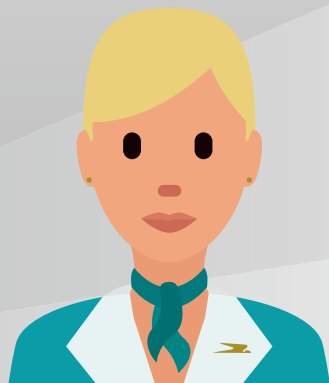


CULTURA DE SEGURIDAD

MÓDULO 2





CULTURA ORGANIZACIONAL, CULTURA DE SEGURIDAD

"La investigación ha demostrado que la cultura influye profundamente en el comportamiento de la organización. Si una organización trata de impartir valores o comportamientos que contrastan con la cultura (...) lograr que se impongan esos valores o comportamientos exigirá considerable tiempo y esfuerzos o será totalmente imposible " ².

En cuanto a la estructura de la organización ha de tenerse en cuenta que sus interfaces o escalones jerárquicos influyen en el desempeño de la organización ya que todos sus componentes son influyentes sobre el desempeño humano, el cual, a su vez afecta al modo en el que la organización alcanza sus objetivos incluyendo en eso a "la seguridad".

Dentro de los componentes que ejercen influencia y que deberían tener en cuenta los que toman decisiones, podemos citar a:

- » **Complejidad:** niveles de dirección, división del trabajo, especialización de la tarea, dispersión o centralización de la operación.
- » **Normalización:** relacionada con la complejidad del trabajo y el nivel de profesionalismo de los empleados. En la aviación existe un alto grado de reglas.
- » **Centralización:** del proceso normal de toma de decisiones. Estabilidad y previsibilidad del medio circundante para poder enfrentar los cambios inesperados.
- » **Adaptabilidad al medio ambiente:** es uno de los componentes fundamentales para la supervivencia de la organización. En medios ambientes más cambiantes, la organización debería ser más flexible para responder al cambio.

Se puede considerar entonces que la seguridad en una organización desde dos puntos de vista:

1. La seguridad regulada
2. La seguridad gestionada

En el caso de la primera, permite definir de antemano respuestas pertinentes para escenarios que puedan anticiparse, mediante reglas de todas las situaciones previsibles, con la implementación de conocimientos científicos y técnicos.

La segunda se basa en la presencia en tiempo real de las competencias que permiten identificar anticipadamente escenarios y construir en función de ellos respuestas apropiadas

² OACI. "Manual de Instrucción sobre Factores Humanos". Doc. 9683. 1º Ed. 1998.





La coexistencia de ambas no basta, la “cultura de seguridad” supone que se reúnan y evolucionen de manera conjunta, lo que se podría denominar como un dialogo entre las reglas y las prácticas.

Una cultura de seguridad dentro de una organización puede considerarse como un conjunto de creencias, normas, actitudes, funciones y métodos sociales y técnicos que se preocupa de reducir a lo mínimo la exposición de sus empleados, directores, clientes y miembros del público en general a condiciones que se estiman peligrosas o que pueden poner en peligro.

Es la que fomenta entre los participantes una actitud compartida de preocupación por las consecuencias de sus actos, actitud que abarcaría consecuencias materiales así como los posibles efectos sobre las personas.

Una organización segura tendrá algunos rasgos característicos:

- » Procuran la seguridad como uno de los objetivos y la consideran un factor contributivo de los objetivos de producción.
- » Desarrollan estructuras de gestión de riesgos que justamente equilibran los conceptos de productividad con el de seguridad.
- » Expresan una cultura de seguridad abierta, buena y sólida.
- » Su estructura ha sido formulada por grados de complejidad siendo coherente con los objetivos de la organización.

La dirección de una organización podrá tomar medidas que le permitan adoptar una política activa en relación con los riesgos, entre ellas podemos citar:

- » La asignación de recursos.
- » Establecer programas de seguridad.
- » Normalizar procedimientos.
- » Las filosofías, las políticas y los procedimientos.
- » El establecimiento de vías de retorno de la información interna y de los sistemas.
- » La gestión de los riesgos, tema que se desarrolla en profundidad, por su importancia en el siguiente apartado.

