



## ASAMBLEA – 39º PERÍODO DE SESIONES

### COMISIÓN TÉCNICA

#### Cuestión 36: Seguridad operacional de la aviación y navegación aérea – Apoyo a la implantación

#### MEJORA DE UNA CULTURA DE JUSTICIA

[Nota presentada por la Organización de Servicios de Navegación Aérea Civil (CANSO)]

#### RESUMEN

Una cultura de justicia saludable juega un papel importante en una cultura de seguridad exitosa alentando a sus empleados a denunciar condiciones peligrosas e incidentes relacionados con la seguridad. Esta información hace posible la identificación proactiva de problemas relacionados con la seguridad y permite la identificación de tendencias de seguridad. Una parte importante de la cultura de justicia es también la responsabilidad de ser consistentemente intolerantes a conductas dolosas o comportamiento imprudente. Adoptar una política y un programa de cultura de justicia claramente definido beneficiará a la gestión de seguridad de cada organización de aviación.

**Decisión de la Asamblea:** Se invita a la Asamblea a instar a los Estados miembros a:

- revisar la legislación nacional para reglamentar diferencias con los Apéndices de ICAO y la guía legal tanto como sea razonablemente posible con respecto a adoptar una cultura de justicia;
- instar a las organizaciones de aviación a desarrollar una declaración de política de cultura de justicia como parte de una cultura de seguridad sólida e invitar a sus organizaciones de aviación a respaldar e implementar su programa de cultura de justicia mediante procedimientos escritos;
- desarrollar una declaración de política de cultura de justicia como un fundamento de una cultura de seguridad sólida;
- establecer un medio mediante el cual el personal puede voluntaria y confidencialmente informar sobre preocupaciones relacionadas con la seguridad sin temor a la toma de represalias; y
- adoptar y documentar procedimientos de una cultura de justicia, incluyendo cómo será interpretada la variabilidad del rendimiento humano.

<i>Objetivos estratégicos:</i>	Este documento de trabajo se relaciona con el Objetivo estratégico — Seguridad operacional.
<i>Implicancias financieras:</i>	Reducción a largo plazo de costos relacionados con la gestión reactiva de seguridad operacional.

<sup>1</sup> Las versiones en español, árabe, chino, francés, inglés y ruso fueron proporcionadas por la CANSO.

<i>Referencias:</i>	<i>Investigación de accidentes e incidentes de aviación</i> (Anexo 13) <i>Gestión de la seguridad operacional</i> (Anexo 19) <i>Manual de gestión de la seguridad operacional (SMM)</i> (Doc 9859) Norma de excelencia en Sistemas de Gestión de seguridad de CANSO, segunda edición (2015). <a href="https://www.canso.org/canso-standard-excellence-safety-management-systems">https://www.canso.org/canso-standard-excellence-safety-management-systems</a> Proceso de mejora y definición de cultura de seguridad de CANSO (2008). <a href="https://www.canso.org/safety-culture-definition-and-enhancement-process">https://www.canso.org/safety-culture-definition-and-enhancement-process</a> Lineamientos de CANSO sobre cultura de justicia, versión 1.0 (2014). <a href="https://www.canso.org/sites/default/files/Just%20Culture.pdf">https://www.canso.org/sites/default/files/Just%20Culture.pdf</a> Declaración europea de cultura de justicia corporativa
---------------------	--

## 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Una cultura de justicia es una en la que se alienta a que todos los empleados brinden, y se sientan cómodos brindando, información relacionada con la seguridad. Es un entorno en el que los empleados comprenden que serán tratados de manera justa e imparcial dependiendo de sus acciones en lugar del resultado de esas acciones, en el caso de eventos de seguridad positivos así como negativos. Una cultura de justicia reconoce que los factores sistémicos (no solo acciones individuales) deben ser considerados en la evaluación del rendimiento de seguridad y la interpretación del comportamiento humano. Una cultura de justicia sólida en cada organización de la aviación se percibe como la base para una cultura de seguridad exitosa.

1.2 CANSO define una Cultura de justicia como una «atmósfera de confianza en la que se alienta a las personas a proporcionar información esencial relacionada con la seguridad, pero en la que también tengan claro dónde se debe trazar la línea entre la conducta aceptable e inaceptable». Además, una cultura informada depende de una cultura de informes que a su vez depende de una cultura de justicia. Todos los empleados deben entender claramente y reconocer que es inaceptable castigar todos los errores y actos inseguros independientemente de sus orígenes y circunstancias siendo igualmente inaceptable dar inmunidad global a todas las sanciones que podrían contribuir o que han contribuido a accidentes organizacionales. Un prerrequisito para crear una cultura de justicia es un conjunto de principios acordados para trazar la línea entre las acciones aceptables y las inaceptables.

## 2. ANÁLISIS

2.1 Los miembros de CANSO se han comprometido a mantener y mejorar la seguridad en todo momento en que sea posible. Para lograr esto, reconocemos las denuncias de seguridad del personal como una de las fuentes más valiosas de información para el aprendizaje de lecciones de seguridad y para identificar tendencias de seguridad. Por lo tanto, con el fin de recibir tantas denuncias como sean posibles, nuestras organizaciones están fomentando una cultura en la que el personal se sienta seguro de que la organización los tratará de manera justa e imparcial cuando informen o cuando las investigaciones y los análisis de datos descubran riesgos de seguridad. Esta justicia se extiende a los casos en que el personal puede sentirse preocupado de ser involucrado en la denuncia debido a su accionar. Como es natural, las violaciones deliberadas y las acciones no seguras no se toleran en una organización. Además, los miembros reconocen que la consistencia en la aplicación de tratamiento en el caso de un evento o denuncia sobre seguridad es vital. Este documento brinda lineamientos sobre cómo promover una cultura de justicia en las organizaciones.

## 2.2 **Responsabilidades**

2.2.1 Una cultura de justicia significa informar de manera abierta y analizar errores y temas de seguridad, sin respuesta punitiva, a la vez que se acepta y se refuerza de manera consistente el principio de que las personas deben ser responsables de las acciones dolosas. Una cultura de justicia reconoce que la intención del empleado es crítica para evaluar correctamente el rendimiento de la seguridad. Todo el personal es responsable de actuar con las medidas de seguridad conforme a su formación, experiencia y las normas profesionales que se esperan en su trabajo. Se adhieren a los procedimientos escritos a menos que, en el claro interés de la seguridad, sea necesario desviarse de estos procedimientos. Cuando dicha desviación sea necesaria, se le dará al personal la plena y justa oportunidad para dar cuenta de sus acciones.

2.2.2 Si un estado miembro aún no tiene una política de cultura de justicia claramente definida, lo invitamos a considerar la descripción de una cultura de justicia en este documento, consultar las referencias mencionadas y determinar si sus organizaciones de aviación pueden adoptar tal política. En tal caso, las organizaciones de aviación podrían bosquejar una política de cultura de justicia que se adapte a sus organizaciones. Esta política podría incluir elementos tales como los siguientes:

1. Todo el personal es conocido por el papel que desempeña en la prestación de un servicio seguro para nuestros clientes;
2. Proporcionaremos al personal el entorno adecuado, las herramientas, la capacitación y los procedimientos necesarios para realizar su trabajo;
3. Incentivaremos a todo el personal a demostrar la actitud de seguridad y el comportamiento seguro apropiados en todo momento;
4. Trataremos de manejar nuestras organizaciones de tal manera que el personal no se vea en situaciones donde la seguridad se vea comprometida debido a factores organizacionales;
5. Alentamos a nuestro personal a informar voluntariamente sobre hechos de riesgo de seguridad y peligros posibles sin temor a la toma de represalias.

2.2.3 La política necesitará ser visiblemente apoyada por los niveles organizacionales más altos y deberán estar visiblemente aprobados por la fuerza laboral (por ej. sindicatos o representantes de trabajadores).

## 2.2.4 **Informes de seguridad**

2.2.4.1 Al adoptar una cultura de justicia, los miembros deberán ser claros con todo su personal en cuanto a que la gestión exitosa de seguridad depende del conocimiento y experiencia de los operadores con mayor exposición. Ellos son los que están en mejor posición para conocer sobre todas las situaciones que son, fueron o podrían haber sido o pueden presentar riesgos o peligros para la seguridad. En línea con la responsabilidad del personal, es el deber profesional de todo el personal sacar a la luz cualquier situación que se considere peligrosa o potencialmente nociva. Esto requiere que las organizaciones entiendan explícitamente que el personal, ocasionalmente, puede cometer errores o errores de juicio que podrían conducir a la inseguridad. En caso de que un miembro del personal informe sobre un evento de seguridad o tenga alguna preocupación relacionada con la seguridad, una cultura de justicia exige que se tome tal situación de manera seria y que se investigue en un nivel sistémico, no a nivel de cualquier variabilidad de rendimiento inevitable de las personas.

2.2.4.2 Cuando se hace evidente que alguien ha cometido un error, no asumiremos ni trataremos de encontrar fallas ni culpas personales. El personal no debe ser castigado simplemente por cometer un error honesto y la intención de acción debe ser considerada además de los factores sistémicos que están fuera del alcance de control individual. El personal debe ser protegido tanto como sea posible de consecuencias negativas que resulten de errores honestos, equivocaciones, denuncias voluntarias de temas relacionados con la seguridad e investigaciones subsecuentes. En principio, el personal debe ser defendido y apoyado si están sujetos a litigios o juicios externos.

## 2.3 Sin tolerar comportamientos inaceptables

2.3.1 Se invita a la Asamblea a comprometerse más con un entorno de trabajo de cultura de justicia. La negligencia grave, los actos deliberados no seguros y la imprudencia, independientemente del resultado, no serán tolerados. Los miembros deben establecer expectativas claras con el personal sobre actitudes y comportamiento profesional y hacer cumplir de manera consistente la defensa de errores honestos y la interposición de una acción judicial por conductas dolosas. Los miembros y su personal deben explicitar dónde están los límites entre el comportamiento aceptable y no aceptable y buscar acuerdos en relación a cuáles son las consecuencias si se traspasan estos límites.

## 2.4 Procedimientos de una cultura de justicia

2.4.1 Una política descriptiva de los principios de una cultura de justicia deberá estar acompañada por un conjunto de procedimientos describiendo el mecanismo sobre cómo se implementará la política de cultura de justicia. Esto deberá incluir elementos tales como:

- a) Cómo se mantendrán las denuncias de seguridad bajo acceso restringido cuando sea necesario y cómo se ocultará la identidad del denunciante y denunciado;
- b) Quién estará autorizado a manejar las denuncias de seguridad voluntarias y obligatorias;
- c) Cómo el denunciante y el denunciado estarán protegidos de consecuencias adversas y apoyados en caso de amenazas o litigios externos;
- d) Cómo la organización abordará la variabilidad de rendimiento humano:
  - 1) qué acuerdan la organización y la fuerza laboral sobre qué es y qué no es un comportamiento profesional normal;
  - 2) cómo la organización interpretará el comportamiento humano, a la vez que se protegen las normas y valores de la investigación de incidentes. Esto podría tomar por ejemplo la forma de un grupo fijo o variable o un consejo que asesore sobre el comportamiento humano;
  - 3) qué herramientas usará la organización para asistir con la interpretación (por ej. metodología, diagramas de flujo, tablas de clasificación o herramientas similares para interpretar la variabilidad del rendimiento humano);

2.4.2 La confianza que la fuerza laboral tiene sobre el tratamiento justo e imparcial es de suma importancia. La percepción del personal de un clima de cultura de justicia en la organización podría ser encuestada para determinar la efectividad de los procedimientos y la política de una cultura de justicia de la organización.

2.4.3 Además, la aplicación de una cultura de justicia (de la manera en la que se explica en este informe de trabajo) debe estar sujeta a la auditoría de ICAO dentro del Programa de Auditoría de Supervisión Universal de Seguridad, con el fracaso de establecer una cultura de justicia a ser tratado como un hallazgo.

## 3. CONCLUSIÓN

3.1 En apoyo al objetivo de amplio mediano plazo del Plan de Seguridad de la Aviación Internacional (implementación total del marco del programa de seguridad de estados de ICAO) y al facilitador de formación de seguridad 4 (intercambio de información de seguridad), y complementario a los resultados del trabajo de la fuerza de trabajo de protección de la información de seguridad, se invita a los estados miembros a establecer una política de cultura de justicia y mecanismos dentro de sus organizaciones de aviación para aumentar los datos de seguridad compartidos dentro de la organización e identificar y mitigar proactivamente los riesgos de seguridad.