

Clima y Cultura de Seguridad, el debate histórico en el campo de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Patricia Canney Villa
Medico Especialista en Gerencia de la Salud Ocupacional, Magister en Educación Consultora
Paraje Buenos Aires Rionegro, Antioquia
Teléfono 3006084127
pcanney@une.net.co

Resumen

El concepto de "cultura de seguridad", históricamente cobró importancia en la investigación de muchos de los accidentes catastróficos en las empresas ocurridos a partir de los años 80. La responsabilidad por la ocurrencia de estas tragedias se atribuyó a una "pobre" cultura de seguridad en las organizaciones. A pesar de que el tema se ha investigado de manera importante y de que existen múltiples aproximaciones en la literatura, todavía hay poco acuerdo sobre los conceptos de clima y cultura, cómo definir la cultura de seguridad o de cuales son los elementos que la componen. Existe, sin embargo, un grado de aceptación de la estrecha relación entre la cultura de seguridad, la cultura organizacional, y los esquemas de poder en las organizaciones y en cómo estos inciden en lo que esta considera importante, y lo que se ignora. Este artículo basado en las publicaciones recientes realiza un recorrido en el tiempo que ubica los conceptos de clima y cultura en una primera ola funcionalista, una segunda en la cual se amplía la mirada incluyendo otras disciplinas como la sociología y finalmente una mirada más holística que se pregunta sobre el valor que tiene en el campo de la seguridad & salud en el Trabajo. Nos invita a tener una mente abierta sobre su valor práctico, que reconoce la cultura como un aspecto potencialmente importante de la seguridad, pero que debe ser estudiado, abordado y promovido para hacerlo compatible con las prácticas que hoy en día se llevan en las Empresas.

Palabras clave: Clima de Seguridad, Cultura de Seguridad, Seguridad y Salud en el Trabajo

Abstract

The concept of "safety culture" historically gained importance in the investigation of many of the catastrophic accidents that occurred since the 80s. The responsibility for the occurrence of these tragedies was attributed to a "poor" safety culture in organizations. Although the subject has been investigated and there are multiple approaches in the literature, there is still little agreement on the concepts of safety climate and safety culture, and how to define safety culture or what are the essential elements of this approach. There is, however, a degree of acceptance of the close relationship between safety culture, organizational culture, power schemes in the organization and how they affect what is considered important, and what is ignored. A journey through time that places the concepts in a first functionalist wave, a second in which the view is broadened including other disciplines such as sociology and finally a more holistic view that asks about the value that it has in the field of safety and health at work. Based on recent publications, this article invites us to have an open mind about its practical value and recognizes culture as a potentially important aspect of safety, but that must be studied, addressed and promoted to make it compatible with the practices, which nowadays are carried in the companies.

Key words: Safety Climate, Safety Culture, Safety and Health at Work

Introducción

Hoy en día los dos conceptos: Cultura de seguridad y el clima de seguridad están asociados con diferentes definiciones en el ámbito académico (Zohar , 2000; Reiman, 2015, Kines, 2011). Según Reiman (2015) el clima de seguridad es a menudo descrito como un conjunto de percepciones compartidas por un grupo relacionadas con la seguridad (compromiso gerencial, adherencia a las reglas, entrenamiento, procedimientos, condiciones de trabajo), mientras que la cultura de seguridad está más asociada a los valores, suposiciones y normas relacionados con la seguridad. En la práctica, los conceptos de cultura de seguridad y clima de seguridad se encuentran entremezclados y las herramientas para su medición frecuentemente se refieren a ambas bajo las mismas dimensiones.

Pueden identificarse en los últimos treinta años, tres "eras" de la cultura de seguridad: Una primera era, desde 1990 hasta 2005 con una mirada interpretativa y funcionalista, orientada hacia la medición cuantitativa y a establecer patrones de comparación. Una segunda era desde 2005 hasta hoy, nutrida por la interacción entre la academia, la

industria, los consultores y la reglamentación, y una tercera era que la literatura presenta como un objeto digno de estudio científico independiente (Le Coze 2019). Hoy en día la discusión nos debe llevar a encontrar el sentido práctico que puede tener en el campo de la Seguridad y Salud en el Trabajo, alejarnos del objetivo "*comercial*" en el cual se ha desarrollado en algunas oportunidades y desde una propuesta que combina la investigación cualitativa y cuantitativa permitir un abordaje social que aporte a nuestra disciplina.

Clima y Cultura de Seguridad

Cultura según Guldenmund (2007) son aquellos aspectos de la organización que tendrán un impacto sobre las actitudes y comportamientos y están relacionados con el aumento o disminución del riesgo. De acuerdo con los funcionalistas, la cultura organizacional incluye aspectos que son compartidos por todos los miembros y que contribuyen a la integración social y el equilibrio del sistema. En este caso se considera la cultura como una variable, es decir que una organización tiene una cultura (Reiman, T. 2013) y por lo tanto se puede medir.

Schein (2004) ha complementado la teoría de cultura con la existencia de subculturas dentro de cada cultura organizacional. La mayoría de los enfoques culturales de hoy reconocen la existencia de al menos tres tipos de subculturas: a) subculturas profesionales sobre la base de los antecedentes de educación, b) subculturas departamentales sobre la base de la unidad de trabajo de que se trate, y c) las subculturas relacionadas con la edad (Parker, 2000). Cada subcultura puede tener diferencias frente a los atributos relacionados con la cultura y por lo tanto las aproximaciones de intervención pueden requerir otros elementos. Por ejemplo, cada contrato de trabajo puede representar una subcultura diferente y por lo tanto puede requerir una mirada individual. Así mismo la cultura tiene propiedades emergentes (Woods 2006, Hollnagel 2014, LeCoze 2012, Reinman, 2012). Esto significa que la seguridad no puede ser entendida por la comprensión o la gestión de las partes que la constituyen en forma aislada. Si la cultura de seguridad es tratada como una parte de un sistema socio técnico, el sistema en su conjunto tendrá propiedades emergentes que no pueden deducirse a partir del estudio de la cultura de la seguridad únicamente, como se pretende en una conceptualización normativa. Cada componente del sistema deberá analizarse desde su contribución a la cultura de seguridad.

Edwards (2013) citando a Brinkmann (2007), identifica tres conceptualizaciones sobre la cultura: Normativa, pragmática y antropológica proporcionando tres categorías diferentes en el ámbito de la investigación. Normativa según el autor se refiere a una característica que puede ser poseída por un individuo, lo que resulta en que una persona

puede ser culturizada. Cuando se aplica a un grupo esta conceptualización permite establecer niveles de cultura. Este enfoque por lo tanto puede ser utilizado para describir las diferencias normativas entre los individuos y grupos. La normativa por ejemplo en la medición propuesta por Parker et. al. (2006) proporciona una lista de características que definen cinco tipos de culturas de seguridad, patológica, reactiva, calculadora, proactiva y generativa.

En la conceptualización antropológica la cultura es vista como algo poseído por todos. En contraste con la concepción normativa, esta visión de la cultura se centra en los factores compartidos o comunes, en lugar de la evaluación de aquellas características que están presentes o ausentes en un individuo o grupo.

La conceptualización final es la conceptualización pragmática. En contraste con los puntos de vista anteriores, esta conceptualización, sostiene que la cultura es esencialmente prácticas. Las prácticas se describen como el manejo rutinario de los objetos, tratamiento de los individuos, introducción de acciones y símbolos, y se acerca a la comprensión del mundo que nos rodea. La pragmática bajo el enfoque funcionalista entiende la cultura como un patrón de comportamientos compartidos y las causas de los comportamientos incluyendo el "poder" como un elemento importante. La aproximación normativa y pragmática son las mas utilizadas al estudiar la cultura de seguridad en las organizaciones.

También se ha observado a menudo un componente ético sobre el discurso sobre cultura de seguridad. Por ejemplo, si en una organización se han encontrado signos de una débil (o mala) cultura de seguridad, esto podría implícitamente interpretarse como un signo de la moral deficiente asociada con los gerentes o empleados. Culpar a una organización por tener una cultura de seguridad débil se ha convertido en la respuesta fácil para resolver los problemas del sistema, tal como era culpar a los individuos de los errores hace unas décadas (Reinman 2014).

Clima y Cultura de Seguridad En la Práctica

A pesar de que existe también una amplia discusión sobre lo que es una "dimensión", el consenso parece haber sido alcanzado en el sentido de que la cultura de seguridad es un constructo multidimensional (Guldenmund, 2000). Aún así, las dimensiones exactas que comprenden la cultura de seguridad se han debatido y no se ha llegado a ningún acuerdo en la literatura.

Para tratar de aclarar ambos conceptos, la cultura de seguridad es una propiedad de las organizaciones que no puede ser medida directamente. Por lo tanto, la literatura científica propone diferentes

indicadores indirectos para estimar la cultura de seguridad. El clima de seguridad es un elemento constituyente de la cultura de seguridad que evalúa la percepción de los empleados en diferentes niveles con respecto a la prioridad dada a la seguridad en el nivel gerencial en comparación con otros objetivos organizacionales. La cultura son valores, principios, normas y comportamientos compartidos por un grupo, clima de seguridad son las percepciones de los individuos que pertenecen a una organización sobre un tema específico, en este caso la seguridad y salud en el trabajo en sus organizaciones. El cuadro 1 a continuación ayuda a aclarar ambos conceptos.

Cuadro 1.

	CLIMA DE SEGURIDAD	CULTURA DE SEGURIDAD
DEFINICIÓN	La suma de percepciones compartidas: políticas, procedimientos y prácticas relacionadas con la seguridad (Zohar 1980; Huang et al. 2006)	Las actitudes, creencias y valores Compartidos por grupos naturales (Hale 2000)
ENFOQUE	Percepciones de los individuos en una organización, con respecto a la seguridad y salud en el trabajo (Cooper 2000)	Organizacional. (Cooper 2000)

Fuente: Adaptación de (Safety-Culture-Assessment-Tools-Techniques, 2017)

Podríamos desde un abordaje “académico” y “normativo” recoger múltiples experiencias desde la década de los 90 de siglo pasado, en donde la revisión de los componentes del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, bien fuera como auditoría o como revisión inicial entregaban información relevante para proponer acciones de mejoramiento continuo al sistema. Centrada esta revisión en el análisis de documentos, observación de campo y entrevistas personales con la gerencia de la compañía, expertos en seguridad y trabajadores, igualmente el análisis de datos de accidentalidad y enfermedad laboral permitían, entender la “cultura de seguridad” desde esta óptica, aún mas establecer parámetros de referencia con otras organizaciones y desarrollar planes de mejoramiento.

Desde un abordaje cuantitativo, el desarrollo de cuestionarios estandarizados ha sido utilizado especialmente por consultores internacionales. Estos instrumentos y sus resultados numéricos permiten comparaciones con resultados pasados y / o con resultados de otros grupos de trabajo. Muchos de los instrumentos desarrollados tienen en común el análisis de dimensiones como “liderazgo”, “participación”,

“comunicación”. Para mencionar solo algunos, NOSACQ-50 también conocido como el “Cuestionario Nórdico” consta de siete dimensiones (Kines 2011): El compromiso y capacidad de la dirección con la seguridad, fomento de la seguridad por parte de la dirección; justa aplicación de la seguridad por parte de la dirección; el compromiso de los empleados con la seguridad; la seguridad como prioridad de los empleados y rechazo del riesgo; comunicación de seguridad entre iguales, aprendizaje, y confianza en la aptitud de seguridad; la confianza de los trabajadores en la eficacia de los sistemas de seguridad. Este instrumento ha sido traducido a varios idiomas y está siendo utilizado en el mundo entero.

Otro Instrumento basado en la propuesta de Hudson (2007) y que se conoce como “Hearts and Minds Tool Kit” fue desarrollado por Shell E&P, basado en 20 años de investigación, y se está aplicando tanto en Shell como en otras compañías en todo el mundo. Se elaboró sobre la base de 8 funciones o dimensiones: liderazgo y compromiso, la política y la planeación estratégica, peligros y gestión del riesgo, organización / responsabilidades / recursos / normas / documentos, planificación y procedimientos, implementación y monitoreo, auditoría. La herramienta incluye para cada uno de los 18 ítems que evalúan las diferentes dimensiones cinco descripciones específicas correspondientes a las cinco etapas del desarrollo de la cultura de seguridad: Indiferente, patológica, calculadora, proactiva (se anticipa) e interdependiente (generativa).

El marco conceptual de cultura de seguridad **DISC** (Diseño para una Cultura de Seguridad Integrada) propuesto por Reinman & Oedewald (2009), es que la cultura de seguridad es una propiedad emergente de una organización. Propone las siguientes funciones, las cuales son evaluadas mediante entrevistas y encuestas a los colaboradores: La seguridad es un valor genuino en la organización y se refleja en la toma de decisiones y las actividades diarias; la seguridad se entiende como un fenómeno complejo y sistémico; los peligros y requisitos de las tareas básicas se entienden completamente; la organización es consciente de sus prácticas; se asume la responsabilidad por el funcionamiento seguro de todo el sistema; las actividades se organizan en una forma manejable.

Muchos autores hacen hincapié en el hecho de que un solo enfoque o técnica no es adecuada para la comprensión y la exploración de la cultura de seguridad. Por el contrario, varios métodos y un enfoque holístico se requieren para abordar el concepto y tratar de comprender la cultura de seguridad (Antonsen, 2009, Guldenmund, 2007). A este enfoque, y el uso de múltiples estrategias, también se le llama “triangulación” el cual utiliza una metodología mixta integrando datos cuantitativos (Instrumentos estandarizados) y cualitativos obtenidos a través de grupos focales y entrevistas semiestructuradas permitiendo un análisis sistémico. Este método además facilita la validación de los datos

a través de la combinación de varios métodos de recolección de información y de verificación cruzada con dos o más fuentes de información. La evaluación de clima de seguridad desde un enfoque multinivel captura cualitativamente la "verdadera" prioridad en seguridad, el valor que se le da a la seguridad en el día a día, y las acciones que el trabajador percibe que tienen recompensa por parte del nivel gerencial. También se ha convertido en un método bien establecido para evaluar la relación que existe entre las características de la organización y la seguridad en el mundo del trabajo.

Conclusión

Desde el punto de vista científico, el concepto de clima y cultura de seguridad aún es tema de discusión sobre su aplicación práctica y el valor que puede tener en el desarrollo de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Igual que los sistemas de gestión la aplicación de herramientas para medir el clima de seguridad y a través de estas entender la cultura y proponer prácticas que permitan la transformación cultural deben convertirse en un medio a través del cual se puede promover la participación del trabajador, la comunicación efectiva, y el liderazgo transformacional con el objetivo final de mejorar el desempeño en seguridad. Participación, comunicación y liderazgo son entonces los pilares fundamentales del sistema de seguridad que le brindan a quienes realizan el trabajo en el día a día, las herramientas y la confianza para tomar decisiones informadas acerca de cómo cumplir una tarea dentro de los lineamientos de seguridad y salud de la organización. Estos abordajes bien desarrollados ofrecen grandes oportunidades para la gestión del conocimiento.

Referencias

- A.P. Goncalves Filho, P. Waterson Maturity models and safety culture: A critical review *Safety Science* 105 (2018) 192–211.
- Antonsen, S., 2009. Safety culture and the issue of power. *Safety Science* 47, 183–191.
- Brinkmann, S., 2007. Culture as practices: A pragmatist conception. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology* 27, 192–212.
- Guldenmund, F., 2007. The use of questionnaires in safety culture research – an evaluation. *Safety Science* 45, 723–743.
- Guldenmund, F.W., 2000. The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science* 34, 215–257.

- J.R.D. Edwards et al. Returning to the roots of culture: A review and re-conceptualisation of safety culture/ *Safety Science* 55 (2013) 70–80
- J.C Le Coze How safety culture can make us think. *Safety Science* 118 (2019) 221–229
- T. Reiman, C. Rollenhagen / *Accident Analysis and Prevention* 68 (2014) 5–15 Does the concept of safety culture help or hinder systems thinking in safety?
- P. Kines et al. / *International Journal of Industrial Ergonomics* 41 (2011) 634e646 Nordic Safety Climate Questionnaire (NOSACQ-50): A new tool for diagnosing occupational safety climate
- Pia Oedewald | Nadezhda Gotcheva |Kaupo Viitanen | Mikael Wahlström. Safety culture and organizational resilience in the nuclear industry throughout the different lifecycle phases
- 201712-Safety-Culture-Assessment-Tools-Techniques. Institute for Quality of Life. <https://www.sodexo.com/files/live/sites/sdxcom-global/files/PDF/Media/201712-Safety-Culture-Assessment-Tools-Techniques.pdf>
- Zohar, D., 2010. Thirty years of safety climate research: Reflections and future directions. *Accident Analysis and Prevention* 42, 1517–1522