apoyar la espalda en el respaldo, con soporte lumbar cómodo. Deja espacio entre el borde del asiento y la parte posterior de las rodillas.
- Apoya los pies en el suelo. Si al ajustar la silla a la mesa no llegas cómodamente, solicita un reposapiés.
- Busca una postura estable, pero no rígida: cambia de posición con frecuencia. La silla debe ajustarse a tu cuerpo, no al revés.
- Comprueba que dispones de espacio para mover las piernas y cambiar de postura sin chocar con muebles u otros equipos.

Portátil: no lo uses como si fuera un monitor de sobremesa durante horas

SI TRABAJAS CON PORTÁTIL Para periodos prolongados, eleva la pantalla con un soporte y utiliza teclado y ratón externos. Si no dispones de ellos, prioriza cambiar de postura y hacer pausas; trabajar mucho tiempo con el portátil bajo suele obligar a flexionar el cuello.

CUIDA LAS CONDICIONES DEL ENTORNO

FACTOR	QUÉ HACER
Iluminación	Evita la luz directa sobre la pantalla y los contrastes excesivos entre pantalla y entorno. Regula la luz natural y utiliza iluminación de apoyo cuando sea necesaria.
Ruido	Reduce las fuentes de ruido que dificulten la concentración o la comunicación.
Temperatura y ventilación	Evita corrientes molestas y el calor de equipos o fuentes próximas. Comunica las condiciones ambientales inadecuadas.
Espacio y orden	Mantén cables y objetos fuera de las zonas de paso y conserva libre el espacio necesario para moverte.
Pantalla y equipo	Mantén los equipos en buen estado y comunica parpadeos, fallos, reflejos persistentes o cualquier problema que impida trabajar con comodidad.

ORGANIZA EL TRABAJO: NO TODO SE RESUELVE CON UNA SILLA

La fatiga visual, las molestias musculoesqueléticas y la carga mental también dependen de cómo se organiza la tarea. Siempre que sea posible:

- Alterna el trabajo con pantalla con otras tareas que permitan descansar la vista y cambiar de postura.
- Interrumpe los periodos prolongados de atención continua. Las pausas breves y frecuentes suelen ser más útiles que esperar a estar fatigado.
- Aprovecha las pausas para levantarte, caminar unos pasos, mover hombros y espalda y mirar a una distancia mayor.
- No existe una pauta única de "10–15 minutos cada 90 minutos" aplicable a todos los puestos. La evaluación de riesgos, las exigencias de la tarea y, en su caso, los acuerdos aplicables deben determinar la organización de pausas y cambios de actividad.
- Evita que las pausas preventivas se compensen después trabajando más deprisa. Si no puedes alternar tareas o necesitas pausas y no puedes realizarlas, comunícalo a tu responsable.

UNA PAUSA TAMBIÉN ES PREVENCIÓN

Interrumpe el trabajo continuado antes de que aparezca la fatiga.

VISTA: Mira a lo lejos durante unos segundos y parpadea con naturalidad.

CUELLO Y HOMBROS: Gira suavemente la cabeza a ambos lados y mueve los hombros sin forzar.

ESPALDA Y PIERNAS: Levántate, camina unos pasos y cambia de postura.

Pausas breves y frecuentes, adaptadas a la tarea. Los movimientos deben ser suaves y no provocar dolor.

REGLA VISUAL	MIRA LEJOS	CAMBIA DE POSTURA	MUÉVETE	VUELVE A LA TAREA

RIESGOS ASOCIADOS AL TRABAJO CON PANTALLAS

Los problemas musculoesqueléticos, la fatiga visual y la fatiga mental no dependen solo del equipo. También influyen el entorno, la forma de organizar las tareas, el tiempo que se trabaja de forma continuada y las posibilidades de cambiar de postura, descansar la vista y ajustar el ritmo de trabajo.

Molestias musculoesqueléticas

Las posturas mantenidas, los ajustes inadecuados y la repetición de movimientos pueden favorecer molestias en cuello, hombros, espalda, antebrazos y muñecas. Estas molestias suelen tener varias causas: pueden influir el diseño del puesto, el tiempo que se mantiene una postura y la posibilidad de cambiar de posición.

- Cambia de postura con frecuencia y alterna tareas cuando sea posible; evita permanecer inmóvil durante periodos prolongados.
- Mantén la espalda apoyada, los hombros relajados y las muñecas alineadas con los antebrazos. Acerca el ratón al teclado.
- Si una tarea exige movimientos repetitivos o una postura incómoda, comunícalo para revisar su organización y el diseño del puesto.

Fatiga visual

Puede manifestarse como sequedad o lagrimeo, escozor, visión borrosa, sensibilidad a la luz o dolor de cabeza. Los reflejos, el contraste inadecuado, una letra demasiado pequeña, la distancia de lectura y la atención visual prolongada pueden contribuir a estas molestias.

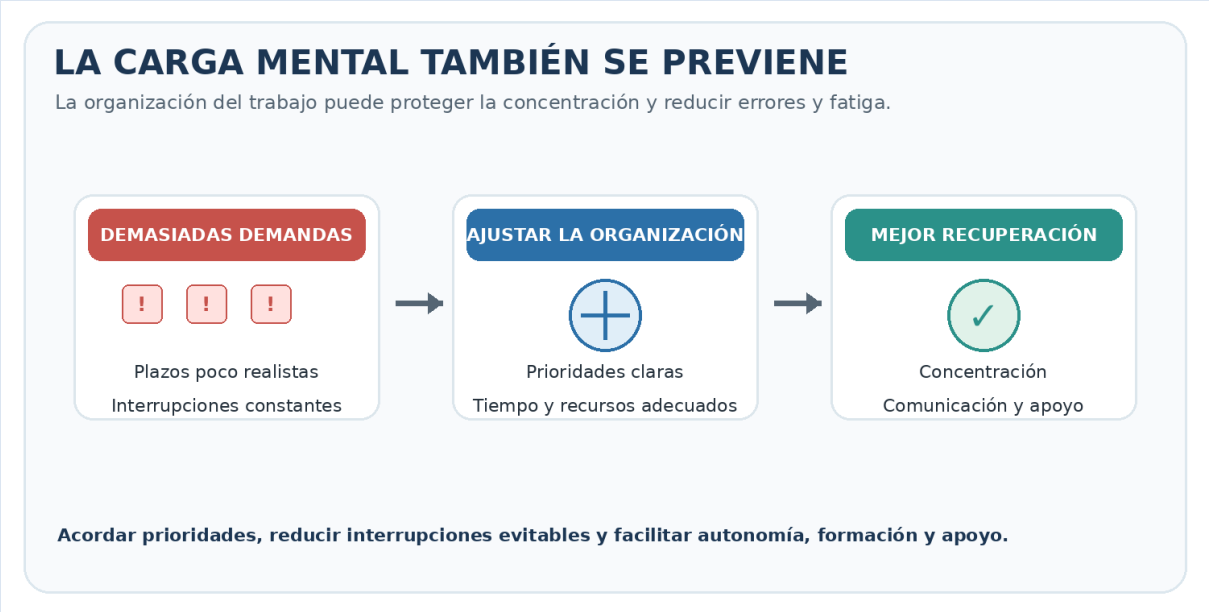
- Ajusta el brillo y el tamaño del texto para leer sin esfuerzo; evita reflejos y deslumbramientos y regula la luz del entorno.
- Parpadea con frecuencia y, durante las interrupciones, mira a lo lejos para cambiar el enfoque. Si puedes, alterna con tareas que no requieran mirar la pantalla.
- Si las molestias persisten, empeoran o afectan a la visión, comunícalo y solicita valoración sanitaria cuando proceda. No recurras automáticamente a colirios o filtros especiales; su necesidad debe valorarse en cada caso.



Fatiga mental y organización del trabajo

La carga mental puede aumentar cuando hay demasiada información, interrupciones constantes, tareas monótonas, plazos inadecuados o poca autonomía. También puede aparecer cuando la tarea no se ajusta a la formación o los recursos disponibles.

- Acordar prioridades y plazos realistas; asegurar que la carga de trabajo se corresponde con el tiempo y los recursos disponibles.
- Reducir interrupciones evitables, alternar tareas repetitivas cuando sea posible y facilitar la concentración, la comunicación y el apoyo del equipo.
- Ofrecer información y formación suficientes, reconocer el trabajo realizado y dar margen de autonomía compatible con la tarea.



¿Y si además hay que mover equipos o cargas?

La manipulación manual de cajas, impresoras, monitores u otros materiales puede añadir riesgos al trabajo con pantallas. No hay un límite de peso único que garantice seguridad para todas las personas y situaciones: influyen el agarre, el volumen, la postura, la frecuencia y el recorrido. Siempre que sea posible, utiliza ayudas, solicita apoyo y evita giros del tronco mientras levantas o transportas la carga.

Si aparecen molestias o síntomas repetidos, no conviene normalizarlos: revisa las condiciones del puesto y comunícalos a tu responsable o al servicio de prevención.

SEÑALES QUE CONVIENE ATENDER

- Ojos secos, irritados, visión borrosa o dolor de cabeza recurrente.
- Molestias en cuello, hombros, espalda, antebrazos o muñecas.
- Cansancio, dificultad para concentrarse o sensación de sobrecarga al final de la jornada.

Si las molestias se repiten, no te limites a aguantar o a cambiar la postura por tu cuenta: revisa el ajuste del puesto y comunícalo a tu responsable o al servicio de prevención. La vigilancia de la salud se realizará en los términos previstos por la normativa preventiva.

COMPROBACIÓN RÁPIDA DEL PUESTO

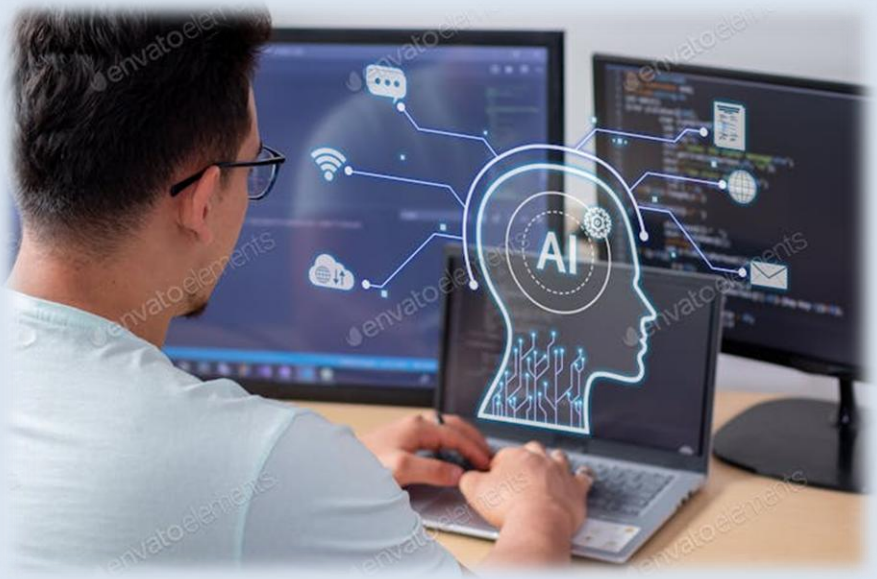
- ☐ La pantalla está centrada y puedo leer sin inclinar el cuello.
- ☐ No tengo reflejos molestos ni deslumbramientos.
- ☐ El teclado y el ratón están cerca y mis hombros permanecen relajados.
- ☐ La espalda tiene apoyo y los pies descansan de forma estable.
- ☐ La mesa está ordenada y tengo espacio para cambiar de postura.
- ☐ Puedo alternar tareas o realizar pausas adecuadas a mi trabajo.
- ☐ Sé cómo comunicar molestias o problemas ergonómicos.

REFERENCIAS

- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.
- Real Decreto 488/1997, de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas al trabajo con equipos que incluyen pantallas de visualización.
- INSST (2021). Guía técnica para la evaluación y prevención de los riesgos relativos a la utilización de equipos con pantallas de visualización.
- INSST. Portal temático: Trabajo con pantallas de visualización.
- Sociedad Española de Rehabilitación y Medicina Física (SERMEF). Programas de ejercicios: https://www.ejercicios.sermef.es

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES



AN DIEGO JUNQUERA RESPETO.

Técnico intermedio en PRL colaborador SP Flota en San Fernando

¿QUÉ ES LA IA (INTELIGENCIA ARTIFICIAL)?

La Inteligencia Artificial (cuyas siglas en inglés son AI) es una disciplina y un conjunto de capacidades cognoscitivas e intelectuales expresadas por sistemas informáticos, basada en el desarrollo de algoritmos cuyo funcionamiento se basa en el autoaprendizaje.

La IA abarca una gran variedad de subcampos, desde áreas de propósito general, aprendizaje y percepción, hasta aplicaciones más específicas. La arquitectura de las IA y los procesos por los cuales aprenden, se mejoran e implementan en algún área de interés según el enfoque de utilidad que se les quiera dar.

Entre los muchos campos de implementación de la IA, la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) no podía quedarse atrás. Cada vez son más las posibilidades que nos abre esta tecnología para facilitar el trabajo de los prevencionistas, utilizando diferentes modelos de aprendizaje[1], como el aprendizaje automático, el aprendizaje por refuerzo, el aprendizaje profundo y el aprendizaje supervisado.



Imagen creada con AI

[1] Aprendizaje automático o *machine learning* es aquella rama de la IA que se caracteriza por desarrollar sistemas que funcionan de manera autónoma, gracias a su capacidad de procesamiento y análisis de los datos que les son proporcionados a un algoritmo. Existen tres métodos principales de aprendizaje automático: Aprendizaje supervisado, donde el programador proporciona un conjunto de ejemplos de entrada y el algoritmo intenta generalizar a partir de estos ejemplos; Aprendizaje no supervisado, aquí el algoritmo recibe datos en bruto y, por sí mismo, identifica patrones para dar una salida; Aprendizaje por refuerzo, aquí el algoritmo aprende a través de la retroalimentación de su entorno, reforzándose las acciones correctas y corrigiéndose las incorrectas.

APLICACIONES GENÉRICAS DE LA IA EN LA PRL.

Se evidencia que la introducción de la IA mejora y mejorará significativamente las tareas fundamentales en prevención como las de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos en el lugar de trabajo, en la forma de trabajar los individuos y de utilizar los equipos de trabajo. Ofrece grandes oportunidades para transformar la gestión de riesgos con grandes avances, no exentos de riesgos que hay que valorar. Entre sus aplicaciones tenemos:

- Los sensores inteligentes en los puestos de trabajo, máquinas y equipos para la realización de mediciones en tiempo real identificando y alertando sobre las situaciones peligrosas para tomar medidas correctoras de inmediato. Nos ofrece, además, las posibles situaciones de fatiga, niveles de estrés, de exposición a contaminantes químicos/físicos, facilitando al prevencionista la toma de decisiones para evitar los riesgos;
- Sus algoritmos facilitan el análisis de gran cantidad de datos para identificar y verificar patrones asociados a accidentes, por ejemplo, permitiendo una intervención proactiva y muchísimo más inmediata;
- Permite automatizar tareas repetitivas y peligrosas. Con la robótica colaborativa, por ejemplo, permite mejorar la seguridad en el entorno laboral;
- Se puede aplicar también en la formación del trabajador, personalizando ésta a sus características. De esa forma los empleados podrán adquirir nuevas habilidades y conocimientos prácticos frente a los riesgos de su puesto de trabajo;
- Mediante una observación proactiva y análisis de las distintes situaciones que se puedan presentar, podrá ofrecer una comparativa del cumplimiento o no de la normativa en PRL.

Debemos perder el miedo a utilizar las nuevas herramientas asociadas a la Inteligencia Artificial. Es necesario que nos actualicemos y aprendemos a convivir con todo el mundo de posibilidades que la Inteligencia Artificial nos ofrece. Ese miedo infundado surge ante todo lo nuevo y en este caso se fundamente, entre otras cosas, en que estas herramientas puedan sustituir muchos de los puestos de trabajo como actualmente los conocemos.

> **LO MÁS DESTACADO DE LA IA**.
>
> La IA abre todo un mundo de posibilidades y mejora enormemente la prontitud en la reacción del prevencionista, gracias al procesado y análisis de muchos datos, para conseguir un entorno seguro para el trabajador.

PRINCIPALES BENEFICIOS DE LA IMPLANTACIÓN DE LA IA:

- Identificar y reducir los riesgos con mayor precisión y, por lo tanto, reducir los accidentes, proporcionando entornos de trabajo más seguros y saludables
- Automatizar la tareas repetitivas o peligrosas, ayudando a reducir los errores humanos
- Reducción de costes asociados a hechos indeseados (al evitar accidentes y periodos de baja; al evitar gastos médicos y legales; al evidenciar la necesidad de sustituir equipos dañados o peligrosos por otros que no lo sean)

- Proporciona la capacidad de decisión en tiempo real, ayudando al trabajador y al empresario[2] de forma más rápida e inmediata

APLICACIONES CONCRETAS DE LA IA EN EL CAMPO DE LA PRL.

Actualmente, las aplicaciones prácticas de la IA en la Prevención de Riesgos Laboras son diversas y están en constante evolución. Aquí expongo alguno de los ejemplos más destacados.

- Sensores inteligentes: éstos están integrados en los puestos de trabajo, máquinas y muchos equipos de trabajo, y pueden realizar mediciones en tiempo real de factores como contaminantes químicos, temperatura[3], calidad del aire y posturas forzadas. Los datos recogidos se procesan con algoritmos de IA para identificar y alertar sobre situaciones peligrosas, permitiendo tomar medidas correctivas de forma inmediata
- Análisis de Datos de Siniestralidad y Absentismo: La IA puede analizar grandes cantidades de datos relacionados con accidentes y bajas laborales para identificar patrones que indiquen una mayor probabilidad de accidentes, lesiones comunes, causas o determinados factores de riesgo. Esto permite a las empresas anticiparse a situaciones peligrosas y tomar medidas preventivas
- Monitorización de cumplimiento de Normas de Seguridad: Mediante el uso de cámaras y reconocimiento de patrones, la IA puede detectar si los trabajadores están utilizando el EPI3 adecuado y cumpliendo con las normas de seguridad establecidas en la empresa.
- Prevención de Fatiga y Accidentes: A través del análisis de expresiones faciales y otros indicadores, la IA puede detectar signos de fatiga en los trabajadores, lo que es crucial para prevenir accidentes con el cansancio[4].
- Detección de Caída y uso de Drones: Para inspecciones de seguridad más eficientes y seguras, la IA puede emplear drones y sistemas de detección de caídas, mejorando la respuesta ante incidentes y la evaluación de riesgos en áreas de difícil acceso.
- Realidad Virtual para Formación: La IA también se utiliza para crear simulaciones en entornos peligrosos en realidad virtual, proporcionando formación específica a los trabajadores en determinadas áreas de alto riesgo[5].

[2] De acuerdo al apartado 4 de la Instrucción Permanente de Logística núm. 03/2015, de 21 de julio, del AJEMA, por la que se regula la estructura de prevención de riesgos laborales de la Armada, "La responsabilidad que en materia de PRL asigna la Ley 31/95 de PRL a los empresarios, resulta de aplicación en el ámbito de la Armada a las autoridades Principales, Autoridades Subordinadas y Comandantes / Jefes de UCO.

[3] Como ejemplo, comentar que actualmente el grupo ASPY (ASEPEYO), junto a la empresa Biodata Bank, ha puesto a disposición de empresas y particulares una pulsera de Control de los Golpes de Calor. Esta pulsera detecta la temperatura corporal (analizando además parámetros como pulsaciones, sudoración y tensión arterial) y alerta al trabajador sobre el estrés térmico mediante una señal audible y luminosa. Esto permite al empresario proponer medidas preventivas para reducir el riesgo por exposición a temperaturas ambientales extremas.

[4] Existen vehículos que tienen incorporada una cámara que, orientada hacia el conductor, detecta situaciones de somnolencia alertándole de la necesidad de realizar una parada y la conveniencia de descansar.

[5] Se han elaborado aplicaciones interactivas para utilizar con gafas virtuales que consiguen ofrecer e insertar al trabajador en un determinado entorno de riesgo (por ejemplo, en un espacio con productos químicos) y formarlo en desenvolverse de forma segura (enseñándole, en el caso del ejemplo, a una colocación correcta de esos productos químicos, advirtiéndole sobre su compatibilidad o no a la hora de almacenarlos).

EJEMPLO DE USO DE UNA DE LAS HERRAMIENTAS BASADA EN IA.

Utilización de "ChatGPT5.2". Uso práctico.

Se puede decir que los tres grandes usos de esta herramienta son:

- Análisis de grandes volúmenes de información para optimizar los tiempos de respuesta y toma de decisiones. Este implica un ahorro de tiempo sustancial
- Automatizar procesos en ambientes de trabajo con maquinaria y herramientas peligrosas
- Crea ideas creativas y nuevos enfoques de solución.

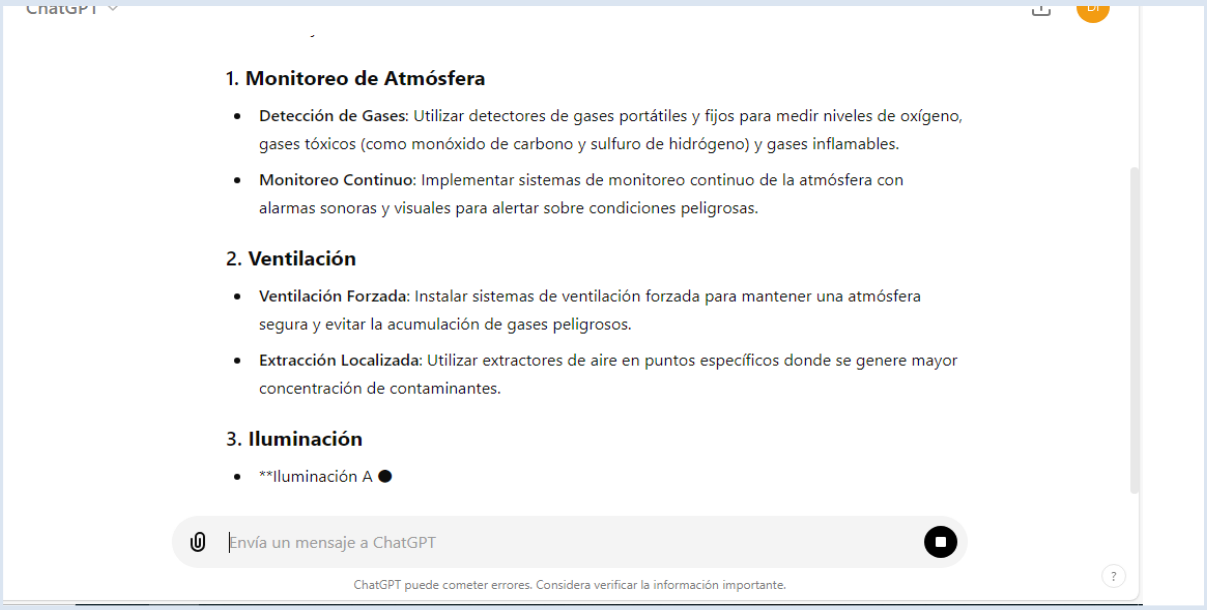
Recomendaciones:

- Hay que darle contexto, hay que informarle a ChatGPT sobre diversos aspectos. ChatGPT debe saber todo lo que hay alrededor de nuestra consulta (hay que darle información de entrada para que el chat pueda adaptar la respuesta a nuestras necesidades). No es aconsejable agregar datos identificativos, para evitar luego una utilización por ChatGPT de éstos
- Es importante pedir al chat que asuma un rol (decirle, por ejemplo: "actúa como si fueras un reconocido experto en prevención de riesgos laborales y enumérame los riesgos asociados a la utilización de /…/" en una fábrica de harinas")
- Profundiza en las respuestas. Una primera salida de información de este programa posiblemente no sea todo lo esperado por nosotros, pues hay que matizar más y volver a preguntar. Es como si encargamos un trabajo a uno de nuestros subordinados y en un primer momento no nos ofrece toda la información. Si a ese subordinado le aclaramos más lo que queremos, seguro que conseguiremos de él un producto más exhaustivo y mejor.

Ejemplo de utilización:

> Incluir en el chat de ChatGPT la "Actúa como si fuera un reconocido experto internacional en espacios confinados desde tu conocimiento en este tema, crea una lista de controles técnicos que pueda implementar para evitar accidentes de trabajo en los trabajadores de mi empresa para ejecutar este tipo de labores.
>
> Otra recomendación importante es pedirle que no diga lo que queremos oír, y que no suponga cosas que no ha comprobado o conoce. Hay que evitar la adulación de la IA ("*sycophancy*" en inglés).





La ventaja de la utilización de esta herramienta estriba en que, además de darnos información rápida y completa, ofrece la posibilidad de contar con un experto en el tema tratado, que lo mismo de otra manera no lo tendríamos. Hay que puntualizar que los datos dados por el chat es aconsejable contrastarlos y verificarlos antes de plasmarlos en algún documento fidedigno y también hay que insistir en no introducir información que permita identificarnos o que sea sensible.

PERLA: EL ASISTENTE DE IA EN LA INTRANET RELATIVO A LA PRL.

PERLA es un asistente virtual conversacional basado en IA al que podemos acceder a través de una interfaz de diálogo por escrito (chat) en la plataforma IMBox Technologies: el

usuario formula la consulta en lenguaje natural y el asistente responde de forma textual. Actualmente opera en fase de pruebas.

Características de uso

- **Dominio:** Prevención de Riesgos Laborales (PRL) en el ámbito del Ministerio de Defensa, con atención específica al Ejército de Tierra, Armada, Ejército del Aire y del Espacio y Órgano Central. Antes de responder identifica el ámbito aplicable.
- **Base documental:** responde apoyándose en una base documental propia que combina normativa civil (LPRL, RD 39/1997, reales decretos sectoriales, INSST/NTP, normas UNE/EN/ISO, BOE) y normativa específica de Defensa (órdenes, instrucciones, directivas y planes PRL/SEGOP de cada Ejército).
- **Idioma:** responde en el idioma de la consulta.
- **Trabajos:** puede localizar, leer y contrastar documentos, comparar versiones, realizar cálculos y ofrecer criterios técnicos.

¿Qué se puede esperar (y qué no)?

- Distingue expresamente entre obligación legal, criterio oficial, criterio técnico y buena práctica, evitando convertir recomendaciones en obligaciones.
- Citra las fuentes y su estado/vigencia cuando es posible, y declara la incertidumbre cuando no hay fundamento documental suficiente.
- No sustituye al Servicio de Prevención, al personal técnico competente ni a los órganos jurídicos ni de decisión; en cuestiones que exigen valoración de puesto, evaluación de riesgos o vigilancia de la salud, lo indica expresamente.

¿Cómo ayuda?

Localiza la normativa aplicable, interpreta y explica sus requisitos, identifica obligaciones y responsabilidades preventivas, aporta criterios técnicos, localiza guías, NTP y procedimientos oficiales, y facilita la consulta de las fuentes originales para apoyar la evaluación y el control de riesgos.

> **PARA FINALIZAR**.
>
> "*Todo lo que nuestra civilización tiene que ofrecer es producto de la inteligencia humana; no podemos predecir lo que podríamos lograr cuando esta inteligencia sea amplificada por las herramientas que la IA puede proporcionar [...]* ***El éxito en la creación de la IA sería el evento más grande en la historia de la humanidad. Desafortunadamente, también podría ser el último****, a menos que aprendamos cómo evitar los riesgos.*" Stephen Hawking, físico teórico.

REFERENCIAS

- Boletín Prevencionar.
- Conferencia Ninfa C. Vega.
- Aplicación ChatGPT5.
- Herramienta "Copilot" (asociada a Edge y ChatGPT).
- Sociedad Española de Rehabilitación y Medicina Física (SERMEF). Programas de ejercicios: https://www.ejercicios.sermef.es

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

Responsabilidad en Prevención de Riesgos Laborales



CF (CIA-EOF) JOAQUÍN MONTERO VILA

SECPAR

«Dios ayuda al marinero en la tempestad, pero el marinero debe estar al timón».

— Proverbio marinero tradicional

INTRODUCCIÓN: cuando hablamos de responsabilidad, ¿de qué estamos hablando?

En la mar, la seguridad de la dotación nunca se deja al azar. Si trasladamos esta máxima al ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) en la Armada, la gestión del riesgo se divide en dos partes que forman un solo todo, pero que operan en esferas distintas: la **cadena preventiva** y la **cadena ejecutiva o cadena de mando**.



Para que el buque llegue a puerto seguro, es vital saber quién tiene que hacer qué en cada caso. El Servicio de Prevención actúa como el radar indispensable que avista el peligro y señala el rumbo seguro; sin embargo, es la línea de mando —la cadena ejecutiva— la que sujeta firmemente el timón en el día a día, asumiendo la responsabilidad directa de obligar, vigilar y hacer cumplir las medidas a bordo. De nada sirve la mejor carta náutica si nadie gobierna la caña en el puente.

Cuando alguien se inicia en el mundo de la PRL/SEGOP, siempre hay una palabra que aparece constantemente, y que asusta a cualquier técnico en PRL novato, y no tan novato: la responsabilidad. Responsabilidad en cualquiera de sus derivadas, como la responsabilidad del mando, la responsabilidad del Servicio de Prevención, la responsabilidad del personal, la responsabilidad de quien organiza una actividad o la responsabilidad de quien la ejecuta.

Y aquí aparece una pregunta bastante lógica: si tenemos un Servicio de Prevención, ¿no es precisamente ese servicio el responsable de la prevención? La respuesta corta es: sí, pero no. El sentido de este artículo es intentar ayudar a entender esta respuesta, para poder comprender cómo funciona la prevención de riesgos laborales, no solo en la Armada, sino en cualquier otra organización.

El Servicio de Prevención tiene como misión fundamental asesorar y ayudar en aspectos relacionados con la prevención a las unidades. Pero no sustituye al mando que tiene que tomar las decisiones, proporcionar los medios, organizar el trabajo y hacer que las medidas preventivas se cumplan.

Dicho de una manera muy sencilla: el Servicio de Prevención puede decirnos que hay un riesgo, cómo podemos reducirlo y qué medidas deberían adoptarse. Pero quien tiene la responsabilidad de organizar la actividad y hacer que esas medidas se lleven a cabo es la estructura que tiene capacidad de decisión y gestión.

A nivel general, desde la propia Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, y en particular en el ámbito de la Defensa, el RD 1755/2007, se busca la integración de la PRL en todos los niveles de la organización, para que no actúe como un ente separado del resto, y por ello, necesitamos dos cadenas trabajando de forma coordinada: una cadena preventiva, cuya misión principal es aportar conocimiento técnico, asesoramiento y apoyo; y una cadena ejecutiva o de mando, que tiene la capacidad y la responsabilidad de decidir, organizar, proporcionar medios y hacer cumplir las medidas preventivas. La integración se completa con la ejecución del trabajo de forma segura.

Hay, además, otra dimensión que, a veces, se mezcla con las anteriores: la potestad disciplinaria, que permite exigir responsabilidades cuando se incumplen determinadas obligaciones.

Nada aquí debe funcionar de forma independiente, sino que todos estos aspectos deben encajar para llegar a la meta.

LA CADENA PREVENTIVA: los que saben de prevención

No existe ninguna actividad, tarea o trabajo exento de riesgos. Sea cual sea el puesto de trabajo siempre podremos identificar factores que, en mayor o menor medida, puedan afectar a la persona. Puede tratarse de ruido, manipulación de cargas, productos químicos, trabajos en altura, herramientas, maquinaria, condiciones ambientales o cualquier otro riesgo. Por ello, el Servicio de Prevención analiza la situación de todos los puestos. Puede realizar una evaluación, identificar el riesgo, determinar su importancia y proponer medidas preventivas.

Hasta aquí, su función está bastante clara. Pero llega el momento decisivo: ¿quién compra, instala, modifica, organiza, ordena, planifica, asigna personal, cambia un procedimiento o establece una limitación de uso? Normalmente, no es el técnico de prevención, sino que lo hace quien tiene la capacidad de decisión y gestión dentro de la organización.

Esto es importante porque en ocasiones se produce una cierta confusión: se considera que, si el Servicio de Prevención ha hecho una evaluación, ya estamos «cumplidos» con la prevención. Pero una evaluación no elimina un riesgo. Una evaluación identifica y valora

un riesgo. La planificación preventiva establece qué hay que hacer para controlarlo. Y alguien tiene que hacerlo.

El Real Decreto 1755/2007 establece el modelo y concreta las funciones de los Servicios de Prevención en el Ministerio de Defensa: el diseño, aplicación y coordinación de planes y programas preventivos; la evaluación de riesgos; la propuesta de prioridades para adoptar medidas preventivas y vigilar su eficacia; la información y formación del personal; las medidas de emergencia y la vigilancia de la salud relacionada con los riesgos laborales.

El Servicio de Prevención funciona, en cierto modo, como los ojos y el conocimiento técnico de la organización en materia preventiva. Detecta. Analiza. Evalúa. Informa. Propone. Asesora. Comprueba. Pero no puede convertir por sí solo una recomendación en una decisión de mando. Aquí aparece una diferencia fundamental entre asesorar y decidir. El mando necesita al técnico de prevención, pero el técnico de prevención no sustituye al mando.

En definitiva, podemos resumir la misión de la cadena preventiva de una manera muy sencilla, al indicar lo que sí y lo que no se debe esperar de ella: los técnicos del Servicio de Prevención aportan conocimiento técnico para que el mando pueda tomar buenas decisiones. No es una cadena de mando paralela. No sustituye al mando. No dispone de los recursos de la unidad. Su papel es asesorar y apoyar técnicamente a la organización.

LA CADENA EJECUTIVA: de la evaluación a la realidad

Si la cadena preventiva identifica el riesgo, la cadena de mando tiene que conseguir que la medida preventiva pase del papel a la realidad. Aquí aparece la responsabilidad del Comandante o Jefe de la unidad.

Las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas establecen que es responsabilidad y preocupación constante de todo el que ejerce mando velar por la seguridad y prevención de riesgos en el ejercicio profesional del personal a sus órdenes. Quien ejerce el mando no tiene que ser un técnico de prevención. No se le exige conocer con el mismo nivel de profundidad que un especialista todos los métodos de evaluación de riesgos, o aspectos específicos como normativa sobre agentes químicos, ergonomía, higiene industrial o protección frente a determinados riesgos. Para eso existe precisamente la estructura preventiva. Lo que sí se espera del mando es que utilice ese asesoramiento para tomar decisiones y que las decisiones se ejecuten, para decidir, organizar, proporcionar medios, establecer prioridades y hacer que las medidas preventivas se integren en la actividad diaria.

A modo de síntesis: el técnico sabe de prevención; el mando sabe de su unidad y tiene capacidad para decidir; la prevención necesita a los dos.

La prevención no termina cuando se entrega un informe

Una evaluación de riesgos puede detectar una deficiencia, proponer una medida y hacer llegar el documento a la unidad. Pero la prevención no puede terminar en una carpeta. De hecho, la prevención comienza realmente cuando la organización convierte la evaluación en una actuación concreta.

La planificación debe identificar responsables, recursos y plazos. Ya hemos tratado esta cuestión con anterioridad en algún Boletín PRL/SEGOP de la Armada y se ha explicado esta cuestión al señalar que la jefatura de la UCO y su cadena de mando son los que deben asumir la responsabilidad de la ejecución, actualización y registro de la planificación preventiva.

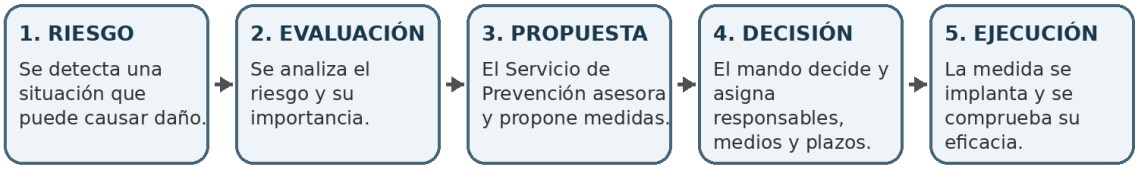
Una regla sencilla: evaluar no es corregir; proponer no es ejecutar; planificar no es realizar; y ordenar una medida no significa necesariamente que se haya cumplido.

El Servicio de Prevención puede identificar: «Aquí existe un riesgo». Puede añadir: «Este riesgo tiene esta importancia». Y puede proponer: «Para controlarlo, deberían adoptarse estas medidas». Pero después alguien tiene que decir: «Se hace». Y alguien tiene que conseguir que «se haga». Y finalmente alguien tiene que «hacerlo correctamente». Ahí está la cadena completa.

Si volvemos al ejemplo de la navegación de un buque, el oficial de navegación aporta información y conocimientos técnicos fundamentales para navegar con seguridad: situación, derrota, condiciones meteorológicas y peligros de la navegación. Pero el barco no cambia de rumbo porque el oficial haya trazado un rumbo sobre una carta. Tiene que existir una decisión de mando y una ejecución por parte de la dotación.

La prevención se parece bastante a la navegación. No basta con tener una buena carta. No basta con conocer la derrota. No basta con disponer de un buen equipo de navegación. No basta con tener un comandante experimentado. Y tampoco basta con tener una dotación competente. La seguridad aparece cuando todo el sistema funciona conjuntamente. Cuando cada parte hace lo que le corresponde, la prevención deja de ser un conjunto de documentos y se convierte en una forma de trabajar.

Del riesgo identificado a la medida preventiva



La prevención no consiste en trabajar más despacio, ni en evitar asumir riesgos necesarios para cumplir la misión. Consiste en saber qué riesgos asumimos, por qué los asumimos y qué podemos hacer para que sean los mínimos necesarios.

Cinco personas, cinco responsabilidades. ¿Sabes cuál es la tuya?

A estas alturas, debemos tener claro ya que la prevención es responsabilidad de todos. Pero no todos tenemos las mismas funciones ni la misma capacidad de decisión. Para entenderlo mejor, pensemos en cinco roles que podemos encontrar en una unidad, y a continuación averigua cuál es el que mejor te representa.

Rol	Responsabilidad principal en PRL
El Comandante o Jefe de Unidad	Asegurar que la prevención esté integrada en la actividad de la unidad; adoptar las decisiones necesarias, proporcionar medios y velar por que las medidas se cumplan.
El mando intermedio	Trasladar la prevención al trabajo diario, organizar las actividades que dirige y vigilar que las instrucciones y medidas se cumplen.
El responsable de una actividad o tarea	Antes de empezar, comprobar que las condiciones, medios, personal e instrucciones son adecuados y actuar ante las deficiencias que pueda corregir o comunicar.
El personal o dotación que ejecuta la tarea	Cumplir las instrucciones, utilizar correctamente los equipos y medios de protección, y comunicar cualquier situación que pueda suponer un riesgo.
El Servicio de Prevención	Aportar conocimiento técnico: identificar y evaluar riesgos, asesorar, informar, formar, proponer medidas y apoyar a la organización dentro de sus funciones.

No todos tenemos la misma responsabilidad, pero todos siempre tenemos alguna. Además, es bastante probable que dependiendo de la actividad en cuestión podemos cambiar de nivel de responsabilidad, por lo que tenemos que saber qué figura somos para tener claro cuál es nuestro cometido.

Dos cadenas que no deben competir

Una situación, más común de lo que parece, es que la cadena preventiva y la cadena de mando se perciban como estructuras enfrentadas. No son rivales, sino complementos fundamentales. Ambos forman parte del mismo sistema.

No debería existir un «El Servicio de Prevención dice…» frente a un «Aquí mandamos nosotros…».

El Servicio de Prevención necesita que el mando le facilite información, acceso y colaboración. Y el mando necesita el conocimiento técnico del Servicio de Prevención para tomar decisiones adecuadas. El objetivo final es el mismo: la seguridad del personal y la misión.

Decir que el Servicio de Prevención asesora no significa que nunca pueda tener responsabilidad. Si tiene atribuida una determinada actividad preventiva y la ejecuta incorrectamente, habrá que analizar su actuación. Pero tampoco podemos convertir al Servicio de Prevención en el responsable universal de todo lo que ocurre en materia preventiva.

Responsabilidad preventiva y responsabilidad disciplinaria no son lo mismo

La Armada dispone de una estructura preventiva cuya finalidad es asesorar, evaluar, planificar y mejorar la seguridad. Pero también existe una estructura jerárquica con potestad disciplinaria. Son funciones diferentes.

Un técnico de prevención puede detectar que una determinada medida no se está cumpliendo. Puede comunicarlo, asesorar al mando y recomendar que se corrija. Pero no por ello se convierte en la autoridad disciplinaria de quien incumple la medida.

La potestad disciplinaria corresponde a las autoridades y mandos a los que la Ley Orgánica 8/2014 atribuye esa competencia.

Por tanto, conviene separar dos preguntas.

Primera: ¿qué debemos hacer para evitar el riesgo? Esta es fundamentalmente una pregunta preventiva.

Segunda: ¿qué ocurre si alguien incumple deliberadamente o negligentemente una obligación que le corresponde? Esta puede convertirse, según las circunstancias y la norma aplicable, en una cuestión disciplinaria.

Ahora pues, se nos plantea la siguiente duda: ¿puede una infracción preventiva ser una falta disciplinaria? La respuesta es claramente afirmativa. La Ley Orgánica 8/2014 incluye entre las conductas sancionables el incumplimiento de las normas sobre prevención de riesgos, protección de la salud y medio ambiente aplicables en el ámbito de las Fuerzas Armadas. Pero no todo incumplimiento preventivo significa automáticamente que exista una falta disciplinaria. Habrá que analizar los hechos concretos, las circunstancias, la conducta, el deber incumplido y la norma aplicable.

Por eso tampoco sería correcto pensar que el Servicio de Prevención «sanciona». El Servicio de Prevención previene. La cadena ejecutiva ejecuta y controla. La autoridad disciplinaria, cuando corresponda, exige responsabilidad disciplinaria.

Al conocer un accidente, la primera pregunta no debería ser «¿quién falló?», sino «¿qué falló?»

Cuando ocurre un accidente, es comprensible que aparezca inmediatamente la necesidad de buscar un responsable. Pero desde el punto de vista preventivo, la primera pregunta debería ser otra: ¿qué falló?

¿Falló el procedimiento? ¿Falló la organización? ¿Falló la comunicación? ¿Falló la formación? ¿Falló un equipo? ¿Falló la supervisión? ¿Falló una medida preventiva? ¿Falló la evaluación del riesgo? ¿Falló la planificación? ¿Falló la ejecución? ¿O fallaron varias cosas a la vez?

La investigación preventiva busca conocer las causas para evitar que el accidente vuelva a producirse. No toda causa de un accidente constituye una infracción. No toda deficiencia preventiva es automáticamente una falta disciplinaria. Y no toda persona relacionada con un accidente tiene necesariamente responsabilidad por él.

Por eso es importante investigar con rigor y no confundir causa, deficiencia, incumplimiento, responsabilidad y culpabilidad. Una investigación preventiva no debería convertirse en una caza del culpable: debería servir para aprender y evitar que vuelva a ocurrir.

DESMONTANDO MITOS: ideas que pueden salir muy caras

En prevención circulan algunas ideas que parecen razonables, pero que pueden llevarnos a confundir funciones o, peor aún, a dejar un riesgo sin controlar y por ello asumir un peligro innecesario.



CONCLUSIÓN: la prevención es una misión de todos, pero no de la misma manera

Quizá la mejor forma de terminar sea volver a la pregunta inicial: ¿Quién es responsable de la Prevención de Riesgos Laborales? La respuesta correcta no es simplemente «el Servicio de Prevención». Tampoco es simplemente «el Comandante». Y tampoco es «todo el mundo» sin hacer ninguna distinción. La respuesta más precisa sería: cada uno es responsable de aquello que le corresponde por sus funciones, atribuciones, capacidad de decisión y obligaciones.

El Servicio de Prevención tiene la responsabilidad técnica que le corresponde: asesorar, evaluar, informar, formar, proponer y desarrollar las actividades preventivas que tenga encomendadas.

El Comandante o Jefe tiene la responsabilidad de mando: integrar la prevención en la actividad de su unidad, adoptar las decisiones necesarias, proporcionar medios y velar por que las medidas se cumplan.

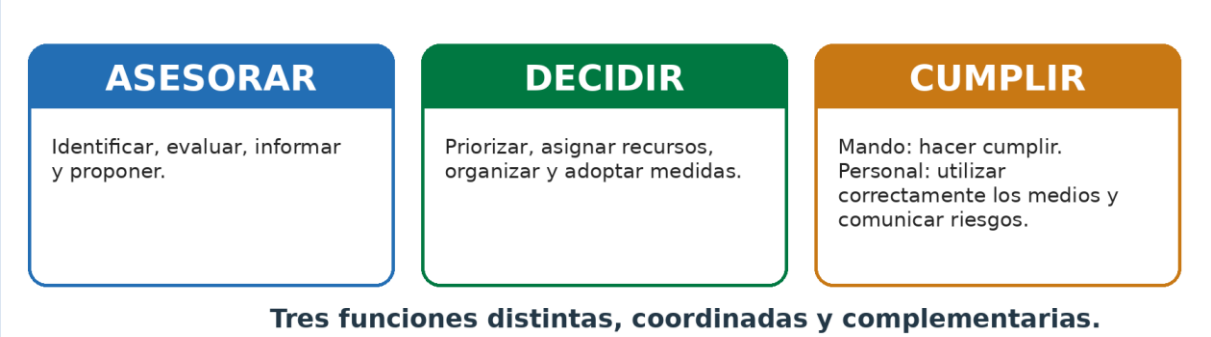
Los mandos subordinados tienen responsabilidad en su propio nivel. Y cada miembro de la dotación tiene también obligaciones concretas.

Por eso, cuando hablamos de responsabilidad en PRL, quizá debamos dejar de preguntarnos únicamente «¿Quién es el responsable?» y empezar a preguntarnos «¿Quién tenía que hacer qué?». Esa pregunta suele ser mucho más útil.

Porque una buena prevención no consiste en encontrar un responsable después del accidente. Consiste en que, antes del accidente, cada persona sepa exactamente cuál es su responsabilidad y tenga los medios, la autoridad y la información necesarios para cumplirla.

En una organización como la Armada, donde la jerarquía, la disciplina, el trabajo en equipo y el cumplimiento de la misión son elementos esenciales, la prevención no puede ser una actividad separada del servicio. Forma parte de él. De hecho, proteger a la dotación es proteger la misión.

Termino con las tres palabras que nos permitirán volver a casa sanos y salvos cada día, pues garantizan una ejecución segura del trabajo:



Tres funciones distintas, coordinadas y complementarias.

Fuentes normativas y documentales de referencia

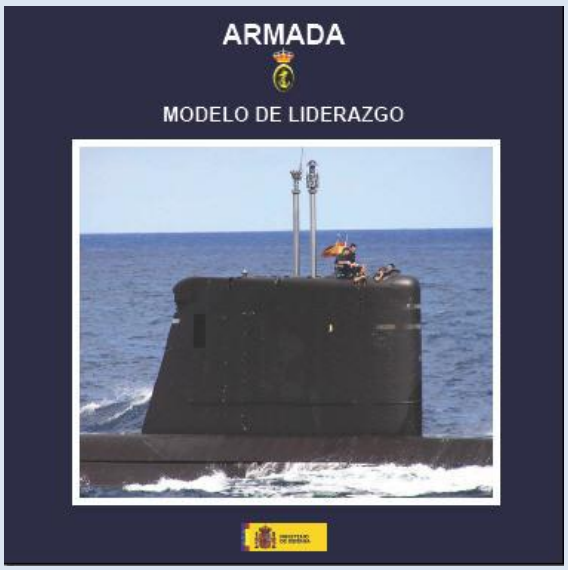
- Ley Orgánica 8/2014, de 4 de diciembre, de Régimen Disciplinario de las Fuerzas Armadas.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.
- Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención.
- Real Decreto 1755/2007, de 28 de diciembre, de prevención de riesgos laborales del personal militar de las Fuerzas Armadas y de la organización de los servicios de prevención del Ministerio de Defensa.
- Real Decreto 96/2009, de 6 de febrero, por el que se aprueban las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas.

Boletín PRL/SEGOP de la Armada, documentación pública de prevención de riesgos laborales.

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

•

Liderazgo saludable. Perspectiva PRL/SEGOP.



CF (CIA-EOF) JOAQUÍN MONTERO VILA

AN (RV) JUAN MANUEL PERAGÓN JUÁREZ

SECPAR

¿Cuántas veces ha oído que «lo que de verdad importa son las personas»? En prevención de riesgos laborales no es un eslogan, es un dato: la forma en que se dirige un equipo es una de las condiciones de trabajo que más influye en la salud de quienes lo componen y, también, en que la unidad cumpla su misión.



La confianza y la cohesión del equipo se construyen cada día.

EN 30 SEGUNDOS

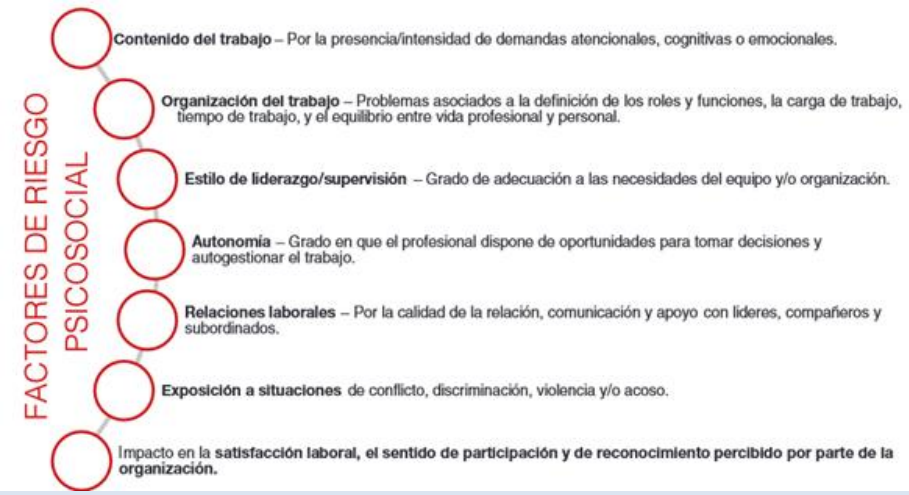
- Cómo se dirige un equipo es una condición de trabajo: influye en su salud y en su rendimiento.
- Liderazgo saludable es cumplir los objetivos cuidando a las personas. Exigencia y cuidado no se oponen.
- Es una responsabilidad del mando, pero no está solo: cuenta con el Servicio de Prevención.
- Compensa: mejor clima, menos bajas y mayor compromiso con la UCO y con la Armada.

¿Por qué un boletín de prevención habla de liderazgo?

Cuando pensamos en prevención solemos pensar en cascos, protectores auditivos, ruido o productos químicos. Pero la salud en el trabajo no se daña solo por aquello que manipulamos: también por cómo se organiza el trabajo y cómo se relacionan las personas. A esto lo llamamos riesgos psicosociales: aspectos de la organización, el contenido y las relaciones laborales que, si no se gestionan bien, pueden provocar estrés, ansiedad, agotamiento o conflictos, y acabar deteriorando la salud física y mental.

Una carga de trabajo excesiva o mal repartida, tareas poco claras, falta de apoyo, una supervisión inadecuada o la ausencia de reconocimiento son ejemplos habituales. Y aquí está la clave: en una UCO, la persona que más influye en casi todos esos factores es quien la dirige. Reparte tareas, fija prioridades, comunica (o no), reconoce (o no), resuelve los conflictos (o deja que crezcan).

Por eso el liderazgo no es un asunto «blando» ajeno a la prevención, sino una de sus palancas más potentes. Además, es una obligación: la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales exige proteger la seguridad y la salud frente a todos los riesgos, también los psicosociales, y el Real Decreto 1755/2007 lleva esa protección al ámbito del personal militar.



Factores de riesgo psicosocial. Uno de ellos es, precisamente, el estilo de liderazgo y supervisión.

¿Qué es el liderazgo saludable?

El liderazgo saludable consiste en alcanzar los objetivos de la Organización desde una lógica preventiva, ética y sistemática, teniendo en cuenta la salud del equipo humano que conforma cada UCO de la Armada. Los responsables de las UCO deben velar por la prevención de los riesgos laborales y, de forma particular, de los psicosociales. Para ello necesitan habilidades y destrezas que les permitan influir positivamente en su equipo, detectar y fomentar las capacidades del personal, favorecer un buen ambiente de trabajo y reforzar la cohesión del grupo.

> **Mito:** «Cuidar al personal es bajar el nivel de exigencia».
>
> **Realidad:** exigencia y cuidado no se oponen. Una exigencia clara, justa, razonable y acompañada de los medios necesarios protege a las personas. Lo que daña es la exigencia arbitraria, incoherente o sin apoyo. Y tampoco es cuestión de carisma o de talento innato: son habilidades que se aprenden y se entrenan.

¿Qué hace en la práctica un líder saludable?

Convertirse en un líder saludable implica trabajar en cuatro ámbitos que se refuerzan entre sí:

- **Planificación estratégica.** Traza una hoja de ruta para el equipo y se asegura de que todos la conocen. Cuando cada persona sabe qué se espera de ella y por qué importa, disminuye la incertidumbre, uno de los grandes desencadenantes del estrés.

- **Liderazgo humano.** Desarrolla, motiva y cuida al personal, fomentando la confianza, la empatía y la comunicación abierta. Escucha, reconoce el trabajo bien hecho y detecta a tiempo las señales de sobrecarga o de conflicto.
- **Procesos.** Organiza sistemas eficientes y estructuras operativas: reparto equilibrado de cargas, turnos y descansos previsibles, procedimientos claros.
- **Resultados.** Garantiza la calidad y la mejora continua, aprendiendo de los errores en lugar de buscar culpables.

¿Y cómo es, en el día a día, alguien que lidera así? Entre otras cualidades:

- Es un referente para su equipo y predica con el ejemplo: el equipo imita lo que ve, no lo que se le dice.
- Transmite seguridad y confianza, también cuando la situación se complica.
- Gestiona sus propias emociones, sobre todo bajo presión.
- Muestra una actitud positiva y mantiene un diálogo productivo.
- Resuelve los conflictos pronto y con equidad, antes de que se enquisten.



El líder saludable empieza por uno mismo.

Hay además una dimensión que a menudo se olvida: el mando también es un trabajador. Un responsable agotado difícilmente podrá liderar de forma saludable. Cuidarse, apoyarse en sus iguales y recurrir al Servicio de Prevención cuando lo necesite no es una debilidad, es parte de su responsabilidad.

No hay liderazgo saludable sin las personas: son la herramienta fundamental para lograr los objetivos de la Armada.

En resumen: dos formas de dirigir, dos efectos distintos

Ámbito	Estilo que protege	Estilo que daña
Comunicación	Explica el porqué de las tareas y escucha.	Órdenes sin contexto, o silencio.
Carga de trabajo	Reparto equitativo, turnos y descansos previsibles.	Sobrecarga o reparto arbitrario.
Errores	Se analizan para aprender y mejorar.	Se buscan culpables; no se notifican.
Conflictos	Se abordan pronto y con equidad.	Se ignoran hasta que estallan.
Reconocimiento	Reconoce lo bien hecho y corrige en privado.	Solo se señala lo negativo y, además, en público.

Cuando el liderazgo falla: su relación con la seguridad operativa

La investigación en psicología del trabajo lleva años mostrando que el estilo de dirección se relaciona con el estrés, el bienestar y el rendimiento del personal. Y no solo importa el mando abusivo o autoritario: la ausencia de liderazgo, el «dejar hacer», también se asocia a peores resultados de salud en los equipos.



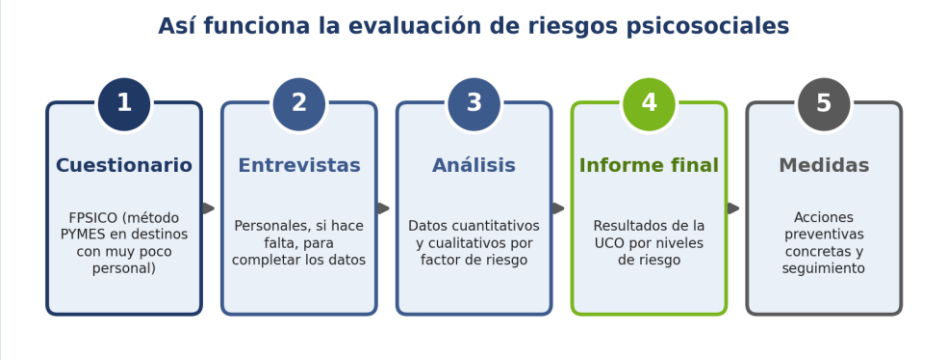
Aquí la perspectiva SEGOP es especialmente relevante. Un entorno en el que se teme comunicar un error, una duda o un exceso de cansancio es un entorno menos seguro: los fallos no se notifican, no se corrigen y la Organización pierde la oportunidad de aprender de ellos. La fatiga y la sobrecarga, además, favorecen los errores. Un liderazgo que genera confianza y comunicación abierta es, por tanto, también un factor de seguridad operativa.

Herramientas del Servicio de Prevención para los responsables de las UCO

Un mando que quiere mejorar no está solo. Desde la perspectiva de la PRL/SEGOP, los responsables de las UCO cuentan con el apoyo de su Servicio de Prevención y, en concreto, con la evaluación de riesgos psicosociales.

En la Armada se utiliza con carácter general el método FPSICO, del Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Se trata de un cuestionario que analiza nueve factores de riesgo psicosocial (entre ellos el tiempo de trabajo, la carga de trabajo, el apoyo social o la participación y supervisión) y expresa el resultado de cada uno en cuatro niveles.

Cuando hace falta, se completa con entrevistas personales, y en destinos con muy poco personal se recurre al método de evaluación para PYMES.



Los cuatro niveles de riesgo del método FPSICO

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado

Con ese diagnóstico, el Servicio de Prevención ofrece a los responsables de las UCO:

- **Estudio de datos cuantitativos y cualitativos:** tanto las cifras como lo que las personas explican con sus propias palabras.
- **Detección de riesgo muy elevado en el factor «Participación/Supervisión».** Es una señal de alerta de que la forma de dirigir y supervisar el trabajo está generando tensión en el equipo. Se trata de un indicador sobre las condiciones de trabajo, no de un juicio sobre la persona.
- **Informe final con medidas preventivas,** que devuelve los resultados a la UCO y propone acciones concretas: mejorar los canales de comunicación, ajustar cargas de trabajo, formar a los mandos, etc.

Conviene subrayarlo: el objetivo de estas herramientas no es fiscalizar al mando, sino ayudarle a detectar lo que a veces resulta difícil ver desde dentro y darle recursos para actuar.

¿Qué se gana?

Invertir en liderazgo saludable tiene retorno en tres niveles:

- **Para las personas:** mejor clima laboral, buena salud mental y menos estrés.
- **Para la UCO:** más compromiso, participación, motivación e implicación del personal, y con ello mayor productividad; menos accidentes de trabajo y menor absentismo; reducción de los costes directos e indirectos asociados.
- **Para la Armada:** mayor sentido de pertenencia, fidelización del personal y mejor especialización, además de una imagen más sólida de nuestra Organización.

El coste de no actuar también está medido. La OMS estima que cada año se pierden en el mundo unos 12.000 millones de jornadas de trabajo por depresión y ansiedad, con un coste cercano al billón de dólares. Cuidar de la salud mental en el trabajo no es un lujo: es una cuestión de eficacia.

Cinco gestos para empezar mañana

1. **Explique el porqué, no solo el qué.** Las tareas con sentido se afrontan mejor que las órdenes sin contexto.
2. **Escuche.** Dedique tiempo de forma regular a hablar con cada miembro del equipo.
3. **Revise cargas, turnos y descansos.** Compruebe que el reparto es equitativo y sostenible.
4. **Reconozca lo bien hecho** y corrija en privado y con respeto.
5. **Cuídese y pida apoyo.** Su Servicio de Prevención está para ayudarle.

Una idea final

El liderazgo saludable es mucho más que una herramienta de gestión técnica: es un modelo que concibe el mando como un servicio al equipo. Cuando el liderazgo cuida del bienestar psicológico del personal, mejoran el desempeño, la calidad del trabajo y la productividad, tanto a corto como a largo plazo.



Un equipo que tira en la misma dirección.

Cuidar a quienes componen la Armada es la mejor manera de cuidar la Armada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.
- Real Decreto 1755/2007, de 28 de diciembre, de prevención de riesgos laborales del personal militar de las Fuerzas Armadas y de la organización de los servicios de prevención del Ministerio de Defensa.
- UNE-EN ISO 45003:2021. Gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Seguridad y salud psicológicas en el trabajo. Directrices para la gestión de los riesgos psicosociales.

- Organización Mundial de la Salud, 2022. Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo.
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2022. Directrices básicas para la gestión de riesgos psicosociales.
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. FPSICO. Método de evaluación de factores psicosociales.
- Inspección de Trabajo y Seguridad Social, 2025. Guía de actuación inspectora. Factores Psicosociales.
- Hiscox, 2023. Guía de Liderazgo Saludable.
- Montano, D., Reeske, A., Franke, F. y Hüffmeier, J., 2017. Leadership, followers' mental health and job performance in organizations: a comprehensive meta-analysis from an occupational health perspective. Journal of Organizational Behavior, 38(3), 327-350.
- Franke, F., Felfe, J. y Pundt, A., 2014. The impact of health-oriented leadership on follower health. Zeitschrift für Personalforschung, 28(1-2), 139-161.

Pequeños accidentes, grandes cifras.





CF (CIA-EOF) JOAQUÍN MONTERO VILA

SECPAR

Prevención de lesiones en el deporte, las marchas y las maniobras. Perspectiva PRL/SEGOP.

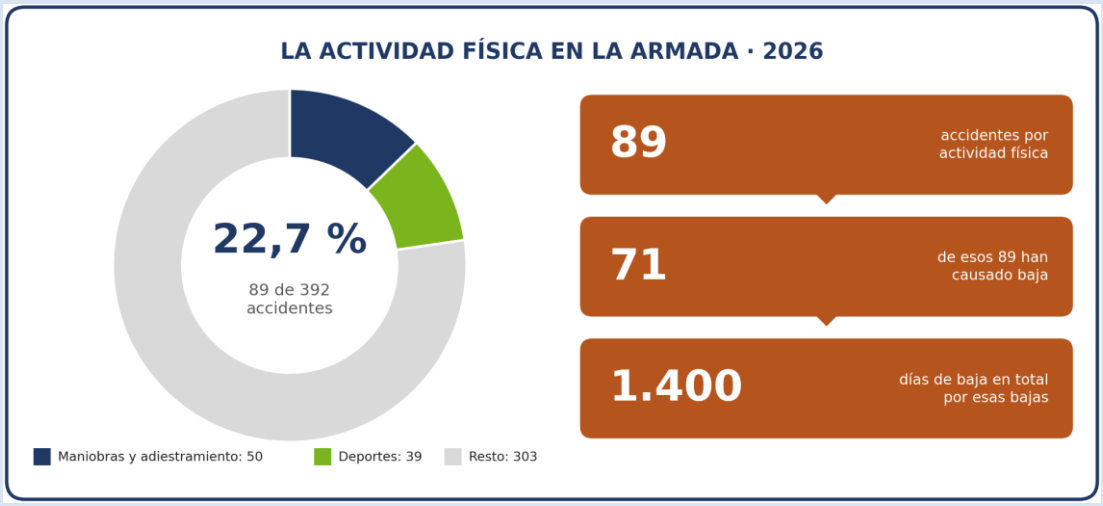
Una sesión de deporte, una marcha con mochila, una jornada de adiestramiento en el monte. Son de las actividades más cotidianas de la Armada y, precisamente por eso, casi nadie las ve como peligrosas. Los datos de 2026 invitan a mirarlas con otros ojos.

EN 30 SEGUNDOS

- Casi uno de cada cuatro accidentes de la Armada en 2026 ocurre durante el deporte, las marchas o las maniobras.
- No suelen ser graves, pero son tan frecuentes que suman 1.400 días de baja.
- Entre los accidentes de actividad física, los de maniobras son el 56 %, pero suman el 78 % de los días de baja.
- Se pueden prevenir: progresar poco a poco, entrenar fuerza y equilibrio, ajustar la carga y avisar a tiempo.

Casi uno de cada cuatro

En lo que va de 2026, la Armada ha registrado 392 accidentes. De ellos, 89 (el 22,7 %) han ocurrido durante la actividad física: 39 practicando deporte y 50 en maniobras y adiestramiento. Casi uno de cada cuatro.



Análisis de la accidentalidad en la actividad física en la Armada, acumulado de 2026.

La mayoría de estos accidentes no son graves, y esa es justamente la trampa: nadie se alarma por un esguince, una rodilla que protesta o una espalda cargada de más. Pero, sumados, el resultado es contundente: los 71 accidentes con baja han acumulado 1.400 días, casi cuatro años seguidos de una persona fuera de su puesto, y otros 18 se han resuelto sin baja.

No todos tienen las mismas consecuencias

Si separamos los dos ámbitos aparece un dato que conviene recordar. De esos 89 accidentes de actividad física, los de maniobras y adiestramiento son algo más de la mitad (56 %), pero concentran casi cuatro de cada cinco días de baja (78 %). Cada accidente con baja en el monte supone, de media, unos 27 días de ausencia; en el deporte, unos 10.



Reparto de los 89 accidentes de actividad física y de sus días de baja. Medias calculadas sobre los accidentes con baja.

Esta diferencia en las consecuencias es lógica si tenemos en cuenta las circunstancias habituales de los accidentes en maniobras y adiestramiento: el terreno irregular, mayor carga, la fatiga acumulada y, a veces, una asistencia sanitaria más lejana convierte un mal paso en una lesión más seria. Pero, aunque el deporte nos parezca menos peligroso, aporta más de cuatro de cada diez de estos accidentes.

Un accidente casi nunca es solo mala suerte

Desde la prevención, un accidente rara vez tiene una única causa. Suele ser la suma de pequeños factores: una carga que sube demasiado deprisa tras un periodo sin entrenar, una noche de poco sueño, un calzado inadecuado, un terreno que no se ha reconocido, el calor, la prisa o las ganas de no ser el primero en parar. Cada uno por separado es asumible; juntos abren la puerta al accidente. La buena noticia es que cada uno es también una oportunidad de prevenir.

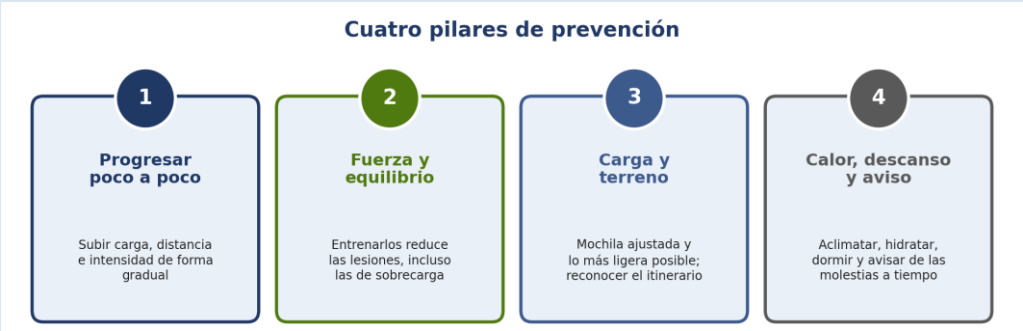
Dónde suele fallar el cuerpo

Qué suele ocurrir	Por qué	Cómo evitarlo
Esguince de tobillo	Terreno irregular, fatiga, giros bruscos.	Ejercicios de equilibrio y fuerza; reconocer el terreno; calzado adecuado.
Dolor de rodilla o espalda	Carga a la espalda, descensos largos, mochila mal colocada.	Repartir y ajustar la carga; fortalecer la musculatura; progresar poco a poco.
Ampollas y dolor en la planta del pie	Calzado nuevo o inadecuado, humedad, roce.	Calzado ya rodado, calcetines adecuados y atender cualquier roce a la primera señal.
Lesión por sobrecarga (tendones, huesos)	Aumentar la distancia o la carga demasiado rápido.	Progresar gradualmente y respetar los descansos.
Golpe de calor	Esfuerzo intenso con calor y poca hidratación.	Aclimatación gradual, hidratación, ajustar horarios y vigilarse entre compañeros.

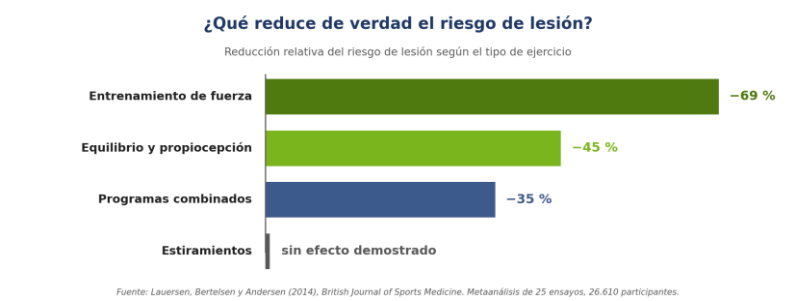
Lesiones típicas descritas en la literatura sobre marchas y entrenamiento militar.

Lo que funciona y lo que no

La prevención eficaz se apoya en cuatro pilares, y ninguno exige entrenar menos: todos exigen entrenar mejor.



> **Mito:** «Hay que estirar antes de entrenar para no lesionarse».
>
> **Realidad:** los estiramientos previos no han demostrado reducir las lesiones. Lo que sí funciona es entrenar la fuerza y el equilibrio.



Resultados obtenidos en deportistas en general.

En las marchas, el equipo merece mención aparte. Las referencias militares internacionales, como la doctrina del Ejército de EE. UU., recomiendan que el equipo de combate que se lleva encima no supere el 30 % del peso corporal y que, en las marchas más largas hacia zona de operaciones, en las que se transporta material adicional, la carga total no pase del 45 %. Para una persona de 75 kg, eso equivale a unos 22 kg en el primer caso y a unos 34 kg en el segundo. Pero no solo importa cuánto peso se lleva, sino cómo se lleva: una carga ajustada, pegada al cuerpo y con todas las sujeciones puestas reparte el esfuerzo y protege la espalda. En terreno irregular, además, repartirla bien ayuda a mantener la estabilidad.

El semáforo del cuerpo

Saber aguantar es una virtud, pero no hay que sobrepasar los límites del cuerpo. Conviene distinguir entre un cansancio normal y una señal que pide parar:

Señal	Qué notas	Qué hacer
VERDE	Cansancio y agujetas normales tras el esfuerzo.	**Seguir con la actividad, hidratarse y descansar.**
AMARILLO	Dolor que no mejora en 48 horas, hinchazón, rozaduras o una molestia que reaparece.	**Reducir la carga, avisar al mando y consultar con el personal sanitario.**
ROJO	Dolor intenso o imposibilidad de apoyar; mareo, confusión o náuseas con la piel muy caliente; calambres intensos; orina muy oscura.	**Parar de inmediato, refrescar e hidratar si es posible, avisar y solicitar atención sanitaria urgente.**

Cada uno tiene su parte

- **El mando** planifica la progresión de la carga, reconoce el terreno y consulta la previsión meteorológica, prevé paradas e hidratación y crea un ambiente en el que decir «me duele» no se interpreta como debilidad.
- **Cada militar** cuida su calzado y su equipo, avisa de las molestias a tiempo en lugar de ocultarlas y vigila a sus compañeros, sobre todo cuando hace calor.

- **El Servicio de Prevención** investiga los accidentes, también los que no han causado baja, que son la mejor fuente de aprendizaje, y asesora en la planificación segura de la actividad.

Una idea final

Entrenar es imprescindible; lesionarse, no. Prevenir no significa hacer menos actividad física, sino prepararla mejor, y la diferencia suele estar en detalles que están al alcance de todos: una progresión razonable, una mochila bien puesta, un aviso a tiempo.

Se entrena para estar a punto cuando llegue la misión; una lesión evitable es un recurso que se pierde antes de tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.
- Real Decreto 1755/2007, de 28 de diciembre, de prevención de riesgos laborales del personal militar de las Fuerzas Armadas y de la organización de los servicios de prevención del Ministerio de Defensa.
- Lauersen, J. B., Bertelsen, D. M. y Andersen, L. B., 2014. The effectiveness of exercise interventions to prevent sports injuries: a systematic review and meta-analysis of randomised controlled trials. British Journal of Sports Medicine, 48(11), 871-877.
- Knapik, J. J., Reynolds, K. L. y Harman, E., 2004. Soldier load carriage: historical, physiological, biomechanical, and medical aspects. Military Medicine, 169(1), 45-56.
- Knapik, J. J., 2014. Injuries and injury prevention during foot marching. Journal of Special Operations Medicine, 14(4).
- U.S. Army Public Health Center, Injury Prevention Branch. Foot marching and load-carriage injuries (hoja informativa).
- Datos de accidentalidad de la Armada, acumulado de 2026.

DEFENDEMOS ESPAÑA EN Y DESDE LA MAR



ARMADA