

CONTENIDOS

LISTADO DE TABLAS	xi
LISTADO DE FIGURAS	xiii
ARCHIVOS EN LA WEB	xv
ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.	xvii
GLOSARIO	xix
AGRADECIMIENTOS	xxvii
PREFACIO	xxxix
RESUMEN EJECUTIVO.	xxxiii

1

INTRODUCCIÓN	1
1.1 LA DEFINICIÓN DE NORMALIZACIÓN DEL DESVÍO.....	6
1.2 LA MOTIVACIÓN PARA ESCRIBIR ESTE LIBRO	9
1.3 NUESTRA AUDIENCIA Y CÓMO UTILIZAR ESTE LIBRO..	10
1.4 CÓMO NUESTRA VISIÓN DEL MUNDO NOS AFECTA AL RECONOCER UNA DESVIACIÓN NORMALIZADA	11
1.5 EL CONOCIMIENTO DEL PROCESO DE TRABAJO ES ESENCIAL EN LA DETERMINACIÓN DE LA EXISTENCIA DE DESVÍOS	14
1.6 DESVÍOS NORMALIZADOS Y CONCEPTOS TRADICIONALES DE LA SEGURIDAD DE PROCESOS	15

2**¿POR QUÉ ANALIZAR EL FENÓMENO DE LA NORMALIZACIÓN DE DESVÍOS? 29**

- 2.1 INTRODUCCIÓN..... 29
- 2.2 INCIDENTES PASADOS VINCULADOS CON LA DESVIACIÓN NORMALIZADA 32
- 2.3 CÓMO EL CONCEPTO DE NORMALIZACIÓN DE LA DESVIACIÓN AFECTA EL CUMPLIMIENTO GENERAL DE LA SEGURIDAD DE PROCESOS..... 42
- 2.4 ¿PUEDEN LOS DESVÍOS NORMALIZADOS AFECTAR LOS RIESGOS EN LOS PROCESOS DE NEGOCIO? 44
- 2.5 NORMALIZACIÓN DE LOS DESVÍOS Y GESTIÓN DEL CAMBIO 46

3**LAS CAUSAS DE LOS DESVÍOS 51**

- 3.1 FALTA DE DISCIPLINA OPERATIVA 52
- 3.2 CONOCIMIENTO, PROCEDIMIENTOS, CAPACITACIÓN Y RECURSOS INSUFICIENTES 61
- 3.3 RIESGO VERSUS PERCEPCIÓN DE RECOMPENSAS 71
- 3.4 EXCESO DE CONFIANZA 79
- 3.5 NATURALEZA HUMANA..... 86

4**IDENTIFICACIÓN DE LA NORMALIZACIÓN DE LOS DESVÍOS .. 93**

- 4.1 ENCUENTRE PALABRAS Y FRASES DISPARADORAS 94
- 4.2 UTILICE SU PROCESO HIRA 94
- 4.3 DETERMINE CUÁLES DE LAS ACTIVIDADES DE INGENIERÍA REVELAN DESVÍOS 96
- 4.4 UTILICE TÉCNICAS DE LA SEGURIDAD BASADA EN EL COMPORTAMIENTO 97

4.5	REVISE SUS PROCESOS DE TRABAJO.....	98
4.6	UTILICE RECORRIDAS E INSPECCIONES DE RUTINA....	108
4.7	UTILICE SUS AUDITORÍAS DE RIESGOS DEL PROCESO ..	109
4.8	PRESTE ATENCIÓN A LOS CUASI ACCIDENTES.....	111
4.9	UTILICE SU SISTEMA DE INVESTIGACIÓN DE INCIDENTES.....	112
4.10	EVALÚE LA GESTIÓN DE CAMBIOS TEMPORARIOS	114

5

TÉCNICAS PARA REDUCIR LA NORMALIZACIÓN DE DESVÍOS OPERATIVOS 115

5.1	RECOMPENCE EL RIGOR EN SU PROCESO DE GESTIÓN DEL CAMBIO	115
5.2	APROVECHE SUS INFORMES DE CUASI ACCIDENTES ...	117
5.3	UTILICE LOS DATOS DE LAS OBSERVACIONES DE SEGURIDAD BASADAS EN EL COMPORTAMIENTO	118
5.4	UTILICE LAS SESIONES DE DEBATE Y FORMACIÓN DEL PERSONAL.....	119
5.5	REFUERCE LA PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS	120
5.6	FOMENTE UN DIÁLOGO ABIERTO CON TODOS LOS TRABAJADORES QUE PLANTEAN CUESTIONES SOBRE NORMALIZACIÓN DE DESVÍOS.....	124
5.7	APROVECHE EL APRENDIZAJE DE SU PROCESO PHA ...	125
5.8	REALICE EL ANÁLISIS DE TAREAS PARA CADA PUESTO DE TRABAJO.....	126
5.9	RECONOZCA A TODOS LOS QUE COMBATEN LA NORMALIZACIÓN DE DESVÍOS.....	128

6

TÉCNICAS PARA REDUCIR LA NORMALIZACIÓN DE DESVÍOS ORGANIZACIONAL 131

6.1	SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	133
6.2	ANTICIPAR DE MANERA SISTEMÁTICA LA TENDENCIA HUMANA A LA NORMALIZACIÓN DE DESVÍOS	134

6.3	ABORDE LAS CUESTIONES SISTÉMICAS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN	135
6.4	CUANDO SALIR DE SERVICIO – DETENER LAS OPERACIONES PARA COMBATIR EL DESVÍO	138
6.5	PROMUEVA LA TRANSPARENCIA Y LA RESPONSABILIDAD	141
6.6	ADHIERA A LAS BUENAS PRÁCTICAS DE INGENIERÍA ..	142
6.7	ALENTAR A LA GERENCIA A QUE UTILICE CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	143
6.8	LOS EJECUTIVOS SIENTAN LAS BASES	144
6.9	SÍNTESIS.....	144

Apéndice A

UN SONDEO PARA AYUDAR A IDENTIFICAR SEÑALES DE ADVERTENCIA DE DESVÍOS	149
A.1 LIDERAZGO Y CULTURA.....	149
A.2 CAPACITACIÓN Y COMPETENCIA.....	150
A.3 INFORMACIÓN DE SEGURIDAD DE PROCESOS	151
A.4 PROCEDIMIENTOS	152
A.5 INTEGRIDAD Y CONFIABILIDAD DE ACTIVOS	152
A.6 ANÁLISIS DE RIESGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO	153
A.7 AUDITORÍAS	154
A.8 APRENDIZAJE BASADO EN LA EXPERIENCIA.....	154
A.9 SEÑALES DE ADVERTENCIA FÍSICAS	155

Apéndice B

ANÁLISIS DE TAREAS	157
B.1 ANÁLISIS DE TAREAS Y EL MODELO DE DISEÑO DE SISTEMAS DE ENSEÑANZA	157
B.2 PASOS BÁSICOS PARA EL ANÁLISIS DE TAREAS	157
REFERENCIAS	161