

PREDISPOSICION MENTAL Y RIESGOS LABORALES

Autores: Lic. María Angélica Elorza
Ing. Ricardo Antonio Fuentes

INTRODUCCIÓN

La evolución en el tiempo que han tenido los programas de prevención de riesgos diseñados y aplicados por las Empresas en distintas partes del mundo, han redundado en una reducción global de la siniestralidad de sus empleados. No obstante ello no se ha logrado aún eliminar los accidentes producto del trabajo y en muchos otros casos los resultados obtenidos no han estado de acuerdo con el esfuerzo aplicado en la implementación de los referidos programas de prevención.

Por otra parte la labor de los prevencionistas se ha venido incrementando con el correr del tiempo en consonancia con la necesidad de profundizar los objetivos de reducción de la siniestralidad, pero quizás sin llegar a entender acabadamente que la concreción de logros destacados en esta materia pasa por el abordaje en forma multidisciplinaria de esta problemática. En efecto, es sabido que la mayoría de los accidentes se produce por fallas humanas e inclusive algunos de ellos en situaciones que no implicaban riesgos. En ese sentido la prevención de riesgos en el trabajo tiene un componente fundamental en la modificación de las conductas de los trabajadores, y en esta materia el aporte de la psicología tiene un rol esencial que cumplir.

En la medida que se integre la labor de los distintos actores profesionales con participación en la problemática de la prevención de riesgos derivados del trabajo, prevencionistas, médicos laborales y psicólogos, sin duda se lograrán mejores resultados que los obtenidos hasta el momento, redundando directamente en lograr ambientes laborales de mejor calidad y con tendencia hacia la eliminación de la siniestralidad laboral, que en particular en nuestro país aún significa un flagelo de difícil resolución.

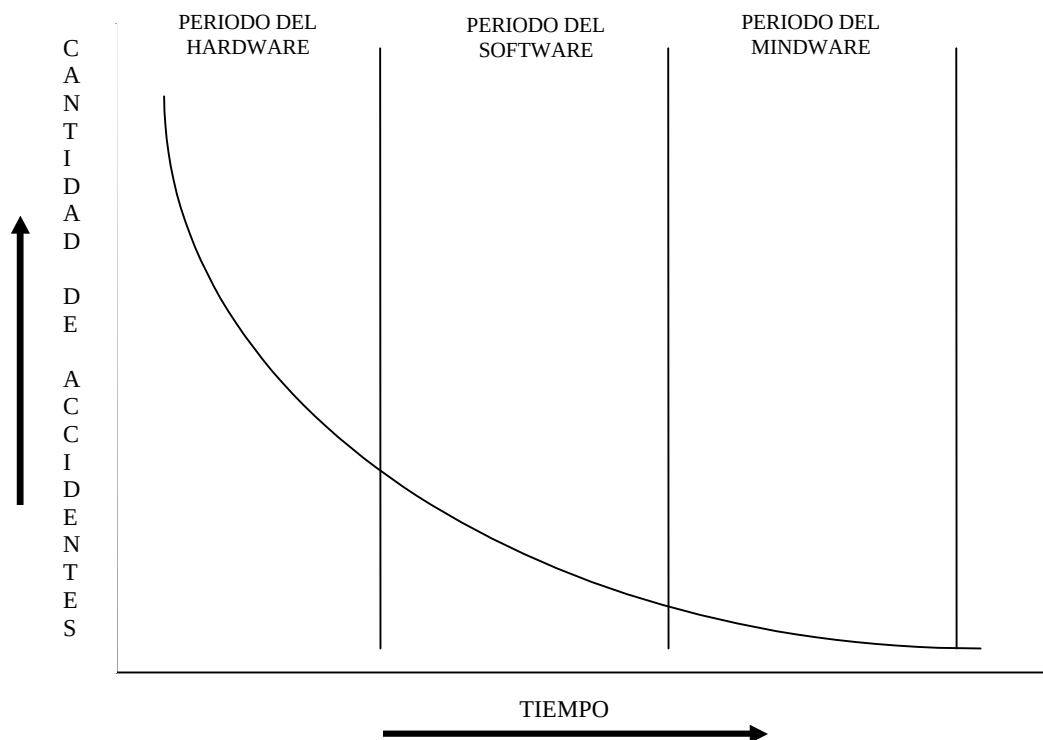
EVOLUCIÓN DE LA SEGURIDAD EN LAS EMPRESAS

El proceso evolutivo de la Seguridad en las Empresas ha seguido a través del tiempo un modelo que ha arrojado como resultado una disminución en la cantidad y la gravedad de los accidentes. Esto obedece a varios factores dentro de los cuales pueden considerarse entre otros a las mejoras en los procesos tecnológicos, el mayor involucramiento de la dirección de las Empresas en la problemática de la Seguridad laboral, el cambio en los paradigmas de la Sociedad en cuanto a la necesidad de mantener la integridad y salud física y mental de la persona como un valor innegociable, los cambios de conciencia de los trabajadores referidos al entendimiento de la importancia del mantenimiento de su propia salud física y mental como medio para alcanzar logros personales y familiares, los cambios en la normativa legal, etc. La mayoría de estos factores se encuentran vinculados entre si y tienen como común denominador los cambios en la evolución de procesos mentales.

Esta generalidad así planteada tiene su correlato en los cambios que han sucedido en el tiempo dentro de las Empresas que han redundado en una disminución de la siniestralidad. En particular este fenómeno encuentra su mayor significación en aquellas que han mantenido una constancia en la aplicación de medidas o programas de Seguridad, lo cual les ha permitido encontrarse como consecuencia con un proceso de aprendizaje y acumulación de experiencias imprescindible para forjar cualquier camino de cambio.

Esta evolución puede entenderse mejor si se la expone gráficamente, mostrando los distintos períodos de tiempo dentro de las Empresas que dividen las etapas evolutivas en la disminución de accidentes. A efectos de mostrar de la manera más didáctica posible estos períodos de tiempo, se los ha nombrado parafraseando sus nombres con aquellos devenidos de la disciplina informática.

A continuación se muestra el gráfico elegido para mostrar el proceso en cuestión.



■ PERIODO DEL “HARDWARE”

Se denominará así al período de tiempo que ocurre o ha ocurrido en las Empresas en el cual toda la gestión de Seguridad se centra en el mejoramiento de las condiciones de Seguridad del establecimiento. Por ejemplo colocación de protecciones de máquinas (guardacorreas, dispositivos de parada de emergencia), señalización de zonas de circulación, provisión de Elementos de Protección Personal, etc . No se presta o se da escasa importancia a las metodologías de trabajo, actitudes de los trabajadores frente al riesgo o capacitación.

■ PERIODO DEL “SOFTWARE”

En este período toda la atención se centra en el mejoramiento de la gestión en Seguridad mediante la confección de procedimientos e instructivos de trabajo seguro, tratando por este medio de proveer al trabajador de caminos de trabajo determinados como medio para evitar la ocurrencia de accidentes. Estos procedimientos se basan en experiencias de accidentes o incidentes pasados o en análisis de riesgos potenciales. Los resultados de la aplicación de procedimientos de Seguridad en las operaciones y tareas se ven enriquecidos en la medida de lograr en su diseño la participación de todos los niveles de la organización. En este período se realizan capacitaciones pero sin una estructura formal en cuanto a la consecución de objetivos de cambios conductuales.

■ PERIODO DEL “MINDWARE”

Este período, el de la mente, es aquel en el cual los sistemas de gestión se orientan hacia el cambio en los comportamientos de Seguridad de los integrantes de la organización. Con este cambio se logran los mejores resultados en cuanto a la performance de Seguridad, debido

fundamentalmente a que cada individuo logra comprender la importancia de efectuar su tarea en forma segura. Esta comprensión debe comprender no solo la conveniencia personal de evitar el accidente, sino que además la persona debe asimilar el concepto de la solidaridad en la Seguridad, el cual incide decisivamente en el cambio conductual de toda la organización.

El gran desafío en esta etapa resulta en lograr realizar un correcto diagnóstico de las conductas individuales y grupales de los miembros de la organización en todos sus niveles, para avanzar luego en el diseño de los planes de acción destinados al cambio de las conductas necesarias para el logro del objetivo central, que debe ser la eliminación de la siniestralidad en forma permanente.

Actualmente la gran mayoría de las Empresas se encuentran entre el primer y segundo período en su gestión interna de Seguridad. Solo unas pocas de ellas han comprendido la importancia de lograr cambios en las conductas de las personas como único camino posible para eliminar los accidentes en sus respectivos ámbitos laborales. Otro grupo más reducido aún se encuentra aplicando aspectos psicológicos en sus sistemas de gestión en Seguridad, conformando para ello equipos multidisciplinarios para trabajar en forma integrada.

Este proceso no resulta sencillo y ha devenido en una serie de estudios e investigaciones que han ido más allá del enfoque de los cambios de conductas del trabajador considerándolo individualmente, sino que han avanzado hacia aspectos relativos al entorno laboral, ya sea de los compañeros del trabajador como de la totalidad de los integrantes de la organización, supervisores y directivos. A estos se los denomina como los factores psicosociales.

FACTORES PSICOSOCIALES EN LA ACCIDENTABILIDAD

La Psicología de la Seguridad ha desarrollado una serie de modelos basados en factores psicológicos, psicosociales y organizacionales intentando explicar el proceso causal de los accidentes.

Estos modelos se diferencian entre sí por elecciones en el nivel de análisis, por el foco de variables a explicar, y por las variables seleccionadas como explicadoras, entre otros factores. Smith y Beringer (1987) han señalado que los modelos generados pueden clasificarse en dos grandes clases: modelos secuenciales, que ponen el énfasis en la cadena de sucesos que afectándose llevan al accidente, y modelos explicativos, de naturaleza analítica, que tratan de enfocar y seleccionar los factores ambientales y de tareas que dan lugar a esas secuencias de eventos. Aunque los límites entre ambas aproximaciones pueden ser difusos, la clasificación ofrece un punto de partida para ordenar los diferentes aportes realizados.

Los modelos secuenciales son algo más escasos que los analíticos, quizás debido a que la descripción de los pasos que conducen al accidente puede implicar un nivel de especificidad mayor que tratar de identificar factores generales que afectan a la accidentabilidad. Entre los modelos secuenciales destacan modelos de estado del sistema como los de McDonald (1972), Smillie y Ayoub (1976) y Kjellén (1984), y modelos de procesamiento cognitivo, como los de Hale y Hale (1970), Surry (1969), Rasmussen (1981), Ramsey (1987), Leather (1987) y Hale y Glendon (1987). En general, estos modelos tratan de describir la interacción hombre máquina que, considerando componentes situacionales y de factor humano, conduce a los accidentes. El modelo de Ramsey (1987), por ejemplo, puede considerarse un modelo cognitivo y un ejemplo de los modelos secuenciales. Ramsey (1987) trata de expresar qué sucede cuando una persona se enfrenta a una situación de riesgo mediante cuatro etapas: percepción del riesgo, cognición del riesgo, toma de decisiones para evitarlo y capacidad de lograrlo. Cada etapa actúa sobre la siguiente y, en conjunto, la presencia del accidente es el resultado de una combinación probabilística que el modelo no precisa, pero en la que hay que considerar que aproximadamente por cada accidente con lesiones graves existen 30 con lesiones menores y 600 eventos que pueden considerarse incidentes o cuasi accidentes.

Los modelos analíticos son los más frecuentes. En este grupo pueden incluirse los modelos de secuencia de dominó, los de factores situacionales y error humano, los de perspectiva sociológica y los de factores de personalidad. Los modelos de secuencias de dominó parten del modelo clásico de Heinrich (1931) y se han desarrollado a través de los modelos de Weaver (1971) y de Adams (1976). Estos modelos entienden el accidente como el fruto de una secuencia, simbolizada por la caída en cadena de unas fichas de dominó, donde cada ficha representa un factor o un conjunto de factores. Estos modelos, en general, han puesto el acento en el factor humano y en el orden secuencial en que actúan los grupos de factores. Por ejemplo, el de Weaver (1971) considera la estructura de la dirección, los errores de operación que tienen lugar en el ámbito de la dirección y la supervisión, los errores tácticos, que se refieren a los actos y condiciones inseguras que se producen a nivel de los trabajadores debido a errores de operación, el accidente o incidente y la lesión o daño resultante. Los modelos de factores situacionales y de error humano de Petersen (1984) y de DeJoy (1986; 1990) tratan de mantener un equilibrio entre estos dos grupos de factores. El modelo de Petersen (1984) considera aspectos de la persona, de la tarea y del ambiente de modo que el accidente es el resultado de una combinación de error humano y fallo del sistema. Debe considerarse que no todos estos modelos tratan de explicar propiamente la accidentabilidad. DeJoy (1986), por ejemplo, propuso un modelo con orientación conductual enfocado al diagnóstico de la conducta de auto-protección. El modelo pretende considerar las estrategias de intervención (que cifra en tres grupos: estrategias directivas, de cambio organizacional y estrategias no directivas), los factores diagnósticos (también tres: factores de predisposición, factores facilitadores y factores reforzadores) y las causas próximas (clasificadas en dos grupos: conductuales y no conductuales). Posteriormente DeJoy (1990) propuso otro modelo orientado a explicar los factores humanos implicados en la causalidad de los accidentes laborales. El modelo muestra que los accidentes, con daños humanos ó con perdidas materiales, suceden en situaciones potencialmente generadoras de esos daños, y que, a su vez, esas situaciones son fruto del error humano. El error ocupa un papel central que frecuentemente se ha identificado operativamente con los accidentes (Chapanis, 1980) y lo que lleva a su vez a la necesidad de establecer cuales son las causas del error humano. El modelo de DeJoy (1990) establece tres grandes categorías de factores causales del error: la comunicación persona-máquina, el ambiente, y la toma de decisiones. Cada una de estas categorías se descompone a su vez en categorías menores que expresan dimensiones puntuales que deben considerarse como potencialmente inductoras de errores. Actuando sobre esas categorías de modo general el modelo plantea tres tipos de estrategias de control: la ingeniería, la auto-protección y la dirección organizacional. El modelo de perspectiva sociológica de Dwyer y Raftery (1991) enfoca la cuestión a un nivel distinto. Considera las relaciones sociales en el foco central de explicación de los accidentes, reduciendo el papel de las variables individuales que han sido acentuadas por otros modelos como algunos de secuencias de dominó y de procesamiento cognitivo. Por último, el modelo de Hansen (1989) es un modelo estructural que trata de explicar los accidentes básicamente desde aspectos de la personalidad y características individuales. Se trata de un modelo post hoc, elaborado a partir de una selección intencionada de ítems y datos antiguos del proceso de selección de los sujetos de una Empresa. Este modelo renuncia a considerar tanto los aspectos sociales como los aspectos de condiciones inseguras que consideran prácticamente todos los modelos. Sin embargo, el modelo de Hansen tiene interés porque ha sido expresamente sometido a contraste empírico utilizando modelos causales. Buena parte de estos modelos han prestado atención a la acción de la empresa sobre la Seguridad, generalmente atribuible a decisiones de la alta dirección. Este concepto ha sido recogido de diversos modos bajo la denominación de clima de seguridad en sucesivas conceptualizaciones (James y Jones, 1974; Zohar, 1980; Dedobbeleer y Bèland, 1991) que le otorgan un lugar central como factor social que define el marco en el que se produce la accidentabilidad. Se supone que el clima de seguridad afecta al riesgo de tener accidentes. Debe decirse se supone porque sorprendentemente no se ha desarrollado investigación que sistemáticamente contraste esta hipótesis. Goldberg, Dar-el y Rubin, (1991) también han desarrollado y contrastado un modelo causal que considera variables relacionadas con el clima organizacional de Seguridad (apoyo del supervisor, apoyo de la dirección y apoyo de los compañeros) y variables psicológicas (ansiedad, fatalismo), junto a un indicador de riesgo

percibido. Sin embargo, este modelo no trata de explicar la accidentabilidad sino la disponibilidad a participar en programas de mejora de la Seguridad.

La ausencia de contraste empírico, -si se excluye la evidencia que sustenta algunos puntos particulares,- es una característica general de la mayoría de los modelos. De este modo, aunque en muchos casos están derivados de las experiencias prácticas y del análisis de accidentes, con pocas excepciones, los modelos han sido planteados en un ámbito teórico, sin presentar una definición operativa de las variables, sin precisar o cuantificar las relaciones entre las variables y sin aportar evidencia empírica específica que los sustente. Precisamente, los modelos causales constituyen una alternativa metodológica que permite operacionalizar y contrastar ciertos modelos en el campo de la Psicología de la Seguridad.

Precisamente Josep Lluís Melià propone un modelo causal, el cual opera genuinamente en un nivel psicosocial de explicación, poniendo el énfasis en el modo en que la configuración social del modo de entender y actuar sobre la Seguridad de la Empresa, los directivos y los mandos, afecta al grado de Seguridad del comportamiento organizacional de los trabajadores. Por eso, las variables principales del modelo son el clima de Seguridad de la empresa, la respuesta de los superiores y la respuesta de los compañeros, que se entiende afectan a la conducta de Seguridad del trabajador. La conducta de Seguridad del trabajador se ve, parcialmente, como la resultante de un proceso de influencia social. Pero el grado de Seguridad de la conducta organizacional del trabajador no puede considerarse sin más el antecedente inmediato de la accidentabilidad. Se considera que el grado de Seguridad de la conducta organizacional contribuye a determinar el nivel de riesgo real que hay presente en una actividad laboral. Ese riesgo real está determinado, además, por el riesgo basal que caracteriza al tipo de actividad de un modo inherente y específico. El riesgo real se considera, a su vez, el antecedente más inmediato de la accidentabilidad.

Esta doble fuente del riesgo real, por un lado las conductas y por otro las condiciones, refleja de otro modo la distinción clásica en la clasificación de las causas de los accidentes entre conductas inseguras y condiciones inseguras. El concepto de riesgo real pretende reflejar precisamente la cristalización de una combinación de conductas y condiciones que representan determinada probabilidad de accidentes, mientras que el riesgo basal se refiere al nivel original de riesgo debido a las características básicas de la actividad, con independencia de las acciones introducidas por los mandos intermedios, los supervisores y los trabajadores para modificarlo. Esta distinción es compleja y no es fácil de reflejar operativamente. Por una parte, las condiciones de la actividad tales como el tipo de industria, el desarrollo tecnológico, las condiciones económicas de la empresa que delimitan las elecciones tecnológicas posibles, y las decisiones y la política de la empresa que optan por determinadas tecnologías y métodos de trabajo dentro de esas posibilidades, delimitan un ambiente de trabajo o marco basal para los trabajadores y para los directivos. Ese marco de trabajo aparece como una situación de hecho para los directivos, para los supervisores y para los trabajadores que, ordinariamente, no pueden modificar. El riesgo basal se refiere al riesgo inherente a la actividad en ese marco, dadas esas condiciones fruto del estado de la tecnología y de las decisiones estratégicas previas de la propiedad de la Empresa o de la alta dirección. Por otra parte, ese marco es permeable a las conductas concretas de las personas, de los trabajadores y sobre todo de los directivos, de modo que el riesgo real en un momento dado es fruto de como las personas han actuado sobre ese marco para determinar un conjunto de condiciones de trabajo, físicas y organizativas, más o menos seguras, y del grado de Seguridad de la conducta organizacional concreta. Dentro de los límites del marco basal, las conductas de las personas modifican las condiciones físicas y organizativas haciéndolas más seguras o más inseguras; y, a su vez, esas condiciones físicas y organizativas condicionan el grado de Seguridad de la conducta. En los árboles de causas de los accidentes, si se analiza lo suficiente, se encuentran las razones de conducta insegura que han producido las condiciones inseguras; y al revés, si se analiza lo suficiente, también se encuentran las condiciones inseguras que han permitido, facilitado o soportado las conductas inseguras. De ese modo conducta y condiciones inseguras se entrelazan de modo estrecho.

Esencialmente el modelo sostiene que la conducta de Seguridad de los mandos, de los compañeros y del trabajador individual estudiado dependen básicamente del clima de Seguridad. Es decir, del marco global de acciones hacia la Seguridad generado por la alta dirección. Un mejor clima de Seguridad es el punto de partida para afectar positivamente la conducta de los directivos y supervisores y, en general, de toda la Empresa.

Estas variables psicosociales afectadas por el clima de Seguridad laboral presentan en el modelo una cadena de relaciones de signo positivo: una conducta más segura de los superiores induciría una conducta más segura de los compañeros y está a su vez una conducta más segura del trabajador individual. La conducta del trabajador también se considera directamente afectada por la conducta de sus superiores. Esta cadena de relaciones entre las conductas de Seguridad de supervisores, compañeros y trabajador, afecta finalmente con signo negativo, vía la conducta de Seguridad del trabajador, al riesgo real. Es decir, cuanto más segura sea la conducta de mandos, compañeros y trabajador individual menor será el riesgo real.

El riesgo real, considerado el antecedente último de los accidentes, aparece como el resultante del riesgo basal inherente a la actividad y al puesto (más riesgo basal supone más riesgo real), y con signo negativo de la conducta de Seguridad (una conducta más segura implicaría menos riesgo real). De este modo, el binomio condiciones físicas y comportamientos aparece representado en el modelo como fuente inmediata de la probabilidad de tener accidentes en unas circunstancias dadas, representada por el riesgo real. Esa probabilidad afecta, con signo positivo, al indicador de accidentes que ocupa la última posición de la cadena hipotetizada. Se espera que un mayor riesgo real suponga una mayor accidentabilidad; sin embargo, dada la naturaleza azarosa de la presentación de los accidentes en unas condiciones de riesgo dadas, este efecto difícilmente puede ser fuerte. Una mayor probabilidad de accidentes en un ambiente determinado no necesariamente se concreta en más accidentes en cierto período. Por el contrario, razones incontroladas pueden llevar a que se materialice en accidentes un riesgo teóricamente menor. Por ejemplo, una conducta concreta y determinada, puntual y no representativa, de trabajadores o supervisores puede llevar a materializar un accidente con cierta independencia del nivel de riesgo real. Piénsese, por ejemplo, en los efectos de un descuido aparentemente inexplicable en un ambiente relativamente seguro -por ejemplo, una colilla de cigarrillo que accidentalmente cae en un papelerero y da lugar a un incendio en un ambiente con poco riesgo. Por esta razón el modelo considera que la conducta de Seguridad del trabajador y la respuesta de Seguridad de los supervisores pueden contribuir directamente a los accidentes laborales, además de los efectos que presentan en ellos al contribuir a determinar el nivel de riesgo real. Tampoco en este caso se esperan efectos fuertes, pero sí de signo negativo: a mayor Seguridad en las conductas de supervisores y trabajadores menor accidentabilidad. Al repasar teóricamente el modelo hipotetizado puede suponerse que existen algunos otros efectos además de los que el modelo considera. Por ejemplo, es razonable pensar que la respuesta de los superiores, de los compañeros y del trabajador tienen a su vez algún efecto sobre el clima. Sin duda en alguna medida es así, pero precisamente al hipotetizar un modelo enfatizamos ciertas relaciones entre variables -que por razones teóricas y de experiencia previa creemos principales- y simplificamos parcialmente la realidad hipotetizando que otras relaciones no difieren significativamente de una relación nula.

FACTORES PSICOLÓGICOS INDIVIDUALES EN LA ACCIDENTABILIDAD

El análisis de los factores psicosociales, si bien representa una línea de investigación o de estudio, la cual tiene en cuenta la conducta del trabajador en la descripción del riesgo real de la Empresa, no abunda demasiado en este aspecto que para los autores de este trabajo es la base de la conducta colectiva, o sea la conducta individual. Debe necesariamente encontrarse el por qué de algunas conductas personales fuera de contexto que se desarrollan en ambientes de aparente Seguridad. El ejemplo más palmario de ello está dado en la aparente inexplicabilidad de la conducta del trabajador mencionado en el párrafo anterior, que por alguna razón fatalista generó las condiciones para que una colilla de cigarrillo llegara hasta un papelerero produciendo un incendio. A partir de allí, los modelos que tienen en cuenta los factores psicosociales, dejan en manos del

ambiente de Seguridad formado por supervisores y compañeros el propiciar las condiciones para que ello no se produzca. Evidentemente esta si bien resulta en una acción necesaria para prevenir accidentes como el descrito, debe ser acompañada por la búsqueda de la explicación al comportamiento adoptado por la persona, por cuanto siempre en última instancia se encuentra la decisión interna del individuo en generar el incidente, la cual puede ser influida solo parcialmente por elementos externos a su mente.

Las conductas de Seguridad de las personas se ven conformadas por una serie de elementos que más adelante se detallan, y que en definitiva hacen que resulte necesario también trabajar sobre los comportamientos de los individuos de la organización de modo tal de obtener los resultados buscados. En este sentido, y con motivo de ejemplificar la búsqueda de explicaciones que deben abordarse para comprender determinadas conductas de las personas frente al riesgo para corregirlas y modificarlas, una de las más elementales es la explicación de por que, a pesar de conocer determinado riesgo, un trabajador decide ignorarlo y continuar adelante con la tarea sin modificarla o detenerla. Por ejemplo, si este trabajador fue capacitado y se le explicó que en un área de trabajo determinado resulta peligroso trabajar sin casco, mostrándole claramente los riesgos presentes y aún así ingresa al área en cuestión realizando su tarea sin el Elemento de Protección Personal. Esta actitud va en contra del natural instinto de conservación del ser humano que llevaría a que una persona debiera ser cuidadosa en todas sus acciones a efectos de preservar su integridad. Esta aparente contradicción encontraría explicación en la teoría de Simmel, de la cual se puede concluir que si la persona se preocupara por todos los riesgos que encuentra a su alrededor o en pensar en actuar adecuadamente cada vez que se enfrenta a un peligro, esto le significaría un grado de angustia por el miedo intenso que podría llevar a la desintegración emocional del cerebro. La forma de respuesta del cerebro a esta agresión es negar los peligros, estando por lo tanto más expuestos a ellos.

Otro elemento a considerar es el cansancio y la presión por lograr resultados a los cuales está sometido el hombre moderno. Estos constituyen coadyuvantes a la producción de accidentes por cuanto disminuyen el significado del peligro y minimizan la reacción adecuada ante un incidente determinado. Últimamente se ha introducido el concepto de “burnout” como elemento explicativo de un estado de cansancio físico, mental y emocional del trabajador.

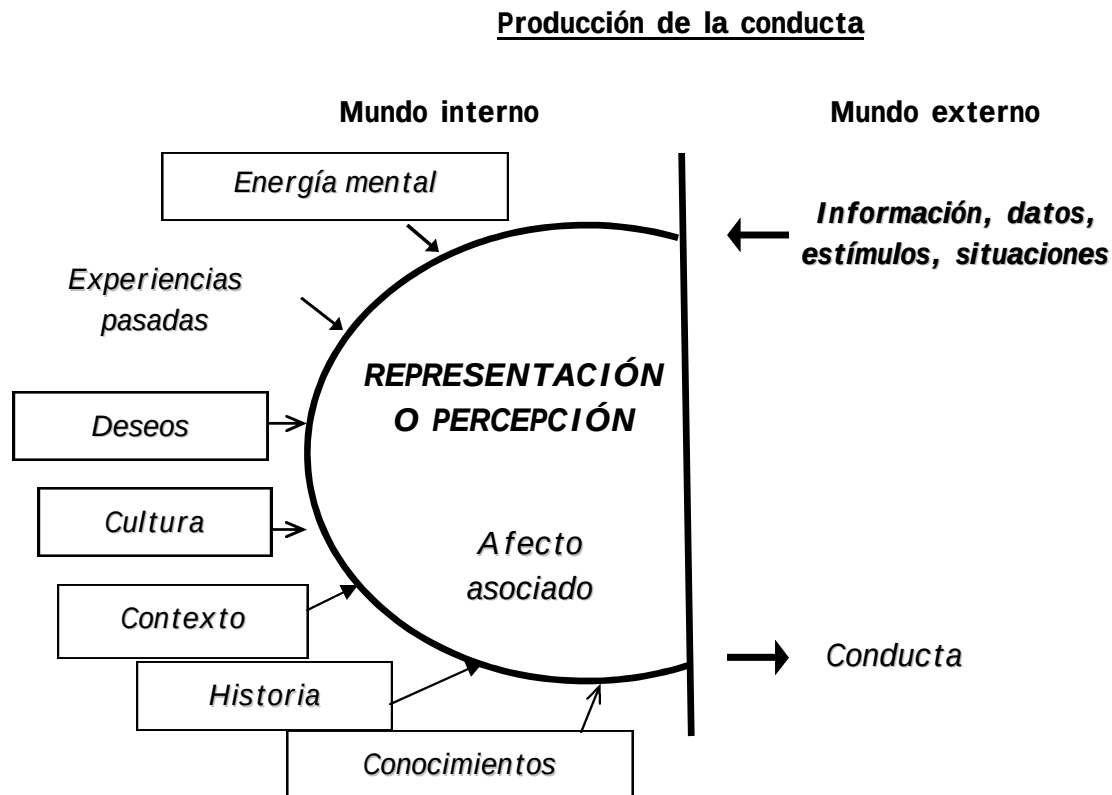
LA CONDUCTA HUMANA

Como puede observarse, la Prevención de Riesgos Laborales ha tenido, como todas las disciplinas humanas, una evolución histórica, que ha ido cercando cada vez más el radio de acción sobre los factores actitudinales y conductuales.

La predisposición hacia un trabajo seguro o inseguro tiene que ver con determinantes inconcientes de la conducta, que son difíciles de enseñar y, en muchos casos, muy complejos de ser revelados. Una psicología preventiva (antes de los accidentes) en el ámbito de las organizaciones es, hoy por hoy, una mejor alternativa de acción que una psicología de la emergencia (durante los accidentes) o una psicología de la crisis (después de los accidentes). Aún cuando las tres clases de intervenciones son necesarias e importantes, siempre será preferible invertir recursos, energías y tiempo para prevenir que solamente para remediar las consecuencias.

Influir sobre el comportamiento, significa operar sobre los factores que lo determinan. La conducta es el resultado de un proceso productivo, en el que se pueden diferenciar: insumos, aditivos y producto final. Si deseamos modificar o mejorar el producto final (conducta), deberemos actuar sobre el proceso de producción, perfeccionando los aditivos (aspectos que se incorporan para

construir la percepción) y operando a nivel de la actividad de representación; es decir, habría que trabajar sobre el mapa, con el fin de ajustarlo mejor al territorio y lograr que todas las es decir, habría que trabajar sobre el mapa, con el fin de ajustarlo mejor al territorio y lograr que todas las personas tengan un mapa parecido.



La “fábrica” donde se produce la representación, es el **aparato mental** o **psiquismo**, cuya actividad fundamental es la actividad de “re-presentar”, es decir, construir el “mapa” (percepción, imagen) del “territorio” (situación, realidad externa) donde el individuo debe moverse.

Si necesitamos influir sobre la conducta de una persona, tendremos que trabajar sobre los elementos que se agregan al estímulo, afectando la percepción:

1. La energía

La actividad de producción mental, funciona con dos tipos de energía, cuyo origen son las fuerzas biológicas transmitidas genéticamente.

Las células vienen preparadas para crecer, madurar, evolucionar, unirse en unidades más complejas, como los tejidos, los órganos y los sistemas; pero también vienen habilitadas para involucionar y morir. A nivel mental, estas energías operan como **impulso hacia la vida**, el crecimiento, la unión, el amor, la complejización y el entusiasmo y como **impulso hacia la muerte**, la destrucción, la disgregación, la agresión, la violencia y la ruptura.

La energía destructiva es como un “*caballo salvaje*”, siempre listo a dispararse y sublevarse. Cuando lo logra, aparece la violencia, la destructividad, el descuido y la disposición al accidente, a

la enfermedad, al perjuicio y a la fatalidad. El único tope que lo doblega, es el impulso hacia la vida, que, al modo de un “*diestro jinete*” toma la fuerza del “*caballo*” y la dirige a su favor.

Es decir, que la única forma de evitar que la energía que carga el aparato mental sea de cualidad negativa, es mantener al “*jinete*” con todo su vigor. Mientras el impulso positivo esté fuerte, potente y vital, el impulso destructivo permanece inactivo o ineficaz.

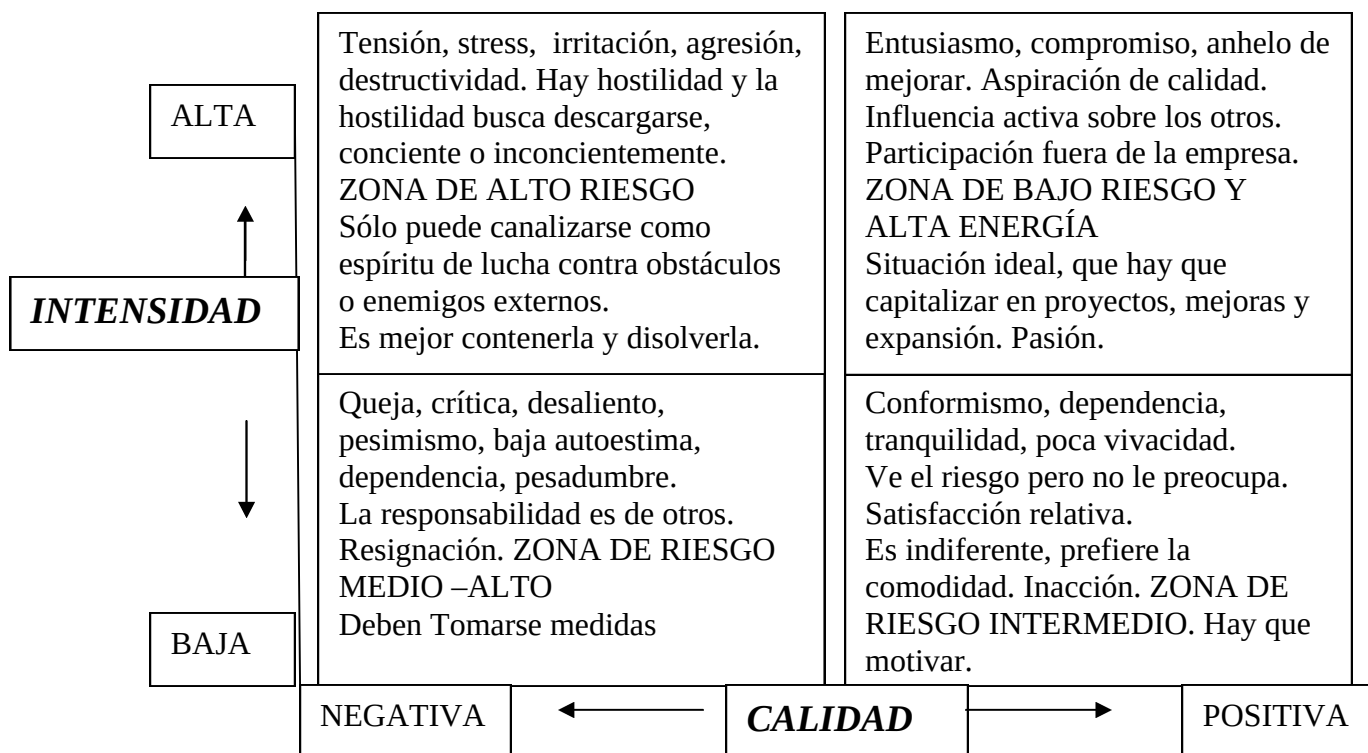
Llevado al ámbito de la prevención de riesgos, podemos decir, que en tanto las organizaciones logren mantener a su personal motivado, entusiasmado con un proyecto, apasionado por lo que hace e incluido en un clima de crecimiento y bienestar, tendrán muchas más posibilidades de generar un ambiente de trabajo seguro y confiable. En tanto las compañías produzcan ambientes de rivalidad, chatura y hostilidad, aumentarán notablemente las probabilidades de accidentes, debido al “fortalecimiento del caballo” y al debilitamiento del “jinete”.

Cuando prevalece *el resentimiento, el descontento, la decepción y el temor*, las organizaciones pagan un costo muy alto, que no figura en los libros contables.

El dinero, los recursos técnicos, la energía, la salud, la calidad y la Seguridad, se van por los múltiples intersticios de la hostilidad, producto de.....

- la alta frustración del personal
- la incomunicación
- los prejuicios
- las actitudes autoritarias
- la falta de respeto por la supervisión
- las luchas entre los sectores
- el maltrato y la descalificación recíprocas
- la falta de espíritu corporativo
- la mala relación con el entorno (clientes, proveedores y comunidad)
- el ocultamiento de información, los secretos y los engaños, etc.

Cuando analizamos el tipo de energía mental predominante en una persona, un grupo o una organización, debemos tener en cuenta dos aspectos: la intensidad y la calidad. Ambos influyen en la probabilidad de prevención o en la posibilidad de accidentes.



2. Los deseos

El deseo es la expresión consciente del impulso hacia la vida. Es la energía mental ligada, orientada hacia una meta. Ese propósito puede ser un objeto externo, un sueño, un objetivo o una imagen de sí mismo. Es la prueba fehaciente de que la energía positiva permanece activa, de que el “jinete” se encuentra con todo su vigor.

Pero también el deseo contribuye a distorsionar la percepción. Puede ocurrir, como decíamos anteriormente, que el peligro se “niegue”, no se vea, porque no nos gusta que esté; puede pasar que necesitemos confirmar una imagen nuestra fuerte y omnipotente y, en consecuencia, no podamos percibir nuestras limitaciones; o puede suceder que el entusiasmo por alcanzar una meta no nos deje espacio para pensar en las precauciones.

Esta es, quizás, una de las mayores dificultades; pues proviniendo de las ganas de vivir, nos expone a la posibilidad de morir. En estos casos, el impulso destructivo se filtra en el camino de la vida y disfrazado con su cara más amable, no nos permite cuidarnos de él.

El desarrollo de hábitos, la institución de la prevención de riesgos como una filosofía de vida; el compromiso de transmitirla y formar a otros, pueden ser las herramientas que nos protejan de estos embates subrepticios de lo negativo.

Conocimientos y Experiencias Pasadas

El papel de la Capacitación tiene una relación directa con la posibilidad de evaluar y anticipar los riesgos, puesto que desarrolla el reconocimiento del “territorio”, del riesgo basal, de las normas y de los procedimientos preventivos.

Para que sea efectiva, la formación debe desenvolverse con activa participación del personal, basada en que *“nada puede enseñarse a ningún hombre, que no sea desarrollar lo que hay dentro de él”*. ***La mente no es una vasija para llenar, sino un fuego para atizar.***

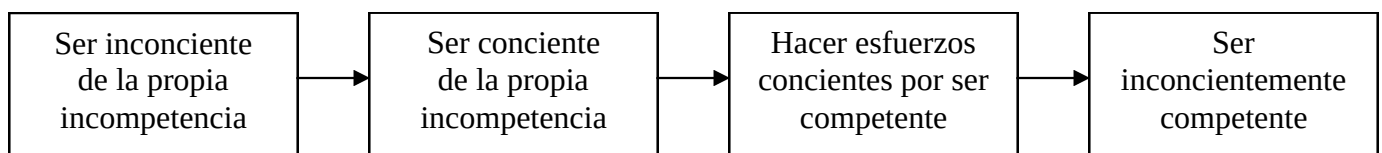
La capacitación participativa, donde cada miembro del grupo transmite principios, conceptos y valores a sus compañeros, tiene la doble virtud de favorecer el aprendizaje y de afirmar los criterios en quién transmite, puesto que la mejor manera de sustentar un conocimiento, es transfiriéndolo a otros.

La historia personal de cada sujeto, lo dota de un bagaje de competencias generadas a partir de las situaciones que le ha tocado resolver en su vida y también le aporta esquemas de referencia que le permiten reconocer, por parecido o por diferencia, las experiencias actuales. Dichos marcos de referencia, se conforman a partir de la cultura familiar y del tránsito por diversas Instituciones que impregnan a sus sujetos de los valores activos en ellas.

Esto determina diferencias entre los individuos que conforman una organización. Pero las compañías pueden desarrollar criterios y significaciones comunes, operando sobre esos patrimonios individuales, estimulando la puesta en común, la comunicación y el trabajo de reflexión.

Este “bagaje” también puede ser enriquecido por la acción organizacional, a través de la capitalización de las experiencias sufridas en la actividad laboral, por medio del análisis de los accidentes, la introspección individual y la deliberación y debate grupal sobre los hechos y sus significados.

El desarrollo de las competencias para la Prevención de Riesgos, debe recorrer el camino que recorre la formación de hábitos:



Es el camino que va desde la toma de conciencia de una carencia o una falta a nivel de la conducta, hasta un automatismo, que surge espontáneamente, sin esforzarse para que ocurra.

3. Cultura y contexto

La cultura no es algo que pueda verse a simple vista, sino que está presente a nivel del funcionamiento organizacional, como la marca de agua de los billetes. Sólo mirando “al trasluz” puede llegar a ser identificada. Está determinada por los valores sobre los que se asienta el modo de vivir en la empresa; por el tipo de actividad y por la historia de la organización.

La cultura de una organización tiene un impacto intenso y poderoso sobre la mente de sus miembros. La forma y el estilo de las organizaciones están determinados por sus entornos y por los intereses inconcientes de sus miembros. Al mismo tiempo, sus miembros, incorporan los modelos de la organización a la que pertenecen, como matrices y ordenadores de su propia interioridad.

Las organizaciones y sus miembros llegan a estar atrapados por construcciones de la realidad que dan un entendimiento imperfecto del mundo y que tiene relación con la cultura, que es, en última instancia el “cristal con que se mira” desde dentro de una corporación.

La cultura organizacional abarca los siguientes elementos:

- Concepto del hombre: implica tanto la integralidad de la naturaleza humana (unidad bio-psico-social), como la concepción del personal como mano de obra o como cabeza, corazón y mano de obra.

- **Modelo vincular:** hay empresas que estimulan las relaciones cooperativas y solidarias y otras, que favorecen los vínculos competitivos y rivalizantes. Del mismo modo, a nivel de la relación con la autoridad, se valora la dependencia o la autonomía. Es importante que las compañías estimulen la capacidad de cooperación entre los miembros y la gestión autónoma de su Seguridad.
- **Actitud frente a las normas:** las normas y procedimientos pueden no ser conocidas, lo que da lugar a la confusión y al peligro; ser conocidas y burladas, lo que hace espacio a la trasgresión y a la corrupción; o reconocidas y respetadas, aún cuando esto suponga aceptar limitaciones e insatisfacciones. Si en una empresa se cometen arbitrariedades, no se respeta la ley y se incurre en trasgresiones, se está implantando un modo de vivir en la organización que se va a extender a todas las áreas, entre ellas, a las actitudes frente a las normas de Seguridad.
- **Uso de los recursos:** si en una organización no se capitalizan las competencias de cada persona y de cada grupo; si no se valora el capital humano; si se derrochan o desaprovechan los recursos, también se está marcando una filosofía de vida que no se asocia con la prevención, ni con el cuidado de las personas y el ambiente.

El contexto donde se desarrollan las actividades laborales estará construido a partir de los determinantes y elementos de la cultura y, desde allí, impregnará a todos los individuos que las desarrollan. La cultura organizacional abraza a los sujetos, haciéndolos devotos seguidores de los valores que la sostienen.

Una persona inserta en un contexto seguro, confiable, respetuoso de las reglas y, sobre todo de la vida, es probable que refuerce su propia naturaleza preventiva; en cambio, si se incluye en un ambiente de descuido, desvalorización, trasgresión y destructividad, es probable que refuerce sus propias tendencias negativas.

Otro aspecto relacionado con el ambiente, es el “contexto interno”. El estado de ánimo de las personas influye directamente en sus actitudes y en su conducta. El Síndrome de Fatiga Crónica o Burnout, que mencionamos anteriormente, es una dolencia psíquica reconocida por la legislación laboral actual. Esta patología se puede considerar como la fase avanzada del estrés laboral.

Se reconoce por sentimientos de desamparo, fracaso e impotencia, baja autoestima, inquietud y falta de concentración, comportamientos paranoides con clientes, compañeros de trabajo, o familia. El primer síntoma que aparece es la dificultad para levantarse a la mañana; la falta de ganas de ir a trabajar; el desagrado por pensar en otro día de trabajo. Es una sensación de fatiga crónica, angustia, agotamiento emocional, trastornos en los ritmos de alimentación, en la actividad física y descanso, dolencias físicas y psíquicas

- **Síntomas físicos:** cansancio, dolores osteomusculares, cefaleas, insomnio, alteraciones gastrointestinales y taquicardias, entre otros.
- **Síntomas psíquicos:** irritabilidad, ansiedad, depresión, desesperanza, tristeza, pérdida del idealismo, melancolía, etc.
- **Síntomas conductuales:** agresión, actitud defensiva, cinismo, abuso de sustancias, etc.

Es inferible, que un trabajador en estas condiciones está mucho más cerca del riesgo que de la posibilidad de prevención.

Si el trabajador o profesional contesta negativamente a interrogantes como “*¿me gusta mi trabajo?*” o “*¿estoy tan motivado como antes?*”, y si muestra síntomas como: repetidos cambios de carácter y de humor, inestabilidad emocional, irritabilidad o aislamiento social; lo más probable es que haya que comenzar a buscar soluciones para evitar males mayores.

Para prevenir o subsanar esta problemática de alto riesgo, es necesario que la organización tienda a fortalecer los vínculos, ofreciendo el apoyo necesario y fomentando sistemas de trabajo en equipo, con prácticas de liderazgo adecuadas a cada circunstancia.

DEBE DESARROLLARSE LA IMAGEN DE LA “EMPRESA HOGAR” PARA REEMPLAZAR LA IDEA DE LA “EMPRESA REFUGIO”, QUE OFRECE UN VÍNCULO TAN EFÍMERO Y DESPERSONALIZADO, QUE NO DESPIERTA EL INTERÉS POR CONVERTIRLA EN UN AMBIENTE SEGURO Y CUYO PATRIMONIO INTERESA PROTEGER.

Se deben estudiar planes para crear un ambiente de trabajo adecuado:

- apoyar una comunicación constante,
- establecer roles delimitados y concretos, adecuados para las capacidades de cada uno, pero, a la vez, con zonas de articulación entre ellos,
- diseñar tareas que den oportunidades de crecimiento personal
- posibilitar un sentido de autonomía y variedad
- mantenerlos ocupados pero sin producir avalanchas de tareas
- rotación en tareas estresantes (grupos flexibles, poli función)
- evitar los doble turnos y horas extras en tareas tensionantes

El estado de ánimo de las personas es decisivo al momento de evaluar una situación. También lo es a nivel de la concentración que requiere un trabajo Seguro. En este sentido, la cohesión del grupo y el conocimiento recíproco, permite una rápida apreciación de las condiciones anímicas de cada uno, previniendo la exposición a situaciones inseguras o la realización de actos insensatos.

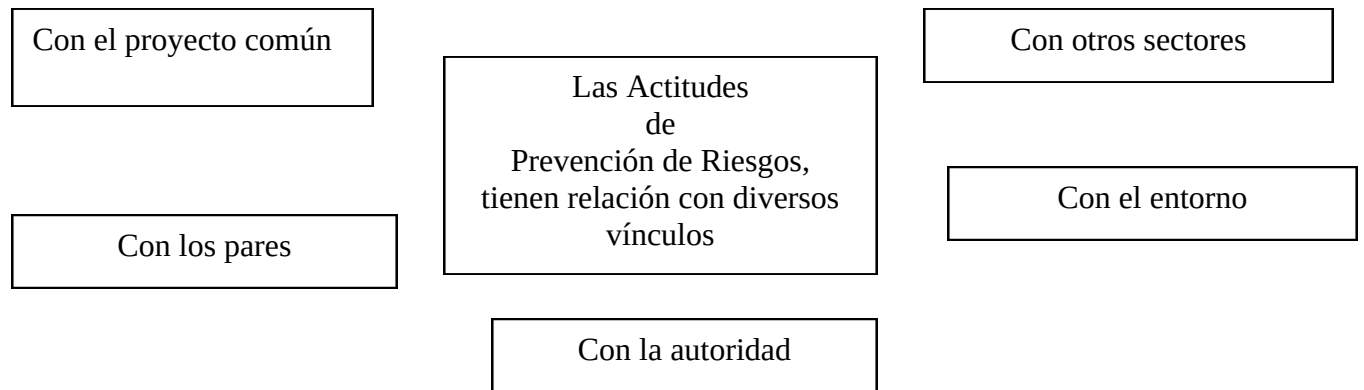
Trabajando con cuadrillas que hacían tendido de cables en altura, se percibió la importancia que le daban a la posibilidad de los compañeros de grupo de evaluar las condiciones predisponentes al riesgo de cada uno, en determinada situación. Pedían que los grupos se conservaran con el fin de contar con esa garantía.

SÍNTESIS Y CONCLUSIONES

Decíamos al comienzo del trabajo que estamos transitando una etapa evolutiva de la Seguridad laboral, donde el modelo que se aplica permite identificar a esta fase como el período del MINDWARE; es decir, el período de la mente, en el cual los sistemas de gestión se orientan hacia el cambio en los comportamientos de Seguridad de los integrantes de la organización. El objetivo es que cada individuo logre comprender la importancia de efectuar su tarea en forma segura y que asimile el concepto de la solidaridad en la Seguridad.

Dijimos también, que el gran desafío en esta etapa consiste en lograr realizar un correcto diagnóstico de las conductas individuales y grupales de los miembros de la organización en todos sus niveles, para avanzar luego en el diseño de los planes de acción destinados al cambio de las conductas necesarias para el logro del objetivo central, que debe ser la eliminación de la siniestralidad en forma permanente.

A esta altura de la exposición, nos animamos a decir que no sólo debemos poder realizar un buen diagnóstico, sino que deberemos ser capaces de definir sus ETIOLOGÍAS (causas); y, más aún, podemos agregar que en la mayor parte de los casos la causa de las conductas de prevención de riesgos, tiene una estrecha relación con la calidad de los vínculos dentro de la organización.



Las personas vamos ajustando y adaptando nuestra mente, al modelo que nos ofrecen los vínculos en los que nos incluimos.

La calidad de esta red de vínculos, tiene una relación directa con la intensidad y el tipo de energía que se moviliza; con la actitud frente a las normas; con el estado de ánimo y con el interés por cuidarse, cuidar al otro y proteger el patrimonio de la empresa, sus clientes y proveedores.