



CCHEN
Ministerio de Energía

Gobierno de Chile

Cultura de Seguridad

Liderazgo

Tú lideras la seguridad

Cultura de Seguridad

LIDERAZGO



La Cultura de Seguridad forma parte de la cultura de una organización y se orienta a influir en su desempeño en materia de seguridad. Toda organización que realiza actividades con riesgos debe aplicarla.

Ahora bien, si revisamos el concepto de Cultura de Seguridad en las organizaciones que realizan actividades con fuentes de radiación, se trata de la protección de las personas y medio ambiente contra los riesgos asociados a las radiaciones, además de la seguridad radiológica y física de fuentes radiactivas.

Por “riesgos asociados a las radiaciones” nos referimos a los efectos nocivos para la salud a causa de la exposición no controlada a las radiaciones, a otros riesgos relacionados con la presencia de material radiactivo o su liberación al medio ambiente y a la pérdida de control sobre una fuente radiactiva.

Existen muchas definiciones de Cultura de Seguridad, sin embargo su esencia es una: la **atención prioritaria de la seguridad**. Asimismo, diversos autores destacan la importancia de ciertos elementos, como el comportamiento, las creencias básicas y el liderazgo.

En este sentido, el rol que juega el liderazgo en las organizaciones es clave.

La forma de ejercerlo tiene consecuencias relevantes en el efectivo desarrollo de la Cultura de Seguridad dentro de una organización.

Los líderes tienen el poder de afectar la Cultura de Seguridad, mediante las prioridades que establecen, los comportamientos y valores que proyectan, la confianza que crean, las relaciones interpersonales que promueven y los aspectos comunicacionales que impulsan.

Más aún, los líderes también influyen en las iniciativas de cambio, ya que tienen el poder y la responsabilidad de establecer una estrategia y dirección, alinear personas y recursos, motivar e inspirar, y garantizar que los problemas se identifiquen y resuelvan oportunamente.



La Cultura de Seguridad de la organización juega un rol importante en la orientación de las decisiones de los empleados.

La falta de compromiso o una comunicación poco clara sobre lo que es importante para la organización pueden crear un conflicto para los empleados, quienes luego se ven enfrentados a mensajes contrapuestos que los llevan a interpretar situaciones, que pueden terminar afectando negativamente la Cultura de Seguridad de la organización.

En cualquier nivel, el líder juega un papel importante en el establecimiento de la Cultura de Seguridad de la organización, lo que refleja en cómo gestiona sus objetivos competitivos.

Ahora bien, cabe preguntar, ¿es más prioritaria la seguridad o la producción para la organización? Para responder, citamos el proyecto "Cultura de Seguridad en las organizaciones, instalaciones y actividades con fuentes de radiación ionizante" del Foro Iberoamericano de Organismos Reguladores Radiológicos y Nucleares:

"La Cultura de Seguridad en las organizaciones que realizan actividades con fuentes de radiación es el conjunto de características y actitudes en las Organizaciones, sus directivos y trabajadores que aseguran que, como prioridad absoluta, las cuestiones de Seguridad reciben la atención que merecen por su importancia".

¿SE PUEDEN CAMBIAR LOS COMPORTAMIENTOS?

«A menudo oímos decir: "Para mejorar la seguridad, hay que cambiar los comportamientos." Ahora bien, el comportamiento es solo la parte observable de la actividad humana. Para entender qué influye en el comportamiento hay que entender las condiciones en las que se ha puesto a los empleados y que influyen en su actividad. Imaginemos una playa llena de basura: la probabilidad de que alguien tire un envoltorio es muy elevada. Si la playa está completamente limpia, la probabilidad de que alguien tire un envoltorio es mucho más remota. Ciertas condiciones influirán positiva o negativamente en los comportamientos.»

François Daniellou, director científico, Fundación para una Cultura de Seguridad Industrial.



CÓMO PROMOVER COMPROMISO

El liderazgo se compone de tres grandes ejes para promover el compromiso de los empleados:

1. Lo que el directivo hace en el día a día (su visión, su comportamiento en materia de seguridad, sus intervenciones...).
2. El tipo de diálogo que instaura con los empleados (confianza, escucha, presencia sobre el terreno).
3. Los medios técnicos u organizativos que puede aportar a la seguridad (disposición de materiales que promuevan una actividad segura, tratamiento de situaciones problemáticas, retorno de información hacia los equipos).

LIDERAZGO Y SEGURIDAD: 7 PRINCIPIOS

1. Crear visión de seguridad para dar sentido a las políticas en esa materia.
2. Difundir esa visión para promover el compromiso y la implicación.
3. Conceder a la seguridad el lugar que le corresponde en las intervenciones, para crear un entorno favorable a la seguridad.
4. Credibilidad= práctica y discurso.
5. Promover el espíritu de equipo y la transversalidad para vigilancia compartida.
6. Estar presente en terreno para articular las exigencias de la dirección en virtud de la realidad. Reconocer las buenas prácticas.
7. Aplicar sanciones justas para instaurar una cultura y un clima de confianza.

¿CÓMO ACTÚA UN LÍDER?

RECURSOS

Asegura que el personal, los procedimientos y otros recursos estén disponibles y sean adecuados para respaldar la seguridad.

PRESENCIA DE CAMPO

Asegura una supervisión suficiente de las actividades laborales. Practicar un liderazgo en terreno, mediante entrenamiento, tutoría y refuerzo de estándares y de prácticas y comportamientos para una toma de decisión positiva.

INCENTIVOS, SANCIONES Y RECOMPENSAS

Asegura que los incentivos, las acciones y las recompensas estén alineados con las políticas de seguridad y refuerzan los comportamientos y resultados que reflejan la seguridad como la principal prioridad.

COMPROMISO ESTRATÉGICO CON LA SEGURIDAD

Establece planes estratégicos y comerciales que reflejen la seguridad como prioridad principal y asegurarse que las prioridades corporativas también estén en línea.

GESTIÓN DEL CAMBIO

Sistemáticamente, planifica, coordina y evalúa los impactos de seguridad y los posibles efectos negativos sobre la disposición de las personas frente a cambios importantes.

Una buena seguridad es un buen negocio



«Trabajar en la mejora de la cultura de seguridad puede permitir una gestión más cercana al terreno, equipos más solidarios, situaciones adaptadas, personal motivado... No se trata de temas específicos de seguridad, estamos hablando de elementos básicos para el buen funcionamiento de una organización. Es desde esta perspectiva como podemos entender un slogan que podría parecer un tanto publicitario: "good safety is good business". Unos buenos resultados en materia de seguridad a menudo son garantía de unos buenos resultados globales.»

Ivan Boissières, director general del ICSI

¿CÓMO ACTÚA UN LÍDER?

ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES

Asegura que los roles, responsabilidades y autoridades de los ejecutivos, gerentes senior y gerentes corporativos estén claramente definidos, entendidos y documentados. Asimismo, delega apropiadamente la responsabilidad y la autoridad para promover la propiedad y la responsabilidad.

EXAMEN CONSTANTE

Se asegura que los miembros de la junta y de organizaciones de supervisión independientes se reúnan con el personal y con los diferentes niveles de administración para desarrollar una mayor comprensión del estado de la Cultura de Seguridad de la organización. Utilizan una variedad de herramientas de monitoreo, incluidas encuestas, evaluaciones, comentarios externos e investigaciones de inquietudes de los empleados.

COMPORTAMIENTOS DEL LÍDER

Un líder "practica con el ejemplo", modelando comportamientos correctos, especialmente al resolver conflictos aparentes entre seguridad y producción. Actúa con prontitud cuando se plantea un problema de seguridad para garantizar que se entienda y se aborde adecuadamente. Alienta al personal a desafiar el comportamiento y las condiciones inseguras, y motivan a otros a practicar comportamientos positivos de Cultura de Seguridad.

Comisión Chilena de Energía Nuclear

Av. Nueva Bilbao 12.501, Las Condes

www.cchen.cl