

El Liderazgo en Seguridad para lograr una Cultura de trabajo Seguro.

El Director o Gerente es el actor de la organización que tiene el “margen de maniobra” para actuar sobre los factores que facilitan el Desarrollo de Comportamientos de Seguridad.

Preparado por: Arturo Briso, Ing. Civil Industrial, Magister en Desarrollo y Gestión Estratégica.
Gerente Asesor y Consultor de Empresas en CONSULTORA Br ISO.
Ex gerente de Administración de Riesgos, MUTUAL C.Ch.C.
Ex gerente general de Clínica Lircay S.A.
Presidente Zonal Colegio de Ingenieros de Chile AG., Zonal Maule.



La consideración de los factores humanos y organizacionales pretende favorecer el desarrollo de comportamientos individuales y colectivos más seguros en todos los niveles de la empresa, esta evolución no puede darse sin un fuerte compromiso de la Dirección de la misma en este sentido.

Efectivamente, la función tradicional de un Director o Gerente de empresa es la de gestionar, es decir, realizar su tarea de la mejor manera posible, planificar las actividades y dirigir al personal. Conviene, no obstante, añadir a estas funciones una voluntad de influir, de guiar u orientar a sus colaboradores hacia la ejecución de un trabajo seguro. **Es esta última aptitud es la que convierte al Director o Gerente en un real LIDER.** Es fundamental para progresar en materia de SEGURIDAD, puesto que también dentro de este campo la movilización colectiva pasa obligatoriamente por la existencia de cierto LIDERAZGO por parte de la Dirección, entendido este como la capacidad del director de influir en los comportamientos para que se vuelvan en sus desempeños más Seguros y Protegidos en su Calidad de Vida laboral.



Figura N°1: El Liderazgo de la Dirección o Gerencia

El liderazgo de la Dirección o Gerencia (Figura N°1) se puede ejercer a través de distintos canales, ya sean relativos a las propias actitudes y comportamientos de la Dirección (1), a la acción directa del Director sobre los comportamientos individuales o colectivos de los colaboradores (2) o a su acción indirecta a través de los factores que favorecen comportamientos más seguros, como las situaciones de trabajo (3) o la organización (4). En lo que se refiere a los Comité Paritarios de Higiene y Seguridad en las empresas (CPHS), el liderazgo se ejercerá principalmente por la vía 1, e incluso por las vías 3 y 4, con los medios previstos en Chile, que se establecen en la ley 16.744.

El comportamiento de la dirección es lo que más influye en el comportamiento de los agentes sobre el terreno.

Por una parte, cada uno gestiona sus prioridades en función de su contexto de trabajo y de los mensajes que recibe. Por lo general, uno presta atención a lo que le preocupa a su jefe, aunque este no le exija rendir cuentas explícitamente; en otras palabras: **si el jefe no muestra interés por un campo, hay pocas posibilidades de que sus colaboradores tengan interés en él.**

Por otra parte, el hecho de que la seguridad de las personas afecte naturalmente a cada individuo, a su integridad, a su salud, no supone que su movilización sea forzosamente espontánea. Para ello cada uno debe tener claro qué está en juego y estar convencido de los objetivos. **Además, la realización de la tarea debe estar debidamente planificada, en conocimiento de los riesgos que se puedan presentar, y la coordinación necesaria para tener un ambiente de trabajo seguro.**

En resumen: los propios comportamientos con respecto a la seguridad de la dirección son mensajes que pesan mucho más que los distintos eslóganes que se cuelgan en la empresa. **Demuestran el VALOR que realmente se atribuye a la seguridad dentro de la empresa y determinan en gran medida el grado de motivación del personal para actuar en este ámbito.**

El Director o Gerente es el actor de la organización que tiene el margen de maniobra para actuar sobre los factores que facilitan el Desarrollo de Comportamientos de Seguridad.

Un verdadero Líder en Seguridad **procura actuar directamente sobre los comportamientos de los empleados estando presente sobre el terreno y desarrollando sistemáticamente un contacto de seguridad centrado en el reconocimiento de las buenas prácticas, el diálogo y la investigación de las causas profundas de los comportamientos de riesgo.** Igualmente el líder debe influir indirectamente en estos comportamientos actuando sobre los factores humanos y organizacionales que también son determinantes en la obtención de una buena Cultura de Seguridad.

La Dirección tiene un papel crucial en la coordinación de la seguridad con los demás ámbitos de la empresa.

En un contexto de competencia exacerbada, los resultados de producción, así como los aspectos de calidad, costos y plazos, constituyen una preocupación esencial. **Los progresos en materia de Cultura de seguridad pasan pues obligatoriamente por una implicación visible, concreta y permanente de la Dirección.** A esta corresponde tomar decisiones que tengan en cuenta el conjunto de los objetivos dentro del marco de las políticas y la ética de la empresa. Esta integración o síntesis de intereses y objetivos, con una necesaria jerarquización, forma parte de las competencias y compromiso de la Dirección. Es indispensable el liderazgo visible de la Dirección, para guiar a todos los actores y coordinar adecuadamente las actividades del personal, evitando en ocasiones entrar en conflicto con

la seguridad del personal, así entonces se podrá lograr una mayor efectividad organizacional con énfasis en la personas; que son el centro neurálgico de toda organización humana.