

www.intrared.com.uy

El desarrollo de culturas de seguridad en las organizaciones latinoamericanas

II Seminario Internacional
Relaciones Humanas
Intraorganizacionales

“La innovación en las relaciones humanas SIRHIO/2010”





Autor: Jorge Walter

Sociólogo

Investigador del CONICET

Director del Programa

Prevención de Riesgos Laborales y Tecnológicos

Universidad de San Andrés

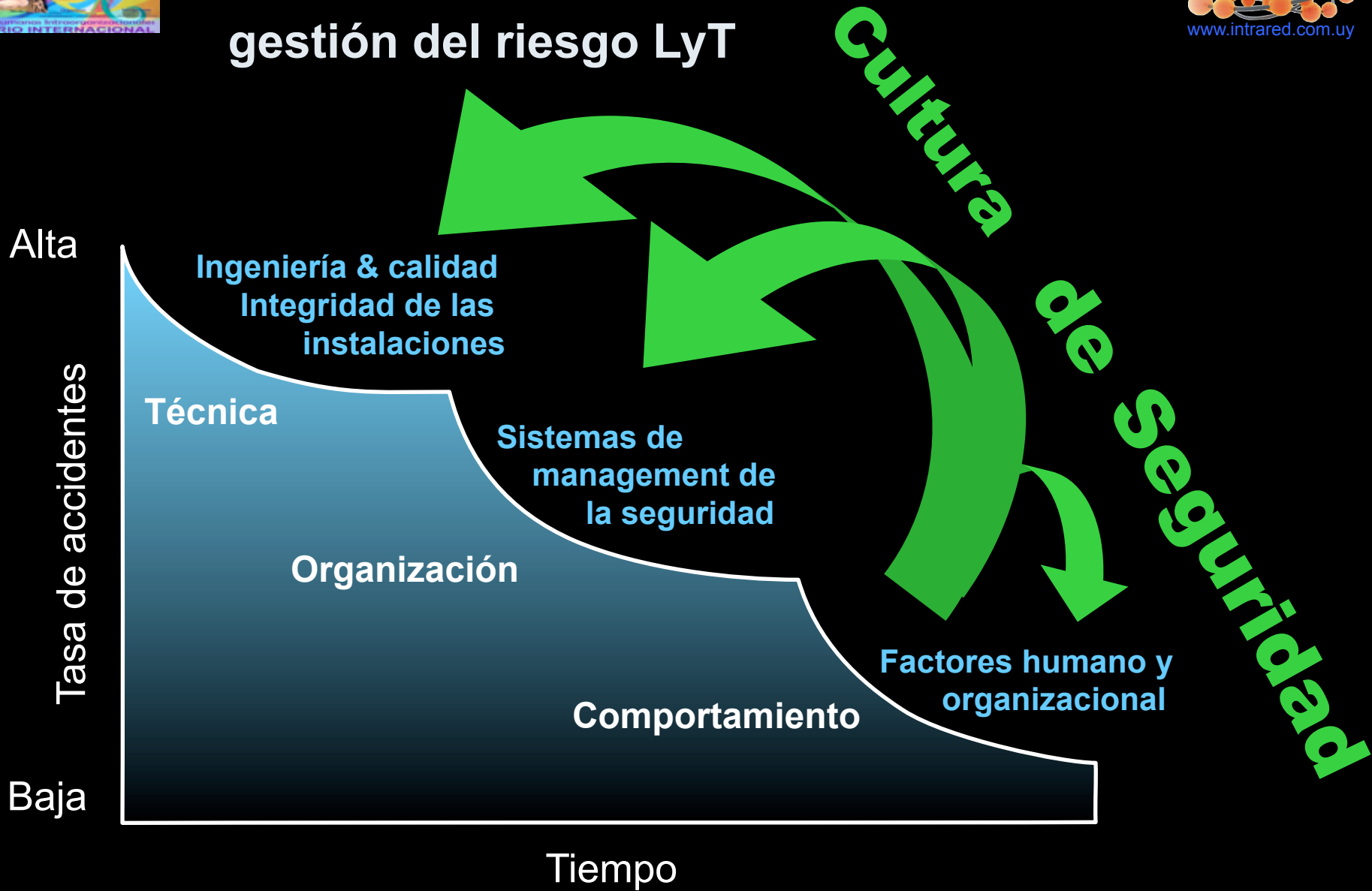


Algunas definiciones

- **RIESGO**: evento potencial, susceptible de causar algún tipo de daño a las personas.
 - **Riesgos laborales**: eventos que pueden ocasionar daños a la salud de los trabajadores.
 - **Riesgos tecnológicos**: relativos a la complejidad de los sistemas técnicos.
- **DISPOSITIVOS DE GESTIÓN DEL RIESGO**: mecanismos de prevención para anticipar las probabilidades de ocurrencia de accidentes, reglas de funcionamiento para minimizar los riesgos y equipamientos tecnológicos adecuados al contexto en el cual se desarrolla la actividad.
- **CULTURA DE SEGURIDAD**: un modo de gestión de la seguridad en el lugar de trabajo que refleja “las actitudes, creencias, percepciones y valores compartidos por los empleados respecto a la seguridad” (Cox and Cox, 1991)



Estado del arte en la gestión del riesgo LyT





Situación local

Entes de regulación y control: formalmente existentes, pero a menudo inoperantes (en el mejor de los casos)

Organizaciones: culturas empíricas de gestión del riesgo

- Que priorizan lo inmediato y lo más probable
- En detrimento de lo menos probable y urgente, que puede ser catastrófico

- Cromagnon en Buenos Aires (-180) –

- Supermercado en Asunción (-350) –

- Explosión de un laboratorio universitario en Córdoba-

- Hospital de Clínicas (Montevideo, Bs. As.) -

-Bloqueo de las puertas de emergencia para evitar robos o colados

-*Security* desplaza *safety*





¿Por qué es tan importante desarrollar culturas organizacionales de seguridad?

Un caso (tesis):

- Tras Cromagnon (el intendente debió renunciar)
- Inspecciones mensuales de las instalaciones de posgrado de una universidad situadas en el centro de Buenos Aires
- **Siempre todo en regla**
- ¿Se hacen simulacros?
- Si, a las 15 horas, con el personal administrativo (los cursos tienen lugar a partir de las 18, los profesores desconocen las reglas de seguridad)



Tipos de cultura de seguridad

		Liderazgo directivo	
		+	-
Regulación y control externos	+	Preventiva	Activa Formal
	-	Activa Insular ("islas antropotecnológicas")	Reactiva Paliativa



¿Cómo desarrollar culturas organizacionales preventivas?

		Compromiso de la Gerencia	
		Baja	Alta
Compromiso de los operadores	Alta	Cultura del Oficio	Cultura Integrada
	Baja	Cultura Fatalista	Cultura Normativa

Fuente: Simard, Marcel, "Cultura de Seguridad y Management". *Encyclopedia de la Salud y la Seguridad Ocupacional*. Organización Internacional del Trabajo. Ginebra, 1997.



Culturas fatalistas

(para construir el puente de La Boca se buscaba gente sin familia)

“ideologías defensivas del oficio” (Dejours)



Culturas de oficio



Planta Siderúrgica AVC

Encuesta respondida por la totalidad (198)
de los operarios (producción y mantenimiento)
y los supervisores.

Indicadores seleccionados



- Los accidentes se deben a la mala suerte y/o la fatalidad

Totalmente en desacuerdo: 65%

- Los operarios confían más en su experiencia y en su oficio que en las reglas de seguridad

A veces: 39%

Siempre o casi siempre: 49%

Subtotal: 88%

- Los trabajadores colaboran entre ellos para realizar el trabajo con seguridad

Siempre o casi siempre: 82%

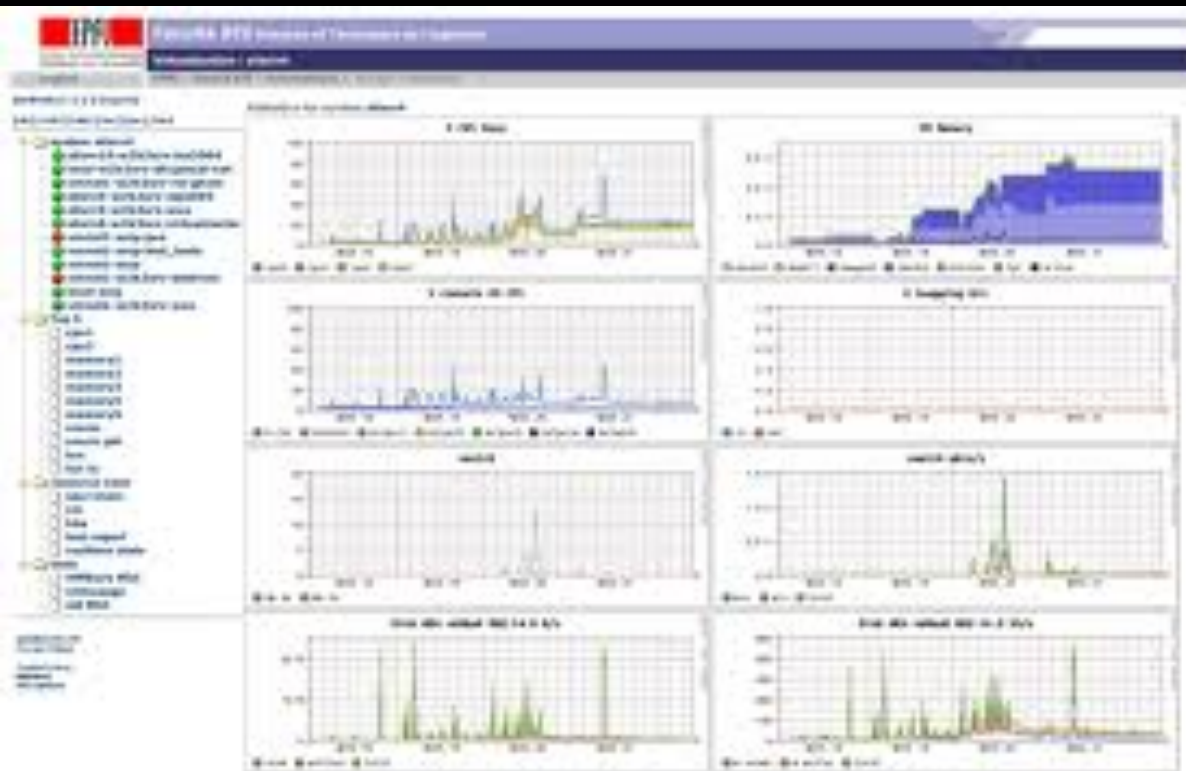
- Los trabajadores se dan consejos entre ellos sobre temas de seguridad

Siempre: 47%



Culturas burocráticas

“Falsa Burocracia”
Alvin Gouldner (1954)



“My biggest frustration is that too many safety programs are built around OSHA, which is a mistake. I worry about the progress we're making in safety”.

Dan Petersen (2007:
58)



Culturas Integradas

¿Cómo desarrollarlas?



“Hay exigencias de producción que pueden vulnerar los procedimientos. Pero no hay que mirar siempre el vaso medio vacío. Se escriben procedimientos y hay muchas cosas hechas. El problema es que no se cumplen o se saltean. Necesitamos ***procedimientos vivos***”

A. L.

Director de Seguridad AVC

¿Cómo dar vida a los procedimientos?



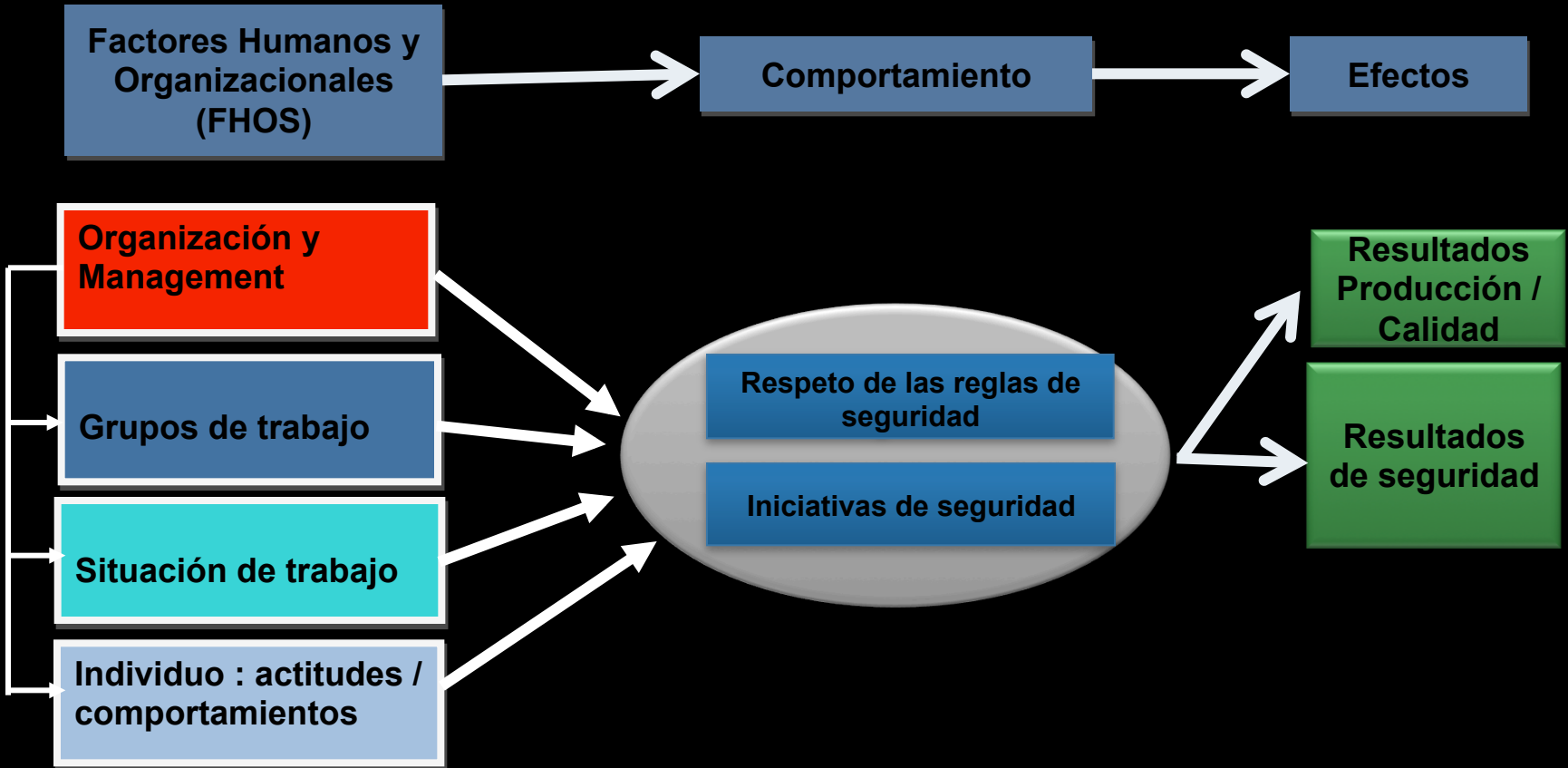
www.infrared.com.uy

Dos tipos básicos y complementarios de relación con las reglas

- Respeto de las reglas: aplicar las reglas (utilizar los elementos de protección, aplicar los procedimientos de seguridad, utilizar métodos de trabajo seguros...)
- Iniciativa: no actuar por obligación. Mostrarse interesado en mejorar la seguridad en la forma de trabajar o en el entorno de trabajo
 - Gouldner: (1954) “burocracia punitiva” vs. “burocracia representativa”



Desarrollo de una cultura integrada de seguridad: los FHOS como factores clave





¿Dónde estamos hoy?

		Compromiso de la Gerencia	
		Baja	Alta
Compromiso de los operadores	Alta	Cultura del Oficio	Cultura Integrada
	Baja	Cultura Fatalista	Cultura Normativa

Fuente: Simard, Marcel, "Cultura de Seguridad y Management". *Encyclopedia de la Salud y la Seguridad Ocupacional*. Organización Internacional del Trabajo. Ginebra, 1997.



Referencias

- Cox, Sue and Cox, Tom. 'The structure of employee attitudes to safety: An European example', *Work & Stress*, 5: 2, 93 — 106, 1991.
- Gouldner, Alvin. *Patterns of Industrial Bureaucracy*. The Free Press, 1954.
- Simard, Marcel. "Safety Culture and Management". *Encyclopaedia of Occupational Health and Safety*. Bureau International du Travail. Genève, 1997.
- Walter, J. y Pucci, F., *La gestión del riesgo y las crisis. Personas, culturas organizacionales e instituciones*. El Ateneo, Buenos Aires, 2007.
- Walter, J., Poy M. et Darmohraj, A., "L'agir en sécurité : confiance, intelligence de la règle et coopération". In de Terssac G., Boissières I. et Gaillard I., *La sécurité en Action*. Edit. Octarès, 2009.
- Williamsen, M., "The Culture of Safety. An interview with safety pioneer Dan Petersen". *Professional Safety* 17 (www.asse.org), march 2007.