Aspectos Claves: Cultura de la Seguridad

En la primera entrega señalamos la importancia de instalar una cultura que genere un clima positivo en la organización para posteriormente poder promover una cultura de la seguridad propiamente dicha. En esta ocasión señalaremos en qué consiste y qué aspectos se deben tener en cuenta para concretarla.

La mera existencia de una política de seguridad sirve de muy poco a menos que se complemente con unos sistemas que la hagan efectiva. Por ejemplo, si en dicha política los supervisores son responsables de la seguridad, esta disposición resulta inoperante si no se considera lo siguiente:

- Que la dirección aplique un sistema en el que las funciones relativas a la seguridad se definan claramente y se especifiquen las actividades que se deben realizar para desempeñar dichas funciones.
- Que los supervisores sepan desempeñar esas funciones con la ayuda de la dirección, confíen en su capacidad para desempeñarlas y las desempeñen efectivamente apoyados en una planificación y una formación adecuadas.
- Que se evalúe periódicamente el desempeño de las funciones especificadas (aunque el criterio de evaluación no debe basarse en la siniestralidad) y se obtenga una retroinformación que permita decidir si es o no preciso modificar las tareas.
- Que en el sistema de evaluación o en cualquier otro esquema rector de la actividad de la organización se prevea la concesión de recompensas por la ejecución de las tareas.
- La vigilancia continua del Sistema relativo a la Seguridad.

Estos criterios son aplicables, según la OIT, en todos los niveles de la organización; en todos se deben definir las tareas, se deben establecer medidas válidas de rendimiento (realización de las tareas) y un sistema de recompensas en función del rendimiento. Por lo tanto, la responsabilidad y no la política de seguridad es el factor determinante de la conducta en materia de seguridad.

La responsabilidad es un elemento clave en la creación de cultura.

La dirección únicamente adquiere credibilidad a los ojos de los trabajadores y éstos solamente se convencen de que la alta dirección tiene la intención de hacer cumplir los procedimientos de seguridad que implanta cuando perciben que, tanto la alta dirección, como los supervisores, desempeñan cotidianamente sus tareas respectivas en el ámbito de la seguridad.

Por lo tanto si hablamos de competencias de cada actor, en el caso de los altos mandos y mandos medios un primer rol es generar confianza, credibilidad y coherencia en la política que se diseñe y llevar ésta adelante en el marco de una conducción que esté caracterizada por el liderazgo.

De acuerdo a lo planteado por el Dr. Rensis Likert en la Enciclopedia de la Seguridad y la Salud de la OIT es fundamental considerar:

- Fomentar la confianza de los trabajadores y el interés global de la dirección por el conocimiento de los problemas de la seguridad;
- Facilitar formación y apoyo donde y cuando se precise;
- Impartir los conocimientos precisos para solucionar los problemas;
- Fomentar el nivel de confianza necesario, para hacer posible la transferencia de información entre la dirección y los subordinados;
- Recabar las opiniones e ideas de los trabajadores;
- Facilitar el acceso a la alta dirección;
- Recompensar al trabajador, más por un trabajo de calidad que por limitarse a dar respuestas.

En el caso de los trabajadores la competencia más importante es la concientización; poder tener claro que todo lo referido a la seguridad involucra directamente su integridad física, mental y psicológica, de forma tal que adherir a una política de seguridad con compromiso será la clave para poder garantizar los niveles de seguridad y protección que se pretenden promover.

Claves para un buen Liderazgo

- Realizar reflexiones de seguridad.
- Atender sugerencias de los trabajadores.
- Realizar investigación del accidente.
- Realizar análisis del accidente con los trabajadores de la sección.
- Realizar contactos personales de reforzamiento.
- Llevar seguimiento continuo de los peligros detectados y sus comportamientos permisivos asociados.

Fuentes

- Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) Taller de Liderazgo en Seguridad para el Supervisor
- Enciclopedia de la Salud y la Seguridad en el Trabajo de la OIT, Tomo 2, capitulo 59: Políticas de Seguridad y Liderazgo.