

Tema: Seguridad laboral y Percepción de riesgo de accidentes



Título: *Potenciación de la percepción de riesgos laborales en linieros de la Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba.*

Autora: *Yulianelis Hernández Ávila*
e-mail: yuliaha@ult.edu.cu

Universidad de Oriente
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Psicología

Tema: Seguridad laboral y Percepción de Riesgo de accidentes

Título: Potenciación de la Percepción de Riesgos laborales en linieros de la Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba.

Autora: Yulianelis Hernández Ávila

Tutor: Ms C. Rosendo López Mustelier

Co-Tutor: Ms C. Ana Yadira Díaz León

Curso: 2012-2013

Pensamiento

"Los obstáculos que he tenido en mi vida me han hecho madurar, los éxitos me han hecho reflexionar, y los fracasos me han hecho crecer."

*José
Marxariégoz*

Agradecimientos

A todos mis seres queridos a los que están hoy presentes y a los que ya no están conmigo:

A los castigos regaños y consejos a la crianza en general de mi familia, que me proveyó de los conocimientos básicos para salir a conocer a un mundo que aún no conocía y que esperaba por mí:

A la Universidad de Oriente a mis profesores -en especial al profesor Rosendo- y a la carrera en general, por proveerme de los conocimientos científicos necesarios para conocer al mundo desde otra perspectiva, para entender mi propio mundo interior y para entender a los otros:

A los obstáculos y barreras que fueron necesarios transitar para crecer como ser humano, como mujer, como profesional, como hija, como hermana, como miembro de una familia y de la sociedad, como amiga y también para madurar:

A las palabras alentadoras que me hicieron dar cuenta de que hay otras alternativas otras soluciones otras formas de ver a los problemas y a la vida:

A los momentos felices tristes malos y buenos que provocaron en mí un cambio positivo:

En fin, gracias a la vida por enseñarme tanto!!!

Resumen

La percepción de riesgo en accidentes laborales es una temática muy recurrente en los tiempos actuales destacándose en este sentido la joven y prometedora disciplina, Psicología de Riesgo, esto es, debido a la creciente necesidad de sostener la integridad de los grupos y la vida de los trabajadores expuestos a situaciones de riesgo. Para lograr esto, es necesaria la planificación de estrategias de gestión de la percepción de riesgo como una habilidad más en los linieros eléctricos, encaminadas a la consolidación de las actitudes y conocimientos necesarios para prevenir accidentes laborales. Es por ello que la presente investigación se realizó en la Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba, la cual tuvo como objetivo principal incrementar la percepción de riesgo de accidentes en los trabajadores de la empresa a través de un programa de intervención psicológica educativo-preventivo. El estudio se realizó a través de la metodología cualitativa por la riqueza de las informaciones que esta proporciona, utilizando como método investigativo el **Etnometodológico** pues este pone su centro de estudio en los fenómenos sociales incorporados a nuestros discursos y nuestras acciones a través del análisis de las actividades humanas. Como principales resultados luego de haber sido aplicado el programa podemos afirmar, que comenzó a tener lugar una modificación en los valores trabajo y salud de los trabajadores de la empresa, ya que estos se encontraban subordinados al valor dinero. Además de que se ha incrementado en los sujetos el conocimiento de la panorámica actual sobre la percepción de riesgo de accidentes, estando ahora, vinculados a la misma, sensibilizándose con el tema.

Summary

The perception of risk in labor accidents is a theme, one very recurrent in the current times standing out in this sense the youth and promising discipline, Psychology of Risk, this is, due to the growing necessity of sustaining the integrity of the groups and the life from the exposed workers to situations of risk. To achieve this, it is necessary the planning of strategies of administration of the perception of risk like more ability in the electric workers, guided to the consolidation of the attitudes and necessary knowledge to prevent labor accidents. It is for it that the present investigation was carried out in the Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba, which had as main objective to increase the perception of risk of accidents in the workers of the company through an educational-preventive program of psychological intervention. The study was carried out through the qualitative methodology for the wealth of the information that this provides, using as investigative method the Ethnomethodology this center its study in the incorporate social phenomena to our speeches and our actions through the analysis of the human activities. As main results after having applied the program can affirm that has begun to take place different modification in the values of work and health in the workers' of the company, due to the fact that these they were subordinate to the value money.

In addition to that, the knowledge of the current panoramic about the perception of risk of labor accidents has increased, feeling now the electric workers linked to the same one, beginning to be sensitized with the topic.

Índice

Introducción.....	1
Marco Teórico.....	5
✚ Epígrafe 1.....	5
<i>Aproximación a la definición conceptual de percepción de riesgo.</i>	
✚ Epígrafe 2.....	13
<i>Cultura y percepción de riesgo.</i>	
✚ Epígrafe 2.1.....	13
<i>La cultura organizacional.</i>	
✚ Epígrafe 2.2.....	19
<i>La cultura organizacional y su relación con la percepción de riesgo.</i>	
Metodología.....	24
✚ Epígrafe 1.....	24
<i>Breve descripción de la Empresa.</i>	
✚ Epígrafe 2.....	25
<i>Definición del tipo de metodología, método de investigación y enfoque empleados.</i>	
✚ Epígrafe 2.1.....	27
<i>Métodos de Investigación de la Cultura Organizacional.</i>	
✚ Epígrafe 2.1.1.....	28
<i>Definiciones Operacionales.</i>	
✚ Epígrafe 2.2.....	30
<i>Técnicas y procedimientos utilizados</i>	
✚ Epígrafe 2.2.1.....	33
<i>Una breve aproximación al liniero eléctrico.</i>	
✚ Epígrafe 3.....	34
<i>Solución de la problemática. Diseño del Programa de Intervención Psicológica educativo-preventivo.</i>	
Análisis de los resultados.....	45
Conclusiones.....	51
Recomendaciones.....	55

Introducción

La diversidad de actividades y sectores donde hoy se desarrollan trabajos en altura (edificaciones, construcción, obras de mantenimiento, trabajos verticales, telecomunicaciones, siderometalurgia, energías, creación de infraestructuras, etc.) tienen en común la existencia de un riesgo específico para el trabajador: la caída del mismo a distinto nivel, el intoxicarse, el quemarse o el perder la vida. La visión del trabajo en la que el riesgo se acepta, tanto por el trabajador como por la empresa, como parte integrante del proceso productivo es errónea, ha de recordarse que la vida o la integridad del trabajador, como la de cualquier otra persona, no es valorable económicamente ni puede ser objeto de traducción como prestación asalarial.

Desde la prevención de riesgos laborales, los factores técnicos se han considerado punto de partida en el estudio de las causas de los accidentes de trabajo, por ejemplo, la incorrecta utilización o mantenimiento de los equipos y herramientas de trabajo o instalaciones, la exposición a agentes de diversa naturaleza presentes en el medio ambiente laboral (químicos, físicos o biológicos) o bien la ausencia de procedimientos de trabajo seguros. Los antecedentes del factor humano se centran en el estudio de la aptitud del trabajador, entendida como la *capacidad para operar competentemente en una determinada actividad o suficiencia, así como la idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo*¹, que fue inicialmente abordada desde la disciplina preventiva de la Medicina del Trabajo.

(...) Al analizar la evolución de los planteamientos preventivos que se vienen desarrollando, tanto en la normativa –esto es las regulaciones y leyes estatales-, como en las que se plantean en los diferentes foros técnicos, parece que el entorno laboral se constituye por un modelo de empresa “estándar” que dispone de una organización piramidal significativa, con procesos y funciones definidas (que suelen variar) y que tienen implantado un sistema de gestión exquisitamente documentado y en el que están

¹Meliá, J. L.; Chisvert, M.; y Pardo, E. (2001). Un modelo procesual de las atribuciones y actitudes ante los accidentes de trabajo: estrategias de medición e intervención. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17, p. 63-90.

integrado a su vez los sistemas de calidad y el medio ambiente (MAPFRE SEGURIDAD, 2005).

Debido al creciente interés por el factor humano y como éste se desarrolla en el entorno laboral, se ha impulsado su estudio desde una perspectiva psicológica, por medio de la técnica preventiva de la Psicopsicología. Este nuevo enfoque se ha aplicado también en la investigación de los accidentes de trabajo centrándose, entre otros aspectos, en las actitudes y conductas seguras de los agentes implicados en la organización, y en cómo estos influyen en la gestión de la prevención -entendida como la aplicación y efectividad de las medidas preventivas y de protección-. Por su parte, la Ergonomía ha abordado el estudio de los accidentes de trabajo y sus consecuencias desde la óptica de la fiabilidad y el error humano -los mecanismos de procesamiento de la información, tiempos de estímulo y respuesta, entre otros-.

Es por ello que funge como una necesidad el prevenir la seguridad y salud industrial en los trabajadores de la empresa objeto de estudio de esta investigación, cuya naturaleza de la actividad laboral tiene presente, factores de riesgos que pueden conllevar a la propensión de accidentes laborales fatales.

En el perfeccionamiento empresarial iniciado, la ahora llamada “Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba”, ha cumplido con la mayoría de los objetivos estratégicos que se planteó para alcanzar esta categoría, la cual incluiría la amplia gama de servicios a prestar como la transmisión, distribución y comercialización de la energía eléctrica a los sectores residenciales, estatales y privados, incluyendo una política de atención al hombre. Sustrayendo en la cumplimentación y sostenimiento de este perfeccionamiento empresarial la atención sistemática e integral de los trabajadores desde la proyección que en su calidad de especialidades ofrecen la Psicología Organizacional y la Seguridad y Salud en el trabajo. Existen dentro la organización puestos de trabajo que implican riesgo de incidentes y accidentes laborales para sus ocupantes, como es el caso del liniero eléctrico, al cual es necesario potenciarle la percepción de riesgo como habilidad para prevenir los accidentes, esto sería, la utilización de todos los medios y medidas de seguridad necesarios para el desempeño laboral.

Situación problemática

En los últimos 5 años, comprendiendo el período 2008 al pasado año 2012, esta empresa sufrió varias pérdidas humanas por incidentes que a su vez conllevaron a accidentes mortales que pudieron ser evitados (30 casos en los 5 años de los cuales 3, han sido mortales), en el puesto laboral de liniero eléctrico. Situación alarmante, la cual ha estado preocupando a los directivos de esta organización, ya que estos trabajadores contaban y cuentan con los medios de seguridad y protección necesarios para preservar sus vidas, gastando el país y la Unión Nacional Eléctrica, cuantiosas cantidades de dinero en dichos recursos -medios de protección y en capacitar a especialistas en Seguridad Industrial y tecnologías asociadas al tema-. La continuación de la violación de las medidas de seguridad, por parte de los linieros eléctricos, podría seguir trayendo serias consecuencias como el aumento de las pérdidas de vidas humanas o graves lesiones a la salud de estos trabajadores. Expresándose esta situación problemática en la necesidad de un estudio por parte de un profesional de la Psicología, para el cual se han formulado el siguiente problema y objetivos de investigación.

Problema de investigación:

Necesidad de incrementar la percepción de riesgo de accidentes laborales en los linieros de la Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba.

Objetivo General:

Potenciar la percepción de riesgo de accidentes laborales en los linieros de la Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba a través de la aplicación de un programa de intervención psicológica educativo-preventivo.

Objetivos específicos:

- Caracterizar la percepción de riesgo de accidentes laborales actual de los linieros eléctricos en situaciones de peligro.
- Diseñar un programa de intervención psicológica educativo-preventivo, basado en técnicas participativas creadas especialmente para la disminución de accidentes laborales, con la finalidad de incrementar la percepción de riesgo en los linieros eléctricos en situaciones de peligro.

Idea a defender:

La aplicación de un programa de intervención psicológica educativo-preventivo permitirá potenciar la percepción de riesgo de accidentes laborales en los linieros de la Empresa Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba.

Los aportes de esta investigación están en los rangos **práctico** y **metodológico**, ya que el programa de intervención psicológico aplicado para lograr el inicio de la transformación en el comportamiento de los sujetos de intervención, servirá de base y continuidad para que la psicóloga de la institución siga promoviendo el cambio que se desea lograr en aras de asegurar la salud y proteger la vida del hombre trabajador en esta entidad, pues esta profesional ya tiene un proyecto iniciado para esta temática, que no ha sido llevado a plenitud a la práctica, por la complejidad de la personalidad de los trabajadores y de la organización en sí, además de otras tareas que también funge dentro de su perfil de trabajo.

Marco Teórico Referencial

Epígrafe 1. Aproximación a la definición conceptual de percepción de riesgo.

Los antecedentes históricos del estudio de la causalidad de accidentes centrados en el factor humano, desde la perspectiva psicosocial, se remontan a los postulados del psicólogo alemán Karl Marbe, quien en su psicología práctica de los accidentes y adversos industriales observa que el individuo que ya ha sufrido un accidente tiene más probabilidades de sufrir otros que el que nunca los tuvo. Este autor estableció en 1926 la *Ley de Marbe*, en la que destacaba el carácter subjetivo de muchos de los factores que influyen en el accidente de trabajo. Su planteamiento era que los accidentes son provocados inconscientemente (Díaz Franco, J. J., 2001).

Diversas investigaciones han demostrado estadísticamente la existencia de la llamada propensión al accidente. Se trata de una personalidad que se inclina a afrontar sus conflictos en forma de accidente. Marbe, como uno de los precursores de la psicología industrial en España, establece que uno de los factores personales desencadenantes de accidentes de mayor importancia es *la falta de atención* que provocan las *actitudes temerarias* del obrero; con este planteamiento se muestra claramente la posibilidad o necesidad de intervención psicológica en el problema de la prevención de accidentes laborales.

Posteriores investigaciones, como las de H. W. Heinrich (1931), estimaban que el 85 por ciento de los accidentes de trabajo eran debido a actos inseguros de los trabajadores. Desde entonces, se han ido desarrollando diferentes métodos para evaluar los aspectos relacionados con las actitudes seguras, las conductas seguras y la percepción que tienen los trabajadores respecto a sus riesgos, además de cómo estos pueden influir en que se produzca un accidente. Asimismo, se ha ampliado el campo de estudio a otras variables afines, por ejemplo: las relaciones interpersonales, los aspectos comunicativos y motivacionales, la formación, la cultura preventiva de la organización, los factores concernientes con la personalidad y con el modelo de atribución personal de la causalidad de los accidentes (*locus control*), entre otros aspectos.

La relación de la percepción de los riesgos laborales con la siniestralidad laboral surge de la necesidad de diferenciar entre el concepto del riesgo estimado por un experto en prevención sobre puestos de trabajo en el plan de prevención (según dispone la Ley 54/2003)², denominado riesgo objetivo, y el que percibe el trabajador, encargado o capataz, denominado riesgo subjetivo. En diversos estudios se expone que esta disparidad de concepciones, entre lo que se entiende por riesgo objetivo o subjetivo, predispone al sujeto a adoptar actitudes que pueden ser poco efectivas o contrarias a la seguridad en el trabajo, que pueden desembocar en conductas de riesgo y causar daño a la salud del trabajador³. Para que un trabajador perciba los riesgos es preciso que conozca los riesgos objetivos a los que está expuesto, entendiéndose por **riesgos objetivos**, el riesgo real evaluado por los expertos. “La **percepción del riesgo** es el reflejo integral del objeto o fenómeno y la amenaza o peligro que éste representa para el individuo, lo que está dado por la experiencia anterior del sujeto, la edad, el sexo, los procesos afectivos, la cultura, la escolaridad, motivos, intereses, actitudes, estados emocionales y las características del mismo riesgo”.⁴

La percepción del riesgo puede estar distorsionada por un proceso de aprendizaje, una conducta que ya ha sido manifestado muchas veces con anterioridad y siempre con más o menos éxitos, no parece entrañar riesgo alguno, dejándonos guiar entonces, más por la experiencia individual, que por la experiencia colectiva.

La conducta arriesgada debida a la sobrestimación de la habilidad, implica la **no percepción** o la **percepción errónea** del riesgo existente. Sin embargo, cuando el hombre está dispuesto a aceptar una cantidad de riesgo determinada al dedicarse a una tarea en específico, esto lo conocemos como el **nivel de riesgo aceptado**.

La percepción del riesgo tiene un carácter selectivo, por la capacidad que tiene el hombre de percibir objetos y detalles, discriminando otros menos significativos.

También puede entenderse a la percepción de riesgo *“como un proceso psicológico que constituye el reflejo integrador cognitivo-afectivo de la posibilidad de una pérdida en forma de: una lesión del trabajador; o daños a equipos y/o al ambiente laboral. Es la identificación de los factores de riesgo que, sobre la base de una experiencia, le permite valorar el riesgo y las consecuencias asumiendo una actitud y un comportamiento adecuado”*.

Se operacionaliza en:

² Tomado en <http://riesgoslaborales.wke.es/articulos/percepción-del-riesgo>

³ Tomado en <http://riesgoslaborales.wke.es/articulos/percepción-del-riesgo>

⁴ Citado de Montero González, Yoleyvi: Percepción del riesgo en accidentes laborales, Trabajo de Diploma, clacf. 1-98.

- ❖ *Adecuada: la identificación de los factores de riesgos que, sobre la base de una experiencia permite al trabajador valorar el riesgo y las consecuencias del peligro y asumir una actitud y un comportamiento acorde.*
- ❖ *Inadecuada: la no identificación de los factores de riesgos que, sin la base de una experiencia, no permite al trabajador valorar el riesgo ni las consecuencias del peligro y no asumir una actitud y un comportamiento acorde⁵.*

Al tenerse en cuenta la percepción del riesgo como factor humano que influye en la accidentalidad, se refuerza la importancia de éste en el proceso de producción. (...) Pero no es hasta que los trabajos de Marbe en Alemania y Greenwold en Inglaterra en 1919 fueron presentados, que se llegó a señalar que lo predominante en la génesis de los accidentes era el factor humano. De esta exageración surgió el énfasis en las técnicas de prevención sobre el factor humano y en especial a las expectativas fallidas de una seguridad basada en la selección profesional, entonces no se tenía en cuenta el factor técnico, ni las condiciones de trabajo en que se desarrollaba el trabajador, pues en todo accidente, influye tanto el factor técnico como el humano.⁶

Para hablar de una percepción de riesgo, tienen que existir unas condiciones materiales inseguras, pues si esto no es así, no puede existir riesgo y por ende accidente; y el hombre no puede explicar los riesgos si no existen condiciones materiales inseguras.

El **factor técnico** no es más que el conjunto de condiciones materiales que originan, causan y explican situaciones de riesgo, se les llaman también, condiciones materiales inseguras.

El **factor humano** son aquellas acciones u omisiones humanas que originan, causan y explican situaciones de riesgo, se les llaman también actos inseguros.

Dentro del factor humano existen aspectos que influyen en la accidentalidad como:

- Estados funcionales: la falta de salud y ciertos estados funcionales que afectan la salud y el temperamento del individuo.
- Sexo: la mujer es de complejión menos robusta que el hombre y pasa por períodos que la colocan ocasionalmente en un estado de alteración física y mentalmente.

⁵ Tomado de Simon W., Gisellyn: La percepción del riesgo y los efectos psicológicos negativos en trabajadores expuestos a riesgos ambientales, Trabajo de Diploma, clacf. 3-2004.

⁶ Tomado de Montero González, Yoleyvi: Percepción del riesgo en accidentes laborales, Trabajo de Diploma, clacf. 1-98.

- Edad: los jóvenes por su falta de experiencia, incompleto desarrollo físico, son entes especialmente predisponentes a los peligros de trabajo. En los ancianos hay un declive de sus capacidades físicas y psíquicas y les ocurre algo parecido a los jóvenes.
- Habilidad profesional: la habilidad y conocimiento que se tiene del puesto y de su profesión, un trabajador que no tenga el conocimiento suficiente del puesto puede accidentarse con mayor facilidad.
- Atención al trabajo: un trabajador que muestre interés y vigilancia en el trabajo es muy poco probable que se accidente.

Todos estos factores influyen en la ocurrencia de accidentes, los cuales se clasifican según la enciclopedia de medicina Higiene y Seguridad del trabajo de la siguiente manera:

1. Accidentes de manipulación: la elevación manual y el traslado de equipos dan origen a más accidentes que cualquier otra actividad. La mayoría de estos accidentes pueden achacarse a uno o más de los siguientes factores:
 - técnica defectuosa de elevación de carga,
 - carga demasiado pesada o incómoda y,
 - no llevar equipo protector personal.
2. Caídas: entre las causas corrientes a nivel figuran las debidas a suelos mal conservados, desiguales o escurridizos y, calzadas inadecuadas. Las escaleras de mano defectuosas, las plataformas de trabajo construidas inadecuadamente o mal protegidas.
3. Caída de objetos: pueden caer objetos pesados desde lugares inadecuadamente protegidos y los materiales y mercancías mal apilados, pueden derramarse.
4. Choques contra objetos: los accidentes por impactos o colisiones tienen a menudo por causas, el agolpamiento con los recintos de la fábrica, los talleres y la obstrucción de entradas.
5. Herramientas manuales inadecuadas o mal utilizadas.
6. Máquinas en movimiento.
7. Accidentes eléctricos.
8. Accidentes por quemaduras y explosión.
9. Accidentes de transporte de fábrica.
10. Falla de plantas y maquinarias.⁷

⁷ Tomado de Montero González, Yoleyvi: Percepción del riesgo en accidentes laborales, Trabajo de Diploma, clacf. 1-98

Accidente

Según la Ley 13 de Protección e Higiene del trabajo, el accidente, es un hecho repentino relacionado casualmente con la actividad laboral, que produce lesiones o la muerte del trabajador.

Según la Ley de Seguridad Social, el accidente, es la lesión corporal u orgánica en ocasión o por ocurrencia del trabajo, incluyendo las originadas en el trayecto de ida o regreso al centro laboral, en trabajos voluntarios organizados por las organizaciones de masa, en salvamento de vidas humanas y en defensa de la propiedad y el orden legal socialista.

Los accidentes pueden tener serias consecuencias para el trabajador, la empresa y la sociedad, dentro de ellas tenemos:

- Alteraciones en el proceso normal de trabajo.
- Pérdida de tiempo.
- Menos producción.
- Menos rendimiento.
- Mayores costos.
- Baja productividad.

Estas consecuencias negativas pueden eliminarse si se crean condiciones ambientales óptimas, ya que se ha observado que los accidentes, también dependen del ambiente imperante.

Por **ambiente de trabajo** podemos entender, el ambiente material, físico o el complejo industrial organizado. Existe también un ambiente psíquico constituido por las relaciones entre los trabajadores, la salud mental del individuo, su relación con la organización laboral, a su vez en el ambiente laboral podemos encontrar una serie de riesgos que tienen relación con los accidentes.

- ✓ Riesgos físicos: ruidos, vibraciones, temperatura, humedad, cromatismo y ventilación.
- ✓ Riesgos químicos: gases como el ácido sulfúrico y clorhídrico, monóxido de carbono y amoníaco, vapores como el benzol, petróleo y acetona, partículas sólidas como polvos, humos y líquidos como el rocío y la niebla.
- ✓ Riesgos biológicos: microorganismos y plantas irritantes o venenosas.
- ✓ Riesgos mecánicos: máquinas herramientas, superficies de trabajo, equipos de procesos químicos y equipos de transportación.

Estos riesgos pueden provocar diferentes **efectos** en el trabajador:

- Efecto aniquilado: ya que puede perder la vida o la capacidad para seguir trabajando.
- Efecto parcial sobre la actividad laboral: puede ser un impedimento temporal, incapacidad permanente o un cambio necesario de la actividad laboral.
- Efecto sobre la salud: ya sea a nivel fisiológico, psicológico o ambos.
- Efecto legal: como los accidente de trabajo o enfermedades profesionales.

Elementos de un programa de protección personal

La sencillez aparente de ciertos equipos de protección personal puede llevar a subestimar el esfuerzo y los gastos necesarios para utilizarlo de manera eficaz. Aunque algunos instrumentos, como los guantes o el calzado protector, son relativamente simples, los equipos de protección respiratoria y otros aparatos pueden ser muy complejos. Los factores que dificultan la protección personal eficaz están intrínsecamente vinculados con todo método que se basa en la modificación del comportamiento humano para reducir el riesgo y no en la incorporación de la protección en el origen del riesgo. Con independencia del tipo concreto de equipo protector, todo programa de protección personal debe comprender unos elementos determinados.⁸

Evaluación del peligro

Para que la protección personal constituya una respuesta eficaz a un problema de riesgo profesional, es preciso conocer plenamente la naturaleza del propio riesgo y su relación con el medio ambiente de trabajo en su conjunto. Aunque esto parece tan obvio que apenas debería ser necesario mencionarlo, la sencillez aparente de muchos instrumentos protectores induce a prescindir de este paso de evaluación. Las consecuencias de proporcionar dispositivos y equipos protectores inadecuados para los riesgos y el medio ambiente global de trabajo van desde la resistencia o la negativa a llevar un equipo que resulta inapropiado hasta la merma del rendimiento laboral y el riesgo de lesión e incluso muerte del trabajador. Para lograr un equilibrio adecuado entre riesgo y medida de protección, es preciso conocer la composición y magnitud (concentración) de los peligros (incluidos los agentes químicos, físicos y biológicos), el tiempo durante el cual debe el dispositivo ejercer un nivel determinado de protección y la naturaleza de la actividad física que puede realizarse mientras se usa el equipo.

⁸ Tomado de La Enciclopedia de Seguridad y Salud en el trabajo, cap. 31

Esta evaluación preliminar del peligro constituye una etapa de diagnóstico esencial que debe realizarse antes de elegir la protección adecuada.⁹

Selección

La etapa de selección está determinada en parte por la información obtenida en la evaluación del riesgo, combinada con los datos sobre el rendimiento de la medida de protección que se prevé utilizar y el grado de exposición que seguirá habiendo una vez aplicada la medida de protección personal. Además de estos factores basados en el rendimiento, hay directrices y normas prácticas de selección de equipos, en particular de aparatos de protección respiratoria. El mismo tipo de lógica puede aplicarse a la selección de otros tipos de equipos y dispositivos protectores en función de la naturaleza y la magnitud del peligro, el grado de protección proporcionado y la cantidad o concentración del agente peligroso que seguirá existiendo y que se considerará aceptable mientras se utilicen los dispositivos de protección. Al elegir dispositivos y equipos de protección es importante tener en cuenta que su objetivo no es reducir el riesgo y la exposición a cero. Los fabricantes de equipos de protección respiratoria, protectores auditivos y otros dispositivos similares facilitan datos sobre el rendimiento de su equipo, entre ellos los factores de protección y atenuación. Combinando tres datos esenciales —naturaleza y magnitud del riesgo, grado de protección proporcionado y nivel admisible de exposición y riesgo mientras se usa el equipo— se pueden seleccionar equipos y dispositivos para proteger debidamente a los trabajadores.

Ajuste

Todos los dispositivos de protección deben ajustarse correctamente para que proporcionen el grado de protección para el cual se han diseñado. Además de influir en su rendimiento, el ajuste constituye un factor importante para la aceptación del equipo y la motivación de las personas que lo utilizan. Es poco probable que se utilicen de la manera prevista los instrumentos de protección mal ajustados o incómodos. En el peor de los casos, los dispositivos mal ajustados, como la ropa o los guantes, pueden constituir un peligro cuando se trabaja entre máquinas. Los fabricantes de equipos y dispositivos protectores ofrecen una gama de tallas y diseños, y los trabajadores

⁹ Tomado de La Enciclopedia de Seguridad y Salud en el trabajo, cap. 31

deben disponer de los protectores adecuados para desempeñar las funciones previstas.

En el caso de los protectores respiratorios, hay normas específicas como las publicadas por la Administración para la Salud y la Seguridad en el Trabajo de Estados Unidos. El principio del ajuste adecuado se aplica a todos los equipos y dispositivos protectores, con independencia de que lo exija o no una norma determinada.¹⁰

Formación y educación

Como las características de los dispositivos protectores obligan a modificar el comportamiento humano para aislar al trabajador del medio ambiente de trabajo (en lugar de aislar la fuente del riesgo del medio ambiente), es poco probable que los programas de protección personal den buenos resultados si no abarcan la educación y formación completas del trabajador. Un sistema que controle la exposición en el origen (como un sistema de ventilación aspirante local) puede funcionar eficazmente sin intervención directa del trabajador. Por el contrario, la protección personal exige la participación y el compromiso totales de quienes la utilizan y de los directivos que la proporcionan.

Los responsables de la gestión y el funcionamiento del programa de protección personal deben estar formados en la selección del equipo adecuado, la verificación de su correcto ajuste a quienes lo utilizan, la naturaleza de los peligros frente a los cuales el equipo debe ofrecer protección y las consecuencias del mal funcionamiento o el fallo del equipo. También deben saber reparar, mantener y limpiar el equipo, así como identificar los daños y desgastes que se produzcan durante su uso.

Quienes utilizan equipos y dispositivos protectores deben conocer la necesidad de protección, los motivos por los cuales se utiliza en lugar (o además) de otros métodos de control y las ventajas que se derivan de su empleo. Hay que explicar con claridad las consecuencias de la exposición sin protección y la forma en que el usuario puede detectar si el equipo no funciona correctamente. Los usuarios deben recibir formación sobre métodos de inspección, ajuste, uso, mantenimiento y limpieza del equipo protector y deben conocer las limitaciones de dicho equipo, sobre todo en situaciones de emergencia.

Por tanto, la percepción del riesgo se categoriza como un proceso cognoscitivo mediante el cual el individuo refleja integralmente las cualidades y partes de cada

¹⁰ Tomado de La Enciclopedia de Seguridad y Salud en el trabajo, cap. 31

objeto o fenómeno. Se trata de un proceso esencial para conocer el medio ambiente; siendo la percepción ambiental el reflejo de las condiciones y fenómenos del entorno.

Epígrafe 2. Cultura y Percepción de riesgo

El trabajo como actividad netamente humana ha ido revolucionando desde las cavernas y comunidades primitivas hasta las revoluciones industriales, que han tenido lugar, incrementándose con esto la peligrosidad en la actividad laboral y la ocurrencia de incidentes y accidentes laborales. Siendo tratado en estudios científicos el tema de la percepción de riesgo, por el surgimiento de nuevos peligros en el ambiente laboral, desde diferentes perspectivas y aristas como son los procesos cognitivos, afectivos, el comportamiento y las actitudes. Y otras perspectivas no tan abordadas, como la visión del concepto de percepción de riesgo como un constructo social y; la hipótesis de que el riesgo es, a pesar de todo, un proceso social y cultural. Asimismo, es necesario considerar al individuo como un ser que interactúa con el medio que le rodea, participe de una cultura y de una subcultura que alimenta sus percepciones, sus creencias y valores y, por supuesto, sus sesgos inferenciales.

Como consecuencia, sería deseable que los programas destinados a lograr la modificación del comportamiento arriesgado en el trabajador tuviesen en cuenta, además de los aspectos cognitivos señalados (información, conocimientos, cálculo de probabilidades, etc.), ciertos factores de índole psicosocial (actitudes, normas, presión grupal, etc.) que modulan las percepciones acerca del riesgo. De esta manera, sólo así conseguiremos fomentar los hábitos y conductas preventivas que nos permitan alcanzar esa cultura de prevención de la que todos los actores en el escenario laboral, hablan, pero que pocos consiguen ver.

Epígrafe 2.1 La Cultura Organizacional.

El interés por la cultura organizacional aumentó considerablemente a partir de la década de los ochenta, y cada día, aumenta más el número de autores que defienden el conocimiento de la cultura organizacional, como una vía de actuación de forma estratégica y eficiente dentro de una organización. Schein (1984), en su momento, propuso, que la comprensión de la cultura organizacional, sea parte íntegra del propio proceso de administración.

La identificación de la cultura es algo muy importante tanto para el administrador de una organización como para el psicólogo, en pos de que actúen de forma consistente en la organización, trabajando en sentido de promover cambios propiciadores de mejoras continuas. Un estudio de cultura permite comprender las relaciones de poder, las reglas no escritas, lo que es tenido como verdad, etc. En este sentido Schein aclara una serie de comportamientos considerados aparentemente inteligibles, permitiendo un planeamiento de la actuación coherente con la realidad de una organización.

El argumento más aceptado que llamó la atención y sirvió de fuerte interés para el estudio de esta categoría, se relaciona al declive de productividad de los E.U.A. y al aumento de competitividad de los japoneses en los 60's. Otro argumento, expuesto por Avelson y compartido por Freitas (1991), incluye también la fragmentación provocada por el rápido progreso en esos últimos años, o sea, el interés en estudiar la cultura vendría como una forma de descubrirse medios de lidiar con los problemas provocados por el acelerado desarrollo mundial, que es fuertemente influenciado por el avance tecnológico y por la globalización de la economía. En este sentido la cultura actuaría como un mecanismo reductor de ansiedad.¹¹

Algunas definiciones de Cultura

Una de las definiciones más acertadas y aceptadas de Cultura Organizacional es la de Schein, pues fue la pionera y génesis de las formulaciones posteriores, las cuales se encaminaron a la argumentación y profundización de este concepto inicial:

“Cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas” (Schein, 1984:56).

Freitas (1991) realizó una extensa revisión bibliográfica en el año 1987 en la Universidad de New York, contemplando a un número significativo de autores sobre el tema. En el transcurso de este proceso, Freitas politiza el concepto de Cultura, considerando la cultura organizacional como un “poderoso mecanismo de control, que visa a conformar conductas, homogeneizar maneras de pensar y vivir la organización, introduciendo una imagen positiva de ella, donde todos son iguales, escamoteando las

¹¹ De Souza, Adriana: P.A. & Partners, 1998.

diferencias y conflictos inherentes a un sistema que guarda un antagonismo y anulando la reflexión” (Freitas, 1991a: XVIII).

Fleury, ya en 1989 en el libro “**Cultura y poder en las Organizaciones**”, apuntaba a la necesidad de incorporar la dimensión política en el concepto de cultura, por considerar que el poder es uno de sus aspectos inherentes. Para esta autora la cultura es “un conjunto de valores y supuestos básicos expresados en elementos simbólicos, que en su capacidad de ordenar, atribuir significados, construir la identidad organizacional, tanto actúan como elemento de comunicación y consenso, como ocultan e instrumentalizan las relaciones de dominio” (Fleury, 1989:22).

Fleury consideraba a la línea desarrollada por Schein como una de las más promisorias y significativas dentro de las desarrolladas hasta entonces, pero señala que la misma “asume los sistemas culturales apenas en su capacidad de comunicación y expresión de una visión consensual sobre la propia organización” (Fleury, 1989:21-22).¹²

Schein señala que los paradigmas de la cultura de una empresa poseen siempre un eslabón con la cultura más amplia en donde está insertada la empresa. “En este sentido, los paradigmas de la cultura organizacional son versiones adaptadas de paradigmas culturales más amplios” (Schein, 1984:60). En este sentido, Schein (1985) afirma que un extranjero no podría realizar un estudio de cultura por no tener condiciones de hacer las conexiones debidas con la cultura del país.

Podemos aprender la cultura de una organización a partir de la observación de tres niveles:

El **primer nivel**, es el de los **artefectos visibles**, que comprende el ambiente físico de la organización, su arquitectura, los muebles, los equipos, el vestuario de sus integrantes, el patrón de comportamiento visible, documentos, cartas, etc. Son datos bastante fáciles de conseguir pero difíciles de interpretarse. El análisis de este nivel puede ser engañoso, ya que, muchas veces, no se consigue comprender la lógica que está por detrás de estos datos. En este nivel podemos observar la manifestación de cultura pero nunca podremos saber su esencia.

El **segundo nivel**, es el de los **valores** que dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa. Su identificación, según Schein, solamente es posible a través de

¹² De Souza, Adriana: P.A. & Partners, 1998.

entrevistas con los miembros claves de la organización. Un riesgo que se corre en la observación de este nivel es que él puede mostrarnos un resultado idealizado o racionalizado, o sea, las personas relatarían como les gustaría que fuesen los valores y no como efectivamente son.

Finalmente, el **tercer nivel** es el de los **supuestos inconscientes**¹³ que revelan confiadamente la forma en que un grupo percibe, piensa, siente y actúa. Estos supuestos son contruidos a medida que se soluciona un problema eficazmente. En un primer momento estas premisas fueron valores conscientes que guiaron las acciones de los miembros de la empresa en la solución de problemas de naturaleza tanto interna como externa. Con el pasar del tiempo estas premisas dejaron de ser cuestionadas, constituyéndose “verdades” y volviéndose inconscientes.

Este último nivel está compuesto por las cinco siguientes dimensiones (Schein, 1985):

Dimensión 1.

Relación de la organización como el ambiente externo: refleja la relación de la empresa con la naturaleza y el ambiente externo; puede ser una relación de dominio, sumisión, armonía. Verifica los supuestos que la organización tiene sobre su misión principal en la sociedad, su “razón de ser”, el tipo de producto, el servicio ofrecido, su mercado, sus clientes. Verifica también cuáles son los ambientes importantes con los cuales tiene que mantener relaciones aunque representen limitaciones pero al mismo tiempo ofrecen oportunidades.

Dimensión 2.

Naturaleza de la verdad y de la realidad: son los supuestos básicos, las reglas verbales y comportamentales sobre la realidad, la verdad, el tiempo, el espacio y la propiedad que, sirven de base para la toma de decisiones.

Dentro de la visión organizacional, existen áreas de decisión que pertenecen al dominio de la realidad física que es verificable a través de criterios objetivos. Otras que pertenecen al dominio de la realidad social, verificadas por consensos, teniendo como base opiniones, costumbres, dogmas y principios; además de otras que pertenecen al dominio de la realidad subjetiva, siendo una cuestión de opinión personal, disposición o gusto.

En esta dimensión, se verifica cuál es el criterio utilizado para determinar que las cosas son “verdaderas” y “reales”. Ejemplos:

¹³ El concepto de inconsciente que ofrece Schein en este contexto, no es el mismo concepto de Freud, haciendo éste únicamente referencia, a algo que no es cuestionado, que se vuelve automático, naturalizado.

- a. Tradición: “Esto siempre fue hecho de esta manera”.
- b. Religión/dogma/ moral: “Este es el camino correcto para hacer esto”.
- c. Revelación a través de una autoridad, sea interna o externa a la organización: “Nuestro presidente quiere que hagamos las cosas de esta manera”. “Nuestros consultores o especialistas recomendaron que deberíamos hacer de esta manera”.
- d. Racional: “Determinado comité analiza el problema y aceptamos la decisión tomada por ellos”.
- e. Resolución conflictiva a través de seguidos debates. “Adoptaremos la decisión que resista a varias discusiones”.
- f. Tentativa a equívocos: “Intentaremos esto y veremos”.
- g. Test Científico: “Nuestras investigaciones muestran que este es el camino para hacer las cosas”.

Dimensión 2 -a.

La naturaleza del tiempo: contempla los supuestos básicos de la organización sobre la naturaleza del tiempo -como su estructuración- verificando si él mismo es orientado al pasado, al presente o al futuro, si es considerado lineal, cíclico y también que unidades de tiempo son relevantes.

Dimensión 2 -b.

Naturaleza del espacio: identifica los supuestos relacionados al espacio, verifica la eficiencia, la estructuración y los significados simbólicos referentes al mismo. El espacio puede ser utilizado como símbolo de “status”, de poder, puede representar distancia o aproximación entre las personas. Puede aún, representar privacidad.

Implícitamente, dicta también las normas consideradas apropiadas para la relación formal e informal dentro de la empresa y el límite de hasta donde pueden ir las relaciones íntimas y amigables.

Dimensión 3.

La naturaleza de la naturaleza humana: recorre los supuestos básicos acerca de la naturaleza humana, y su aplicación a los diferentes niveles de funcionarios. Refleja la visión de hombre que la empresa posee. El hombre puede ser considerado básicamente malo (perezoso, anti-organización), básicamente bueno (trabaja mucho, es dadivoso, está en pro de la organización) o neutro (mixto, variable, capaz de ser bueno o malo). Puede ser considerado fijo, incapaz de cambiar o mutable, presentando condiciones de desenvolverse y mejorar.

Dimensión 4.

La naturaleza de la actividad humana: refleja la concepción de trabajo y de descanso, refiriéndose a, lo que es asumido como propio de los seres humanos frente a su ambiente. El hombre puede ser pro-activo, estando por encima de la naturaleza, actuando para conseguir lo que quiere. Puede ser reactivo, estando subordinado a la naturaleza, aceptando lo que es inevitable. El hombre puede aún estar en armonía con la naturaleza, siendo perfecto en sí mismo. Schein cita a Prometeo, Dionisio y Apolonio como apología para designar cada una de las tres concepciones citadas anteriormente.

Dimensión 5.

La naturaleza de las relaciones humanas: se refiere a la manera considerada correcta para que las personas se relacionen unas con otras, pudiendo ser individualista, comunitaria, autoritaria, cooperativista, etc. Verifica los supuestos referentes a la conducción de las relaciones dentro de la empresa y, cómo las necesidades humanas básicas de amor y agresión deben ser manejadas.

Formación y consolidación de la Cultura

La cultura de una organización no está presente desde el inicio de la misma, pues ella se va formando gradualmente. Para ello se hace necesario estabilidad en el tiempo y en el espacio contextual en el cual se halla insertada y vinculada la organización, transformándolo a la vez que se transforma ella misma.

La cohesión grupal es el medio que permite el desarrollo de la cultura, facilitando así la apropiación de valores y características comunes a la actuación. Schein apunta que la formación de la cultura exige que la organización tenga una misión básica, objetivos derivados de esta misión, estructuras organizacionales que permitan la obtención de estos objetivos, un sistema de información y también un sentido de análisis para reparar los procesos y estructuras que no sean compatibles con los objetivos. Para que estos puntos sean colocados en práctica es necesario que el grupo posea:

1. “Un lenguaje común” y categorías conceptuales compartidas;
2. Alguna manera de definir sus fronteras y seleccionar sus miembros;
3. Alguna forma de convocar autoridad, poder, status, propiedad y otros recursos;
4. Algunas normas para lidiar con las relaciones interpersonales e íntimas, creando lo que en general es llamado estilo informal;
5. Criterios de recompensas y punitivos; y

6. Alguna forma de lidiar con lo no administrable, o no previsible y eventos estresantes -problemas resueltos por el desarrollo de ideologías, religión, supersticiones, pensamientos mágicos, etc.- (Freitas, 1991:39).

Epígrafe 2.2 La cultura organizacional y su relación con la percepción de riesgo.

Según el investigador Freitas, los diversos elementos formadores de la Cultura proveen a los funcionarios una interpretación de la realidad y sus significados son aceptados como algo “natural”, siendo repasados automáticamente entre las personas. Los sujetos aceptan y reproducen estos elementos no por libertad o por concordancia con los mismos sino porque el control generalmente es bastante eficiente y no permite la discordancia con los mismos. Como ejemplo de esto en la organización donde se está realizando esta investigación, tenemos el ordenamiento del trabajo en donde además de un salario básico, las cuotas asaláries están en dependencia de la cantidad de horas y días de la semana laborados y del tipo de energía eléctrica que implique el trabajo, subordinándose los valores salud y seguridad al valor dinero. De ahí, que el trabajador que cumpla con este ordenamiento del trabajo, es visto como algo competitivo o un ejemplo a seguir, como un “héroe”, estableciendo así un “estándar” de trabajador, transmitiéndose al resto de los trabajadores a través de las historias y mitos, incorporándose entonces, a la cultura de la organización.

Estos elementos formadores de la cultura y que influyen en la cultura de seguridad de cualquier organización son:

Valores

En investigaciones realizadas en la cual los ejecutivos fueron unidad de estudio, se llegó a un consenso en que los valores son construidos en su gran mayoría por la cúpide, estando directamente relacionados con los objetivos de la organización. Y que el nivel de adhesión de los valores se encuentra más expresivo en los escalones jerárquicos más altos y pueden ser modificados, después de una evaluación, a través de los sistemas de compensación.

Para los autores Deal y Kennedy (citado en Freitas, 1991:14) los valores forman el corazón¹⁴ de la cultura, definiendo lo que es el suceso para la organización en términos concretos y también patrones que deben ser tomados por la organización como un todo. A partir de los valores se pueden detectar las cuestiones que reciben

¹⁴ Para Schein, el corazón de la cultura no son los valores pero si los supuestos básicos.

prioridad, el tipo de información que es más relevante en las decisiones, las personas que son más respetadas, las áreas que ofrecen mayor ascensión dentro de la empresa, las características personales más valorizadas, los “slogans” que tratan de sintetizar las cualidades de la empresa al público externo, etc.

En este mismo capítulo, Freitas cita una interesante investigación realizada con 1500 administradores americanos por Posner Kouzes e Schmidt, los cuales llegan a la conclusión de que la concordancia de los valores personales con los valores organizacionales lleva a la experimentación de un fuerte sentimiento de suceso en los administradores, aumentando el deseo de trabajar más horas que las establecidas en el contrato y criando una confianza de que seguirán trabajando en la misma empresa en los años siguientes. También existe más energía disponible para discernir y difundir los valores de la organización junto a otras personas, sean internas o externas. Cuando los valores personales y organizacionales son compatibles es mayor la tendencia en concordar que los mismos son basados en patrones éticos y también que la carrera es un factor de alta satisfacción personal, lo que, por su vez, hace con que las presiones del trabajo afecten de forma menos substancial la vida fuera de él. Tanto los objetivos de la organización como los de los accionistas, clientes y funcionarios pasan a tener mayor significación e importancia cuando los valores son compartidos.¹⁵ Las historias, mitos, rituales, ceremonias, etc., son consideradas subproductos de los valores, actuando como cristalizadores de los mismos.

Ritos y Ceremonias

Los mitos, rituales y ceremonias son actividades planeadas que poseen objetivos específicos y directos, pudiendo ser de integración, de reconocimiento, valorización al buen desempeño, esclarecimiento de los comportamientos no aceptables, etc. Son caminos utilizados para esclarecer lo que se valoriza y lo que no se valoriza en la organización.

Harrison, Trice y Janice (citados en Freitas, 1991:23-25) presentan los ritos organizacionales más comunes:

Ritos de pasaje, utilizados en el contrato como en el traslado de cargos, teniendo como objetivo minimizar la ansiedad frente al nuevo papel asumido y restablecer las relaciones sociales presentes.

¹⁵ De Souza, Adriana: P.A. & Partners, 1998, p. 7

Ritos de degradación, donde se denuncia públicamente las fallas o los errores cometidos sea a través de retiros o denuncias, su objetivo es exponer los límites y las reglas que deben ser seguidas.

Ritos de refuerzo, valorizando y felicitando los resultados positivos y esperados, teniendo como objetivo motivar actitudes semejantes y reconocer el buen desempeño.

Ritos de renovación, con el objetivo de perfeccionar el funcionamiento de la organización y comunicar que “se está haciendo algo con los problemas”, y también una forma de dar atención a un determinado problema, omitiendo los demás.

Ritos de reducción de conflictos, para restablecer el equilibrio entre relaciones antes conflictivas, y también una forma de desviar la atención de otros problemas.

Ritos de integración, muy común en fiestas navideñas u otras fechas importantes, donde se incentiva la expresión de sentimientos convidando a mantener a las personas comprometidas con la organización.

Historias y Mitos

Las historias son narrativas constantemente repetidas dentro de la organización teniendo como base eventos ocurridos realmente. El contenido de las historias siempre trae aspectos importantes de la cultura, en el sentido de que fornecen un guía a los neófitos de los comportamientos esperados y también de la reacción organizacional ante tales hechos; son ejemplos concretos que contienen la filosofía organizacional.

Wilkins (citado por Freitas, 1991:28) señala algunas características generales que están presentes en las historias:

- Ellas son concretas, visto que detallan personas y acciones específicas, forneciendo descripciones sobre la época y el lugar en que ocurrió;
- Ellas son de conocimiento común entre todos;
- Las personas creen en las historias;
- Ellas son una especie de contrato social en la organización, una vez que son, en general, relacionadas con la manera de actuar y de qué forma esa manera es tratada, recompensada o punida.

En general, las historias abordan temas referentes a la igualdad entre los miembros, comportamientos ejemplares, dignos o audaces, seguridad, control.

Los mitos son muy similares, con la diferencia básica de que no son exactamente basados en hechos concretos, son historias idealizadas y siempre concordantes con los valores organizacionales.

Tabúes

Los tabúes tienen como objetivo orientar el comportamiento delimitando las áreas prohibidas, dejando claro lo que no es permitido dentro de la organización. Este es un tema muy poco descrito en la literatura sobre la Cultura Organizacional.

Héroes

El héroe es la “encarnación” de la persona ideal, emprendedora, intuitiva, con visión, etc. Los héroes imprimen mucho de sus características a las características de la organización.

Los héroes natos son personas que de cierta forma, determinaron o cambiaron el rumbo de la organización y los héroes creados son aquellas personas que vencieron desafíos establecidos dentro de la organización y recibieron una condecoración por su éxito, como por ejemplo, el funcionario padrón, el administrador del año, el campeón de ventas, etc. La influencia de los primeros es más duradera y profunda.

La función del héroe es la de proporcionar modelos, estableciendo patrones de desempeño y motivando a personas en varios niveles.

Normas

No siempre las normas se presentan escritas, pero fluyen a través de la organización determinando los comportamientos que son posibles y los que no lo son. Son como “leyes” que deben ser seguidas. En este grupo encontramos también las normas de producción.

Las normas son definidas con base en los elementos culturales y también su transmisión (de la cultura) se da a través de ellas (de las normas).

Comunicación

Es el proceso de transmisión y circulación de la información dentro de la organización, comprendiendo todo tipo de comunicación, sea ella formal o informal, verbal o no.

Una forma de comunicación no verbal nos es dada por los artefactos visibles de la organización: su ambiente físico, la manera de vestirse de las personas, etc.

La autora Fleury (1989) señala que la comunicación es necesaria en la creación de la cultura, bien en su transmisión y consolidación, siendo dada atención de forma significativa en los modelos más modernos de gestión organizacional a través de los programas “puerta abierta”. Estos sistemas mejoran la comunicación en los dos sentidos pues al mismo tiempo en que es un medio donde el funcionario recibe más informaciones, también ofrece sus opiniones, sugerencias y aun sus reivindicaciones.

Transmisión de la Cultura

La integración de los nuevos miembros cuenta generalmente con la exhibición de películas mostrando los valores y los héroes, como forma de ir introduciendo el nuevo integrante en su cultura, siendo un importante medio de transmisión de la cultura.

Para Maanen (1989) la socialización aparece de forma bastante nítida en la entrada de un nuevo miembro, en la promoción o en el rebajamiento de un funcionario, sin embargo durante cada modificación de tarea, el proceso está presente.

La socialización en grupo es adoptada en mayor escala por empresas grandes porque su costo es muy inferior cuando es comparado a la socialización individual. En este, el repaso de valores es más efectivo y depende mayormente de la relación que se establece entre socializado/socializador. Las estrategias de socialización por competición ocurren normalmente en un período anterior y próximo de una promoción. Maanen afirma que este proceso está presente en la mayoría de las grandes organizaciones, principalmente en niveles jerárquicamente altos.¹⁶

En base a lo comentado hasta el momento, la percepción del riesgo se presenta como un factor desencadenante de determinadas conductas ante situaciones potencialmente peligrosas en los múltiples contextos en los que está inmerso el individuo, especialmente en lo que respecta al ámbito laboral. En definitiva, la percepción que tienen las personas de sufrir un accidente es crucial a la hora de explicar el porqué los individuos se implican en la realización de conductas en las que su salud puede verse seriamente afectada.

Metodología

¹⁶ Citado en De Souza, Adriana: P.A. & Partners, 1998, p. 11

Epígrafe 1. Breve descripción de la Empresa

A la Organización Básica Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba, se le otorgó las funciones y el alcance de una **empresa** en el 2000, siendo esta la principal transformación que lleva implícita el Perfeccionamiento empresarial; resultando de esto que la Organización adquiriera personalidad jurídica propia.

Tiene como objeto empresarial transmitir, distribuir y comercializar energía eléctrica y prestar los servicios de construcción de líneas aéreas y soterradas hasta 33 Kilos Voltios, subestaciones, equipos rotatorios, equipos de comunicaciones y metros contadores, calibración y ajuste de protecciones, la comercialización de chatarra, materiales ociosos, montaje eléctrico-industrial, reparación, mantenimiento y venta de transformadores, así como la elaboración de estudios de corrección del factor de potencia, acomodo y control de carga, asesorías energéticas y; prestar además, los servicios de reparación y mantenimiento de líneas.

Su actividad económica fundamental es la prestación de servicio eléctrico. Servicio que abarca una extensión territorial de 6 196.9 Km² en la provincia, de ellos 1023,8 Km² en el Municipio Santiago de Cuba. En la estructura Organizativa de la empresa, encontramos: Dirección General, Dirección de Recursos Humanos, Dirección Económica, Dirección de Comercial, Dirección Técnica, Dirección de Control, UEB (Unidades Empresariales de Base) Transporte, Servicios Comerciales, Informática, CTO (Centro Territorial de Operaciones), Inversiones y Territoriales de: Santiago, San Luis, Contramaestre, Palma y la Maya.

La Organización Básica Eléctrica Provincial de Santiago de Cuba, tiene como **objeto social** aprobado la: Transmisión, Distribución y Comercialización de la Energía Eléctrica, para la prestación de servicio tanto al sector residencial como a los sectores estatal y privado.

Misión: Satisfacer las expectativas de servicio de Energía Eléctrica en cuanto a la generación, transmisión, distribución y comercialización en la Provincia Santiago de Cuba de manera confiable, segura, eficiente y al menor costo posible, logrando un alto nivel de satisfacción de los clientes, contando con Recursos Humanos y técnicos competentes, desarrollados y motivados hacia la actividad.

Visión: Somos una empresa con la calidad del servicio eléctrico acorde a los mejores parámetros internacionales.

Objetivos Estratégicos

- Brindar un servicio eléctrico eficiente y de calidad a la economía y a la población durante las 24 horas del día.
- Lograr una gestión de los recursos humanos que permita disponer de trabajadores eficientes y eficaces para lo cual, será vital cumplir con el plan de formación y actualización de la fuerza laboral, logrando así la motivación necesaria que permita la garantía y continuidad del proceso de transformación de la Empresa.
- Reducir los indicadores de interrupción.
- Disminuir los transformadores dañados en un 15 %.
- Disminuir las pérdidas eléctricas en 0.86 %, para llegar a un 11.6 %.

Epígrafe 2. Definición del tipo de metodología, método de investigación y enfoque empleados.

Esta investigación es cualitativa porque se desarrolla en el propio escenario de la organización, de manera natural, primando los aspectos subjetivos del comportamiento de los sujetos y la exploración de sus significados. Persigue el estudio de la cultura de seguridad laboral y la construcción de estos significados compartidos en el entorno de la cultura organizacional de esta empresa. Para comprender la cultura organizacional de los trabajadores en torno a la percepción de riesgo, es preciso tener en cuenta el contexto en que se desarrollan, tanto organizacional como social, debido a que estos significados pueden ser creados, aprendidos o heredados desde los inicios de la conformación de la organización y del contexto en que se halla desarrollado cada trabajador como individuo portador de creencias, valores y costumbres. Es por esta postura, criterio y sentido por parte de la investigadora de ver la categoría y variable, que el enfoque que respalda este estudio es el Histórico Social-Cultural, por la flexibilidad que nos dota de analizar a los sujetos interpretando su historia de vida y contexto en la que esta ha ocurrido, así el sentido y significado que éstos dan a sus vivencias.

El carácter constituido de la percepción de riesgo nos obliga a estudiar la historia, las relaciones, y las presunciones culturales de esta organización, sobre todo porque la actividad laboral de estos trabajadores, tiene asociado diversos sentidos otorgados desde la cultura organizacional y las nuevas concepciones de la tecnología y la economía del país. Para captar el significado de los actores sociales (trabajadores) nos valemos de la interpretación y el análisis de las propias palabras de las personas y la

conducta observable, utilizando las técnicas de observación y la de entrevista en profundidad, con el fin de descubrir el uso del lenguaje simbólico de los actores; y de cuestionarios para sumar al análisis los datos aportados por estos. Se concibe a los sujetos como parte de la organización, en sus interrelaciones dentro y fuera de la misma, con una perspectiva de totalidad.

Método utilizado: El Etnometodológico

Este método cualitativo permite describir y comprender el objeto de estudio, a través de un análisis construido desde la perspectiva de los informantes, y concibe al sujeto en el contexto y la cultura en que se desenvuelve. De este modo resulta muy útil en el estudio de la cultura acerca de la percepción de riesgo, como conocimiento del sentido común que es construido socialmente. Además, considera a la cultura como: “un conjunto de estructuras psicológicas mediante las cuales los individuos o grupos de individuos guían su conducta” (Sandoval, 2002, p. 65)¹⁷, y concibe a lo social en permanente construcción, lo que se ajusta a la concepción de representaciones sociales en su carácter dinámico y su determinación en las conductas y actitudes de los sujetos. Según este método no solamente existen instituciones sino fuerzas y procesos instituyentes, y reconoce que el lenguaje solo puede adquirir su verdadero significado en el contexto de su producción. Por esta razón permite el estudio de la cultura sobre la seguridad laboral en su carácter instituido e instituyente, así como profundizar en las características del contexto y la cultura organizacional. Un supuesto de base del que parte la etnometodología para apoyar toda su propuesta de trabajo cualitativo, es que la construcción del mundo social por parte de los sujetos se apoya en los recursos culturales, que permiten no solo construirlo, sino también reconocerlo e interpretarlo.

Para la realización de esta investigación se utilizó un estudio de **caso único** porque el mismo se centra en la confirmación, cambio, modificación o ampliación del conocimiento del objeto de estudio a partir del cual se va a intervenir; es decir, el incremento de la percepción de riesgo de accidentes laborales que tienen los linieros eléctricos a través de la modificación de la cultura de seguridad laboral existente actualmente en la organización.

Epígrafe 2.1 Métodos de Investigación de la Cultura Organizacional

¹⁷ Citado en Moreira, Yelín: Representaciones Sociales sobre la mujer directiva. Trabajo de Diploma, Universidad de Oriente, Facultad de C. Sociales, Departamento de Psicología. Santiago de Cuba, 2009.

La tarea de investigar la cultura consiste en traer a la superficie las premisas que están inconscientes. El hecho de no ser cuestionadas hace que las mismas no sean revisadas y readaptadas a la realidad. La revelación en si ya puede, aunque en un nivel muy pequeño provocar cambios.

Fleury señala tres posturas diferentes frente a un estudio de cultura. La postura adoptada influenciará todo el proceso de investigación pues está sustentada por una perspectiva teórico metodológica específica. La postura **empírica** puede ser escrita como la de un fotógrafo de la realidad por no partir de una realidad previa, más el sí ir construyendo el trabajo con base en los datos obtenidos. A partir de la información colectada se formula hipótesis y teorías. La postura del **antropólogo** es diferente pues el investigador va al campo con un referencial teórico ya elaborado, lo cual va siendo modificado y adaptado a la realidad. El antropólogo actúa como un observador, cuestionando el significado de las formas simbólicas. La postura **clínica** también va al campo con un referencial teórico previo pero parte de una demanda de la organización, teniendo como función promover insights y proporcionar mejoras a la misma¹⁸.

Siendo este último método el empleado en esta investigación, por ajustarse a las condiciones y razones que dieron origen y continuidad a la misma. No obstante se mencionarán otros métodos igual de eficaces propuestos por otros autores y que fueron también tenidos en cuenta algunos de sus elementos.

Método propuesto por Schein

Encontramos dos proposiciones efectuadas por Schein, la primera en 1984 y la segunda en 1985, más elaborada que la primera.

La primera proposición es la siguiente:

- 1) Análisis del proceso de socialización de los nuevos miembros con entrevistas a los agentes socializadores. Algunos aspectos no son contemplados en esta etapa pues no todos los aspectos de la cultura son mostrados a los recién llegados.
- 2) Análisis de los incidentes críticos: con la elaboración de una biografía organizacional con base en documentos y entrevistas. Con este método se puede identificar los períodos de formación de la cultura. En cada incidente crítico se debe identificar lo que fue hecho, por qué fue hecho y qué resultado.

¹⁸ Tomado en De Souza, Adriana: P.A. & Partners, 1998, p. 12

3) Análisis de las creencias y valores de los fundadores o portadores de la cultura. Al entrevistar las personas claves debe hacerse una cronología histórica de la persona en la organización.

4) Después de la colecta de información de los tres pasos anteriores se los debe discutir (dando atención especial a las anomalías y características sorprendentes) en conjunto con una persona integrante de la organización que esté interesada en la revelación de las premisas culturales.¹⁹

Epígrafe 2.1.1 Definiciones Operacionales

Para obtener una mejor comprensión de la cultura de seguridad laboral de la organización, se utilizaron indicadores de realidad que tienen su base en indicadores teóricos. Para lo cual se partió de una revisión bibliográfica de los contenidos que tienen que ver con la situación de la percepción de riesgo en las organizaciones laborales, su tratamiento por parte de los directivos y el fenómeno de la cultura de seguridad laboral para orientar la conducta, determinar las expectativas y favorecer o no la utilización de medidas de seguridad en la realización de la actividad laboral. Como resultado de esta revisión se obtuvieron diferentes indicadores teóricos de la cultura sobre la percepción de riesgo en las organizaciones laborales.

Definimos indicadores teóricos y de realidad como:

Indicadores de realidad: Son percepciones o juicios que permiten caracterizar el modo en que se expresa la cultura de seguridad laboral de los trabajadores y señalan los cambios que se dan entre los trabajadores que recién ingresan a la empresa y los que llevan largo tiempo.

Son rasgos que representan el proceso de la cultura de seguridad laboral porque responden a un análisis de evidencias empíricas y de la percepción y valoración de los trabajadores de la misma. Permiten comprender e interpretar los elementos que la distinguen y las formas de manifestación de dicha percepción de riesgo.

Indicadores teóricos: Juicios teóricos que señalan el modo en que se expresan la percepción de riesgo de accidentes, señalando sus elementos constitutivos. Son datos cualitativos de la percepción de riesgo, indispensables para definirla y estudiarla, y señalan sus variaciones de un sujeto a otro y en su carácter de proceso. Son el resultado de una síntesis integradora de reflexiones teóricas que tienen su fundamento

¹⁹ Tomado en De Souza, Adriana: P.A. & Partners, 1998, p. 15

en teorías de la percepción de riesgo. Pueden ser decodificados en sub-indicadores que son expresiones o comportamientos concretos que pueden dar cuenta del hecho que se define como indicador. En este sentido los indicadores teóricos de este estudio son:

❖ Estructura de las representaciones sociales de la percepción de riesgo:

Actitud
Información
Campo representacional

❖ Elementos constituidos:

Estereotipos de liderazgo
Roles de jerarquía
Cultura organizacional

❖ Elementos constituyentes:

Interacciones sociales (relaciones interpersonales entre las brigadas de linieros)
Elementos afectivos (opinión, actitud)
Elementos cognitivos (imagen, percepción)
Elementos simbólicos (significado, sentido)
Elementos valorativos

Las principales reflexiones teóricas que se tuvieron en cuenta en esta investigación sobre percepción de riesgo son:

Principales elementos de la Percepción de riesgo

1. El conocimiento (percepción) del peligro: se refiere a la cognoscibilidad de las características y circunstancias de ser expuesto al riesgo que permite su identificación.

○ Percepción adecuada del peligro: alto nivel de conocimiento sobre las características y circunstancias de la exposición que le permite la identificación del riesgo.

○ Percepción inadecuada del peligro: bajo nivel de conocimiento sobre las características y circunstancias de la exposición que no le permite la identificación del riesgo.

2. La valoración (de las consecuencias) del riesgo en sí: se refiere a la vinculación afectiva (emocional) basada en experiencias personales que permite la caracterización consciente del riesgo.

○ Valoración del riesgo adecuada: la existencia de vivencias emocionales acertadas del riesgo de manera general y sobre las consecuencias específicas relacionadas con el trabajo.

○ Valoración del riesgo inadecuada: la existencia de vivencias emocionales desacertadas del riesgo de manera general y sobre las consecuencias específicas relacionadas con el trabajo.

Epígrafe 2.2 Técnicas y procedimientos utilizados

Observación

La **observación** es una técnica de recogida de información en la que el observador combina la estrategia de captación de información con una técnica de observación y de registro de la misma. Pueden emplearse dos tipos de observación atendiendo al grado de participación del observador, la participante y la no participante, para esta investigación fue empleada la observación no participante.

Observación no participante: en este tipo de observación el investigador no es un participante completo, participa como observador y los observados son conscientes de sus objetivos y planes, lo que no ocurre con la observación participante. No debe fingir lo que no es con lo que evita situaciones de recelos y compromisos. Su papel acaba asumiéndose por el grupo de forma natural. Este tipo de investigación permite conjugar la observación informal con la formal. La ventaja de aparecer como observador permite desplazarse a situaciones, grupos y espacios a los que el observador participante no puede acudir. El observador pierde inmediatez, pero gana extensión de esferas en las que puede recoger información.

La **observación no participante** puede clasificarse en **directa** o **indirecta**, es directa cuando el observador interactúa con el sujeto observando en un plano distante, por ejemplo, cuando aplica una encuesta o una entrevista. Se considera indirecta cuando el observador no interactúa con el sujeto, solamente recoge notas o archivos de lo que observa. En este trabajo fueron empleados ambos tipos de observación. La **observación no participante indirecta**, fue la primera técnica empleada, con los objetivos de:

- Caracterizar las condiciones del entorno físico y social (esto es, las condiciones de trabajo).
- Describir las interacciones entre actores.
- Identificar las estrategias y tácticas en el uso de los medios de protección.
- Identificar las consecuencias de los diversos comportamientos observados en cuanto a la no utilización de los medios de protección.

Los datos que ofreció la observación no participante fueron corroborados en conjunto con la información recogida en el empleo de la entrevista en profundidad a los actores sociales correspondientes y en la aplicación del cuestionario de condiciones laborales exteriores. La observación no participante directa, se utilizó mientras se realizaban las entrevistas en profundidad con el objetivo de: identificar conductas y emociones relacionadas con la entrevista. Ambas observaciones tienen un carácter abierto y estructurado, abierto porque los sujetos conocen que están siendo investigados y estructurado porque responden a una guía de observación.

Entrevista en profundidad

Es una técnica de obtener información, mediante una conversación profesional con una o varias personas, para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales. La entrevista en profundidad implica siempre un proceso de comunicación, en el transcurso del cual, ambos actores, entrevistador y entrevistado, pueden influirse mutuamente, tanto conscientes como inconscientemente.

“La entrevista crea un marco artificial de recogida de datos en el que, fruto de la convivencia, se crea una relación intensa entre investigador que entrevista y el actor social entrevistado”²⁰.

Cuestionario de Condiciones Laborales Exteriores

Esta técnica determina la percepción de los factores de riesgos de los trabajadores sobre las condiciones generales del trabajo presentado en circunstancias y particularidades de la actividad y del ambiente laboral. El cuestionario está compuesto por 8 preguntas y los linieros eléctricos tienen que identificar los riesgos evidentes en sus condiciones laborales.

Procedimientos

²⁰ Citado en Moreira, Yerlín: Representaciones Sociales sobre la mujer directiva. Trabajo de Diploma, Universidad de Oriente, Facultad de C. Sociales, Departamento de Psicología. Santiago de Cuba, 2009.

Lo primero que se hizo al acceder al campo fue una observación no participante indirecta, con el propósito de lograr una familiarización con la cultura de la empresa, así como la selección de los participantes. Luego se realizaron las entrevistas en profundidad a los participantes, y en el transcurso de las mismas se realizaron observaciones no participantes directas. El acceso al campo se realizó en el periodo que comprenden los meses de febrero y mayo. El análisis de los resultados se realizó por técnicas, primero la observación no participante indirecta y luego las observaciones directas y las entrevistas en profundidad a los participantes y los datos aportados por cuestionarios que también se aplicaron. Por último se realizó un análisis integral de los resultados.

La investigación se realizó de manera abierta, con la colaboración y el consentimiento de los sujetos, para el registro de la información. Se planificaron para la etapa diagnóstica 2 sesiones, en donde se realizaron la aplicación de los cuestionarios y la entrevista en profundidad con una duración mínima de 30 minutos para cada sesión.

La observación estuvo presente durante todo el proceso. Después de la recogida de información se procedió al análisis de los resultados mediante los procedimientos de análisis de contenido y triangulación de la información arrojada por los diferentes métodos y sujetos.

Acceso al campo

El acceso al campo se produjo de manera formal entre los meses de finales de febrero y mediados de mayo, recomendada por la psicóloga de la empresa, quien hizo el papel de portera facilitando el acceso al campo de la investigadora, así como a través de una solicitud de permiso a la entidad mediante una carta a la dirección de Recursos Humanos de la UEB “Redes”. Fue necesaria además una entrevista con el subdirector de Recursos Humanos y psicóloga del lugar para explicar los objetivos de la investigación y coordinar el tiempo de duración del estudio.

El tipo de muestreo utilizado fue el **no probabilístico** (o muestras dirigidas) *que supone un procedimiento informal y poco arbitrario*²¹. El muestreo no probabilístico permite seleccionar sujetos típicos que no necesariamente tienen que ser casos representativos y, cuyos resultados no necesariamente deben de ser generalizados a toda la población. La ventaja de una muestra no probabilística es su utilidad para un determinado diseño de estudio, que requiere no tanto de una “representatividad de

²¹ Citado de Sampier Hernández, Roberto: Metodología de la Investigación T I, p. 235.

*elementos de una población, sino de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema*²². Dentro de los muestreos no probabilísticos existen varios tipos de muestra, en este estudio, se utilizará la muestra: **los sujetos-tipos, (...) utilizada en investigaciones cualitativas, donde el objetivo es la riqueza, y no la estandarización. En estudios de perspectiva fenomenológica donde el objetivo es analizar los valores, ritos y significados de un determinado grupo social (...)**²³.

En este caso los sujetos fueron escogidos por la investigadora atendiendo a una insuficiencia en la identificación de factores de riesgo en la actividad laboral del liniero eléctrico, así como la inexistencia de percepción de riesgos laborales. Y claro está, interés y disposición de colaborar con el estudio.

Epígrafe 2.2.1 Una breve aproximación al liniero eléctrico.

Liniero eléctrico:

(...) Los linieros se dividen en categorías ocupacionales según la complejidad de la tarea y el nivel de voltaje con el cual trabajan, que oscila desde 600 volt hasta 110 Kv. Diariamente están sometidos a riesgos generados por el trabajo en espacios abiertos, bajo las inclemencias medioambientales, sobre escaleras, en alturas, en posiciones corporales exhaustivas y mantenidas durante largos períodos de tiempo, sujetos a equipos colgantes como sogas y cinturones, con la cercanía del contacto con la energía eléctrica; por ello, la formación profesional para ocupar esta plaza exige condiciones psicofísicas especiales y una vez en formación, la capacitación para el desempeño, es costosa y precisa años de adiestramiento teórico práctico²⁴.

Una caracterización sociopsicológica de los linieros eléctricos destaca cualidades personológicas: estos son hombres rudos, leales, voluntariosos, sacrificados, jaraneros, bebedores, mujeriegos, groseros, fiesteros, colectivistas, sinceros, amistosos, machistas y enamorados. Psicológicamente poseen un nivel intelectual medio o bajo, sin muchas aspiraciones de superarlo, necesidades primarias insatisfechas, pensamiento concreto situacional, marco reducido de intereses, buenos compañeros, abnegados, buenos niveles de atención concentrada, bajo nivel cultural y

²² Citado de Sampier Hernández, Roberto: Metodología de la Investigación TI, p. 235, 2do. párrafo.

²³ Citado de Sampier Hernández, Roberto: Metodología de la Investigación TI, p. 236.

²⁴ Citado de Díaz León, Ana Yadira: Técnicas participativas y Psicología de Riesgo. Empresa Eléctrica Provincial, Santiago de Cuba, 2012.

una cultura alejada de la salud físico mental. Asumen diariamente comportamientos de riesgo para su vida, siendo nuestro principal reto la prevención, el diagnóstico y la intervención psicológica con estos trabajadores para disminuir los actos inseguros. (Díaz León, 2005).

Epígrafe 3. Solución de la problemática. Diseño del Programa de Intervención Psicológica educativo-preventivo.

El grupo estuvo integrado por una brigada de linieros compuesta por 5 sujetos que estuvieron dispuestos a participar y cooperar en el proyecto. El grupo actúo metódicamente sobre la base de las adquisiciones actuales y, según el modelo de 3 etapas bien definidas que se articulan unas con otras configurando un todo “sistémico complejo dialéctico e integrador” (López, Rosendo 2011). Básicamente en las etapas se trató de hacer énfasis en los mecanismos y resultados de la cultura organizacional, autoconciencia y la voluntad de los sujetos en ese orden , y el proceso fue de lo externo vivido a lo interno pensado, y de aquí a lo externo actuado; o sea, a lo concreto pensado, y con ello a la práctica; es decir: ¿Qué piensa? ¿Qué siente? ¿Qué desea hacer? ¿Qué hace finalmente? y ¿Cómo se siente después? Son estas, preguntas claves.

Se desatacaron los siguientes aspectos:

El papel de la cultura organizacional como reguladora y autorregulador superior del sujeto organizacional.

- El papel de las actitudes, la autoconciencia y la voluntad.
- Durante las sesiones se desarrollaron discusiones, reflexiones, análisis, juego de roles, estudios de casos, ejercicios de relajación y respiración, imaginación, etc.

Diseño del Programa de intervención (descripción de las etapas)

Etapa #1: Diagnóstico Interventivo y Orientación

Diagnóstico

Objetivos:

- Indagar sobre las dudas, inquietudes e intereses de los sujetos de investigación en cuestión, así como del autoconocimiento que tienen del tema.
- Conocer el funcionamiento y la dinámica de la estructura y componente de la actividad laboral de los sujetos, así como del lugar y ambiente de trabajo en que se desenvuelven estos.
- Conocer el comportamiento de los sujetos de investigación en la realización de la actividad laboral, así como la puesta en práctica de medidas de seguridad.

Orientación acerca del proceso interventivo

(Conformación del grupo y familiarización con el método de trabajo.)

Objetivos:

- Orientar y motivar a los participantes.
- Aumentar el conocimiento de las características de los participantes en relación con el tema objeto de análisis.
- Construir las expectativas de la brigada.
- Iniciar el desarrollo del sistema de relaciones de ayuda que garanticen el logro de los objetivos de la brigada precisando la responsabilidad individual y colectiva de los lineros.

Contenido:

En esta etapa se definen los objetivos del grupo y se comienza a tejer su historia a partir de las vivencias y conocimientos de los participantes. Se va produciendo paulatinamente la introducción al tema y la definición del problema.

Se tratan los siguientes aspectos:

- Precisión del tema. Definición.
- Precisión de los objetivos del grupo.
- Relación del tema con los participantes.
- Conocimientos generales sobre el tema: características, causas, consecuencias, efectos.
- Posibilidades y dificultades para actuar sobre él.
- Determinación de los responsables para su solución.

Duración: (1 o 2 sesiones)

Etapa #2: Intervención psicológica transformadora

Objetivos:

- Profundizar en el conocimiento de los sujetos sobre percepción de riesgo, identificando y valorando las manifestaciones, las características, habilidades, valores, actitudes y comportamientos cotidianos realizados en la actividad laboral.

- Consolidar la función activa de la brigada.

Contenido:

- Identificación de las manifestaciones y características de la percepción de riesgo a partir de las propias vivencias, experiencias y conocimientos de los miembros del grupo.
- Valoración de la importancia de la percepción de riesgo para la seguridad y salud de los sujetos teniendo en cuenta sus conocimientos, habilidades, valores y actitudes reales.
- Reflexión sobre la naturaleza y relación de dicha percepción de riesgo en relación con la cultura organizacional vigente en la institución.

Fundamentación: Proceso de toma de conciencia de los factores biológicos, psicológicos y socioculturales vinculados a la percepción de riesgo, o sea, la participación y comprensión de la relación con la cultura de seguridad, el medio y su propio funcionamiento. Realizándose las preguntas: ¿Qué...? ¿Cuáles...? ¿Cuándo...? ¿Cómo...?

Duración (3 sesiones)

Sesión # 1: Concientización de la problemática

Objetivos:

- Lograr un aprendizaje del funcionamiento como grupo y como individualidad con respecto a la aplicación de las medidas y medios de protección, a través de una capacitación sobre la percepción del riesgo.
- Desarrollar en el sujeto (grupales e individual) la autoconciencia de su responsabilidad y la relativa autonomía e interdependencia en la prevención de accidentes laborales y pérdidas humanas.
- Reflexionar sobre los mecanismos psicológicos internos relacionados con la percepción del riesgo.

Contenido:

- El aprendizaje como grupo sobre la percepción del riesgo y el uso de los medios y medidas de protección.
- La autoconciencia de la responsabilidad individual y colectiva, la relatividad de la autonomía e interdependencia en la prevención de accidentes laborales y preservación de la vida humana.
- El papel de la cultura organizacional como regulador superior del sujeto organizacional.
- El papel de las Presunciones Básicas, Valores, Artefactos y Lenguaje de la organización.

- Relación entre el pensar, el sentir y el actuar. Los conocimientos (conceptos), las emociones (los sentimientos) y la conducta (acciones).

Preguntas. ¿A quién? ¿Cómo?

Sesión # 2: Comprensión de la necesidad del cambio

Objetivos:

- Lograr la autocomprensión del funcionamiento como individuo y como grupo -la brigada- con respecto a la percepción del riesgo y el seguimiento y utilización de las medidas y medios de protección.
- Desarrollar en el sujeto (grupal o individual) la autoconciencia de su responsabilidad y la relatividad de la autonomía e interdependencia en la prevención de accidentes y de pérdidas humanas.
- Desarrollar la gestión de riesgo como habilidad.
- Reflexionar sobre los mecanismos psicológicos internos relacionados con el desarrollo de la percepción del riesgo.
- Valorar los estados afectivos-emocionales y los sentimientos involucrados en el proceso.

Contenido:

- La autocomprensión del grupo sobre la percepción del riesgo y el seguimiento y utilización de las medidas y medios de protección.
- La autocomprensión de la responsabilidad individual y colectiva, la relatividad de la autonomía e interdependencia en la prevención de accidentes laborales y preservación de la vida humana.
- El papel de la cultura organizacional como regulador superior del sujeto organizacional.
- Relación entre el pensar, el sentir y el actuar. Los conocimientos (conceptos) las emociones (los sentimientos) y la conducta (acciones).
- El papel de las Presunciones Básicas, Valores, Artefactos y Lenguaje de la organización.

Sesión # 3: Facilitación volitiva

Objetivos:

- Identificar y valorizar estilos de afrontamiento, actitudes, hábitos y los patrones conductuales positivos del grupo y de sus miembros por separado, relacionados con la percepción de riesgo y la aplicación de las medidas y los medios de seguridad.

- Identificar y desvalorizar los hábitos, actitudes y estilos de comportamiento negativo invalidándolos y desarrollando una actitud crítica y de rechazo hacia los mismos.
- Desarrollar en los sujetos actitudes, conductas y estilos de afrontamiento efectivos relacionados con la percepción de riesgo, según el principio del mínimo triple carácter: productivo, pedagógico, terapéutico y ecológico (López, Rosendo 2011).

Contenido:

- Identificación y desvalorización de los estilos de afrontamiento y actitudes negativas ante las presunciones básicas, los conflictos, las críticas, los errores y los cambios, la tecnología y los medios de protección.
- Prácticas de hábitos y conductas correctas.
- Desarrollo de actitudes y conductas positivas.

Fundamentación: Énfasis en la voluntad y los procesos de control y autorregulación de la conducta. Preguntas a responder ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Qué hago? ¿Cómo lo hago? ¿Cuándo lo hago? ¿Quién lo va hacer?

Etapa #3: Estrategia de Cierre (evaluación y mejoras continuas)

Objetivos:

- Consolidar lo adquirido en etapas anteriores
- Evaluar lo que falta por lograr
- Preparar para la vida futura

Contenido:

- Logros obtenidos
- Dudas y deficiencias por superar
- Logros del grupo
- La estrategia futura
- Cierre con una acción colectiva

Epígrafe 3.1 Programa de intervención psicológica educativo-preventivo (las sesiones grupales)

Etapa # 1. Diagnóstico Interventivo y orientación

Sesión #1:

(Duración: 30 minutos)

Título: “Conociéndonos”.

Objetivo: Conocer a la brigada de linieros eléctricos sujeto de trabajo, que estos se conozcan entre sí, así como a la coordinadora facilitadora del cambio para crear un clima de confianza y de intercambio.

Momento inicial: La sesión se debe realizar en una de las oficinas de la UEB, la cual reúna las condiciones necesarias para la realización de la actividad, tales como buena iluminación y condiciones higiénico-sanitarias adecuadas. Se espera estén presentes la brigada de linieros eléctricos, el jefe de la guardia de los mismos y, la psicóloga que está realizando el estudio. Como apertura de la sesión y del programa se realizará el encuadre grupal con la técnica **presentación cruzada**, con el objetivo de que los distintos miembros de la brigada presenten a otro compañero declarando datos lo más personales posibles de esa persona, de manera tal que los que no le conozcamos, tengamos una aproximación y, para ver el grado de profundidad en las relaciones interpersonales de los mismos. Acto seguido de las presentaciones y de haberse creado un clima informal y de familiaridad, se les informará a los participantes, los objetivos que persigue el programa, el número de sesiones a trabajar durante el mismo y la duración (hora).

Momento elaborativo: Aquí se realizará una **lluvia de ideas** con el objetivo de que los propios linieros enuncien sus propias problemáticas y, que del recuento de éstas, identifiquen la que más necesita ser tratada. La exposición en plenaria de sus propios problemas en el plano de la actividad laboral, debe conllevar a la definición del problema y el por qué de su ocurrencia y manifestaciones, es decir, las causas, los efectos y posibilidades reales de cambio. También se deben exponer posibles soluciones o vías de solución, así como experiencias personales y de otros compañeros en los distintos años de labor sobre la problemática y los conocimientos que tengan sobre el tema.

Momento de cierre: para concluir esta sesión grupal se utilizará la técnica **palabras claves** con el objetivo de sintetizar y resumir los aspectos centrales del tema abordado, así como confirmación del problema propuesto a tratar llevando a los participantes a la reflexión.

Sesión #2:

(Duración 30 minutos)

Título: “Poniéndole nombre a mis obstáculos”

Objetivo: Continuar el trabajo con los linieros eléctricos acerca de la percepción de riesgo y crear un ambiente favorable a la reflexión sobre la necesidad de seguir y utilizar medidas y medios de seguridad.

Momento inicial: para comenzar la sesión se utilizará la técnica **cadena de asociaciones** con el objetivo de analizar las diferentes interpretaciones a partir de las experiencias concretas de los linieros eléctricos sobre la percepción de riesgo y los medios para prevenir los incidentes y accidentes laborales; dándole continuidad a la lluvia de ideas de la sesión anterior.

Momento elaborativo: En secuencia con el momento inicial, se continuará el resto de la sesión con un intercambio de ideas que debe propiciar al debate y a una charla educativa sobre la percepción de riesgo y prevención de accidentes.

Momento de cierre: Concluido el debate se realizará un pequeño resumen de lo expuesto hasta ese momento y se les propondrá a los linieros que para la próxima sesión traigan resumido brevemente lo que ellos piensan en “bruto” que signifique la percepción de riesgo y la prevención de accidentes.

Etapa #2. Intervención psicológica transformadora

Sesión #1:

(Duración 30 minutos)

Título: “Conociendo más sobre la percepción de riesgo”

Objetivo: Conocer la valoración sobre la percepción de riesgo, así como la identificación de situaciones riesgosas y la actitud empleada por los sujetos en los diferentes años de experiencia laboral.

Momento inicial: Comenzará la sesión recapitulando lo abordado y analizado en las 2 sesiones anteriores de la etapa diagnóstica para ir introduciendo poco a poco la etapa interventiva.

Momento elaborativo: Aquí se aplicará la técnica participativa **mapa grupal**²⁵ con el objetivo de favorecer la espontaneidad, el compañerismo, un momento sincero, el estímulo a otros, autoestima, seguridad, romper la verticalidad y la unidireccionalidad del proceso enseñanza aprendizaje. En esta técnica el equipo deberá crear una simbología propia y dibujar en conjunto el mapa actual con los principales riesgos a la hora de trabajar y, con los principales medios de protección, según lo que cotidianamente sucede; la técnica tiene dos momentos porque se debe graficar primeramente el Mapa Actual y luego el Mapa Deseado, o sea las características de la protección. Después de esto aprovechando la dinámica y la sensibilización creada por la aplicación de esta técnica, se procederá a la concientización acerca del aprendizaje y trabajo en grupo y de las responsabilidades como individuos y como grupo, valga la redundancia. También se procederá a resaltar como parte fundamental dentro de la

²⁵ Técnica participativa creada por la Psicóloga Organizacional, Yadira Díaz León.

percepción de riesgo, la importancia de utilizar y seguir los medios y medidas de protección para su seguridad y salud.

Momento de cierre: Será recurrente la utilización de la técnica **palabras claves** a través de la cual los sujetos expresarán en una palabra lo que han interiorizado de la sesión y lo que les quedó o fue más importante para ellos.

Sesión #2:

(Duración 30 minutos)

Título: “¿Podemos mejorar nuestra percepción de riesgo de accidentes laborales?”

Objetivo: Indagar en los mecanismos y elementos de la cultura organizacional que han perpetuado a lo largo del tiempo una percepción del riesgo inadecuada.

Momento inicial: La apertura se realizará comentando brevemente lo acontecido anteriormente y dando paso rápidamente a la técnica participativa **deportes favoritos**²⁶ en la cual el grupo hará un listado de los deportes de su preferencia, seleccionará el favorito y expondrán los motivos de por qué lo eligieron. Para el caldeamiento que creará la técnica se realizarán las siguientes preguntas de las cuales debe nacer un debate que sirva como engancho para caer en el tema de la percepción de riesgos y los medios de protección, pues los deportes mencionados en su mayoría, son deportes de combate que conllevan su dosis de peligrosidad, así como también medidas y medios de seguridad a seguir, sino los deportistas saldrían seriamente lesionados y lastimados.

Preguntas que se realizaron:

- ¿Cuáles son los sentimientos que evoca ese deporte y por qué?,
- ¿Cuáles son los riesgos asociados a ese deporte?,
- ¿Cuáles incidentes pueden sucederse?
- ¿Cuáles accidentes pueden ocurrir?
- ¿Cuáles reglas y qué medios de seguridad deben adoptarse para evitar incidentes y accidentes?
- ¿Qué similitud tiene esta situación con la del trabajo actual que desarrollan?

Momento de cierre: Para este momento se utilizará la técnica **la reja** a la cual se le realizó una adaptación según lo planeado a trabajar en la sesión, con el objetivo de que los sujetos resumieran e integraran la información recibida de manera colectiva; donde se realizará una discusión guiada por el facilitador (quien realizará las anotaciones pertinentes del debate), para llevarlos a reflexiones profundas, originales y flexibles sobre el tema. Al final todo quedará en una discusión integradora de la sesión, destacándose las ideas esenciales.

Sesión #3:

²⁶ También creada por la Psicóloga Organizacional, Yadira Díaz León.

(Duración 30 minutos)

-primera parte-

Título: “¿Cómo mejorar nuestra percepción de riesgo de accidentes laborales?”

Objetivo: Brindar y facilitar herramientas, como comportamientos acertados a los sujetos de intervención para que alcancen una percepción de riesgo adecuada.

Momento inicial: Se dará inicio a esta sesión con los comentarios de lo trabajado en la sesión anterior y de los contenidos incorporados en los sujetos de intervención. Después de esto, rápidamente se realizara un ejercicio de relajación pues en algunas ocasiones los sujetos suelen encontrarse tensos por las jornadas de trabajo, esto es con el fin de pudiera favorecer la dinámica de la sesión grupal.

Momento elaborativo: Luego del momento de relajación, se aplicará la técnica participativa **ahora soy el rey**²⁷ con el objetivo de centrarlos en la identificación de estilos de afrontamientos, actitudes y comportamientos propios ejercidos en determinado momento en los cuales ha dependido de ellos la vida o la seguridad de otro compañero. Se le pedirá a cada trabajador que elija una situación laboral propia que se asocie a esta frase para que luego compartirla entre todos. Es decir, los sujetos tienen que referir grupalmente otras ocasiones en que se han percibido como invulnerables en la jornada laboral, y dramatizar alguna de estas ocasiones para todo el grupo, en dos etapas: lo sucedido y la misma situación, pero utilizando los medios y medidas de prevención necesarias para ella.

Momento de cierre: Para el cierre se realizarán nuevamente ejercicios de relajación en caso de que surja como resultado del contenido a trabajar, alguna que otra tensión o emociones negativas. Por lo complejo del contenido de esta sesión y por los objetivos que persigue la misma, fue necesario dividir la sesión en 2 partes, en donde en la segunda parte se le dará continuación a esta primera aproximación.

Sesión #3:

-segunda parte-

(Duración 30 minutos)

Título: “¿Cómo mejorar nuestra percepción de riesgo de accidentes laborales?”

Objetivo: Continuar Brindando y facilitando herramientas, como comportamientos acertados a los sujetos de intervención para que alcancen una percepción de riesgo adecuada.

Momento inicial:

En el inicio de la sesión se empleará una adaptación de la técnica de animación **el amigo secreto** la cual contribuye a crear un clima de compañerismo e integración. Para esto se les pedirá a los sujetos como un primer paso que cada uno de ellos escriba en un

²⁷ Técnica participativa creada por la Psicóloga Organizacional, Yadira Díaz León.

papel su nombre, a qué se dedican y alguna característica personal (cosas que le gustan, aspiraciones que tienen, etc.). Una vez que todos los sujetos hayan escrito su nombre, se ponen en una bolsa o algo similar y se mezclan los papeles. Otro paso es que cada uno saque un papelito a la suerte, sin mostrárselo a nadie y, el nombre que está escrito va a ser su “amigo secreto”. Después cada uno tiene que ir describiendo a su amigo secreto, y el grupo ir descubriendo quién es el amigo secreto, y así sucesivamente hasta que todos hayan encontrado el suyo.

Momento elaborativo:

Para el desarrollo de esta sesión se utilizará la técnica participativa **accidente a primera vista**²⁸ en cual los sujetos deben listar en una hoja de papel todos los incidentes y accidentes propios y sucedidos a otros compañeros que recuerdan con una causa común: tener en cuenta solamente la primera impresión y no analizar a profundidad la situación en su integralidad. Finalmente dramatizar alguna de estas ocasiones, para todo el grupo, en dos etapas: lo sucedido y la misma situación, pero utilizando los medios y medidas de prevención necesarias para ella.

Momento de cierre:

Para cerrar la sesión se les pedirá a los sujetos expresar con una palabra el cómo se sintieron durante la sesión y el por qué de la palabra que escogieron y no otra; utilizando una vez más la técnica **palabra clave**.

Etapas #3: Estrategia de Cierre (evaluación y mejoras continuas)

Sesión #1:

(Duración 40 minutos)

Título: “Somos trabajadores capaces de identificar factores de riesgo en nuestra actividad laboral y de evitar accidentes laborales”

Objetivo: Alentar a los linieros a que a través de lo trabajado en las sesiones realizadas, incorporen lo que aprendieron y los resultados que lograron con ayuda de este proyecto al ejercicio de su actividad laboral diaria.

Momento inicial:

En este momento inicial se utilizará la técnica de dinámica **el alambre pelado** con el objetivo de animar a los sujetos y concentrarlos en la tarea. Para ello se le pide a un compañero que salga del salón, el resto de los compañeros se forman en un círculo de pie y tomados de la mano, se les explica que el círculo es un circuito eléctrico, dentro del cual hay un alambre que está pelado, que se le pedirá al compañero que está afuera que lo descubra tocando las cabezas de los que están en el círculo. Se ponen todos de acuerdo que cuando

²⁸ Otra de las técnicas creadas por la Psicóloga Organizacional, Yadira Díaz León.

toque la cabeza del compañero X (que es el que representa el alambre pelado), todos al mismo tiempo y con toda la fuerza posible pegarán un grito. Se llama al compañero que estaba afuera, se le explica sólo lo referente al círculo eléctrico y se le pide que se concentre para que descubra el alambre pelado.

Momento elaborativo:

Para el desarrollo de la sesión se utilizará la técnica participativa la variante del **juego de roles: el juego profesional**, que tiene como objetivos desarrollar la habilidad de representar papeles relacionados con la vida laboral y valorar críticamente situaciones de su puesto de trabajo y de su actividad laboral que implican la percepción adecuada del riesgo. Aunque en el desarrollo de esta técnica se siguen los pasos del **juego de roles**, en el **juego profesional** lo más importante es llevar a los sujetos a representar situaciones relacionadas con su actividad laboral y por tanto, que se vayan apropiando de modos de actuación, de métodos y procedimientos, uso de los medios de protección, así como de las posibles variantes o alternativas que pueden emplearse en la resolución de problemas que se pueden presentar en su actividad laboral en situaciones de peligro.

Momento de cierre:

Para este momento de cierre, no sólo de la sesión sino también del programa en general se utilizará el **PNI** (positivo, negativo e interesante), en donde cada sujeto expresará lo positivo, negativo e interesante de la aplicación del programa de intervención psicológica educativo-preventivo, así como de su participación en el, cómo se sintieron, lo que creen que les quedó, les gustó más e incorporarán a la práctica de su actividad diaria laboral.

Análisis de los Resultados

Etapas #1. Diagnóstico Interventivo

En esta etapa se aplicaron técnicas que aportaron al estudio datos cuantificables, así como cualidades de los mismos que permitieron arrojar un diagnóstico sobre una percepción de riesgo actualizada de los linieros eléctricos que trabajan en la UEB “Redes” de manera tal, que la investigación estuvo guiada por la interpretación cualitativa de esta información, de la cual se formuló un problema y unos objetivos investigativos que pretendieron dar solución a el mismo. Es válido aclarar que la intencionalidad de la autora ha sido en todo momento el de **caracterizar** la percepción de riesgo y dar **solución** a la problemática desde la perspectiva y las herramientas que la metodología cualitativa ofrece, utilizando primeramente un grupo de discusión en el cual surgió la problemática mediante una lluvia de ideas para la etapa diagnóstica.

En el análisis de los resultados de esta primera etapa según los datos recogidos, alcanzamos a decir, que es paradójica la estimación del riesgo de trabajadores expuestos y no expuestos a situaciones de peligro. Pues en el proceso de diagnóstico de la problemática fueron entrevistados personal de la UEB cuyo puesto de trabajo no incluye la exposición al peligro, tal es caso de los economistas, relacionistas públicos, especialistas en seguridad en el trabajo y directivos de recurso humanos. Interpretándose en esta etapa que son los trabajadores expuestos al peligro los que presentan insuficiente identificación de factores de riesgo en su actividad laboral, conllevando esto, a la poca utilización y seguimiento de medios y medidas de seguridad, existiendo una cierta identificación en esta parte de los trabajadores no expuestos directamente al peligro. Esto también tiene que ver con que la parte expuesta directamente al peligro pertenece al sexo masculino, con un nivel de escolaridad de nivel básico de la enseñanza y, con una cultura propia en donde se legitima el machismo, esto es por la interpretación de los datos de la entrevista y la observación científica.

El estilo de dirección que se emplea en la organización, es el autoritario racional, ya que generalmente los directivos determinan las actividades a realizar en la mayoría de las ocasiones sin consultar a sus subordinados y se dan las instrucciones sobre cómo realizar el trabajo a través de una comunicación vertical en su función reguladora informativa. Sin embargo es aceptado este estilo de liderazgo debido a que ante

contingencias, éste es factible y soluciona problemas inmediatos, pues el contenido y dinámica de trabajo de esta organización así lo requiere.

Los trabajadores que fungen en el puesto de linieros eléctricos realizan la actividad laboral motivados en gran medida extrínsecamente, es decir, por el sistema de estimulación en divisa que tiene la empresa; no sintiendo que la labor que realizan - que en opinión de los sujetos de investigación es compleja y agotadora, requiriendo gran esfuerzo físico- es reconocida por los directivos y la empresa. Y en este sentido directivos y linieros eléctricos son víctimas por decirlo de alguna manera, de la organización del trabajo, los directivos al no percatarse de que esto constituye un factor de riesgo vital a tener en cuenta y, los segundos porque al satisfacer la necesidad económica ponen en peligro su seguridad, esto es, subordinar el valor salud al valor dinero.

De manera general se pudo arribar a diagnosticar que el comportamiento y las actitudes de los linieros eléctricos están asociados a la subcultura de seguridad que comparten entre ellos influenciada en gran medida por los contextos en donde han se ha desempeñado su desarrollo evolutivo, marcado principalmente por una cultura patriarcal y de exposición al peligro para ser más “hombres” y un nivel intelectual bajo. También está presente la cultura organizacional de manera general con sus presunciones básicas, valores y creencias compartidas por la empresa al enfrentarse a problemas de adaptación externa e integración interna, debido a la que ahora llamada Empresa Eléctrica de Santiago de Cuba, le ha llevado varios años de funcionamiento y estabilización en el tiempo para lograr esta condición; además de pertenecer a un órgano complejo y demandante de órdenes y eficacia como es la Unión Eléctrica Nacional (UNE).

En la organización existe una estructura divisionalizada, en la que se utiliza como mecanismo básico de coordinación la estandarización de los resultados como sistema radical de control de la ejecución y del desempeño de las divisiones; las cuales funcionan con carácter semiautónomo. Los directivos ocupan los únicos puestos que requieren un conocimiento amplio y generalizado frente a la especialización de los otros miembros. Estos son también los que concentran la mayor parte del poder formal y los responsables del establecimiento de estrategias y planes generales. Con una planificación básicamente supuestada en un carácter racional y en la diferenciación clara entre formulación de estrategias y su implementación. Es decir, los directivos formulan los planes y los subordinados los van implementando, dentro de una escala

de medios-fines hasta su realización por parte de los trabajadores. Los directivos de esta organización, se ocupan fundamentalmente de la consecución de un funcionamiento eficiente de la misma en su conjunto, buscando y estudiando nuevos procedimientos y mejoras para la prestación de servicios.

En los artefactos y creaciones la empresa se materializa en instalaciones con oficinas bien equipadas, puertas y ventanas de cristal, ambiente climatizado, paredes pintadas con tonos claros, amueblamiento, así como computadoras, impresoras y teléfonos en todos los puestos de trabajo, contando cada cargo, área o departamento con secretarías. El sistema de relaciones y la estructura son en su esencia formales siendo este un tipo de subcultura, ya que los linieros eléctricos comparten otra subcultura, una estructura informal. Los linieros eléctricos se caracterizan por ser hombres rudos (lo que provoca una insuficiente identificación de los factores de riesgo y un insuficiente uso de los medios de protección), leales, voluntariosos, sacrificados, jaraneros, bebedores, mujeriegos, groseros, fiesteros, fieles al grupo, colectivistas, sinceros amistosos, machistas y enamorados. Psicológicamente poseen un nivel intelectual medio o bajo, sin muchas aspiraciones de superarlo, necesidades primarias insatisfechas, pensamiento concreto situacional, marco reducido de intereses, motivación extrínseca por la tarea, buenos compañeros, abnegados, buenos niveles de atención concentrada y bajo nivel cultural.

La política que se utiliza es la de competencia y preparación por lo que frecuentemente los cuadros y demás dirigentes de cualquier nivel se someten a la capacitación y superación, siendo vital en esta organización la renovación y actualización de la tecnología que se emplea a causa de los servicios que presta la empresa.

La empresa tiene como fortalezas la política de cuadros instituida, la cual potencia el entrenamiento de directivos, es decir, la preparación de personas capacitadas para ocupar cargos en los puestos de dirección y demás puestos de trabajo que puedan dirigir a los subordinados y demás trabajadores de la empresa a la consecución de las metas y objetivos. Siendo también una fortaleza el estilo de dirección/liderazgo asumido por los dirigentes de la organización que les permite ser eficaces en las situaciones más apremiantes que se les presentan, aunque este no sea el más adecuado ni tenga en cuenta la realización de una actividad creadora. Estilo de liderazgo que facilita y potencia una distribución adecuada del capital, al permitir dirigirlo hacia las áreas o divisiones más fuertes.

Otra de las fortalezas con que cuenta la empresa que a su vez es una amenaza, es que tiene establecido un sistema de estimulación material que incluye un porcentaje del pago del salario en la moneda convertible, satisfaciendo así necesidades económicas y de apoyo financiero del trabajador, según Herzberg, una motivación extrínseca; pues esto provoca que la aceptación a la exposición al riesgo sea en la mayoría de los linieros por esta razón.

Como debilidades de la organización vemos que el estilo de liderazgo empleado por los directivos de la misma no tiene en cuenta en el proceso de toma de decisiones a subordinados o demás miembros, surgiendo como efecto una verticalización en el proceso de dirección, comunicación y realización de la actividad laboral, además de insatisfacciones y desmotivación laboral y necesidades de reconocimiento dentro de la brigada de linieros por parte de su jefe de brigada. Haciéndose necesario para la efectividad de la organización estilos de liderazgo que tengan más en cuenta la motivación interna y las relaciones humanas de la organización en interrelación con el estilo de dirección que es empleado y aunque en ciertas circunstancias es eficaz para solucionar cuestiones de la actividad laboral concreta, no es beneficioso u óptimo para la subjetividad organizacional (dígase individual o grupal). Ya que no basta con que el trabajador o subordinado cumpla con la realización de la actividad que le corresponde sino también que se sienta identificado y comprometido con la labor.

Etapa #2. Intervención psicológica transformadora

En esta etapa tuvo lugar la aplicación del programa que fue diseñado en función de resolver la problemática detectada en la etapa diagnóstica, utilizándose para ello un grupo de reflexión con 4 sesiones de trabajo grupal, cuyas dinámicas fueron promovidas en gran medida por técnicas participativas creadas especialmente para la disminución de accidentes laborales (...) pues *una vez que el individuo tiene frente a sí la situación laboral peligrosa, (consciente o inconscientemente), asume un comportamiento como resultado de si está dispuesto o no a aceptar el peligro que se le presenta, por ello la generalidad de las técnicas participativas que hemos diseñado apuntan hacia la concientización de los elementos no conscientes relativos a la toma*

de decisiones previa al comportamiento laboral y de la promoción de conductas alejadas del peligro (Díaz, 2011)²⁹.

Lo primero a destacar, es que las sesiones de trabajo sólo fueron de 30 minutos en su mayoría, por la compleja dinámica de la actividad laboral de los linieros eléctricos, a los cuales se les hacía difícil hacer espacio en su horario laboral para la realización del programa de intervención psicológica, pues siempre y cuando algún cliente necesitara algún servicio eléctrico a cualquier hora y en cualquier momento, esa era su prioridad, quedando en recesión la investigación. El objetivo fundamental de la creación del grupo de reflexión con la brigada de linieros es que estos fueran reelaborando a través de las técnicas participativas y las escenas provocadas por estas, una nueva lectura o interpretación de la percepción de riesgo, cambiando el curso de lo expuesto en la dramatización; produciendo una conclusión, que implica una nueva interpretación. Un desbloqueo, que permite hacer nuevas lecturas y abandonar las versiones, desconocimientos o concepciones que los trabajadores ya tenían elaboradas, y por consiguiente ir modificando comportamientos. Cediendo así, a una apertura de mayor flexibilidad, una situación de cambio propiamente dicho, en donde el análisis grupal no debe convertirse en un juicio valorativo, sino que la intención es en todo momento, la de analizar la problemática de la sesión en cuestión y la relación que tienen ellos con las escenas que proponen las técnicas y buscar las alternativas o posibles vías de solución a el desconocimiento, la insuficiente identificación de factores de riesgo y la no utilización de los medios de protección.

De manera general, los trabajadores que participaron en las sesiones grupales, en cada conclusión, manifestaron cómo se sintieron durante el desarrollo de las mismas y por qué actuaron de la forma en que lo han estado haciendo; con lo cual, los análisis se enriquecieron, propiciando que todos participaran en los debates. Cada uno de los sujetos se escucharon cuando se expresaron los comentarios que iban surgiendo de ellos mismos, en lo que la coordinadora del encuentro guiaba el debate mediante preguntas claves, de manera que se estimulara la reflexión de los integrantes del grupo de trabajo; con lo cual el aprendizaje, la modificación de criterios y la ruptura de concepciones preestablecidas, fueron más intensas y significativas. Puede decirse que antes de aplicarse el programa de intervención, los linieros sólo concebían el peligro

²⁹ Citado de Díaz León, Ana Yadira: *Técnicas participativas y Psicología de Riesgo*. Empresa Eléctrica Provincial, Santiago de Cuba, 2012.

de accidentarse aislados a ellos, por la familiaridad acrítica existente y, así como las medidas de prevención que podían tomar, eran consideradas prácticamente como algo rutinario, fuera de ellos, órdenes impuestas por los superiores, directivos, especialistas, etc.

Etapa #3. Estrategia de Cierre (evaluación y mejoras continuas)

En esta etapa se puso de relieve todo el trabajo realizado durante todo el programa, evaluándose la efectividad del mismo y el nivel de recepción e interiorización de sus participantes. Los sujetos con los que se trabajó, en realidad no eran conscientes del peligro al que son expuestos diariamente en su puesto de trabajo, y de la significación e importancia para su seguridad que tiene el uso de los medios de protección para contrarrestar este peligro. De ahí la sensibilización realizada para que comprendieran la relevancia de la problemática, y una vez que se logró esto, fue reestructurándose las concepciones y opiniones que hasta ahora tenían, de percibir los factores y elementos que la agravan. De manera general, se quiere resaltar también, que aunque en un primer momento los trabajadores, se mostraron resistentes ante la apertura de la identificación de factores de riesgo en la realización de su actividad laboral, y que sus creencias, valores y actitudes eran un elemento que podría representar de por sí, un peligro para su seguridad, salud y bienestar integral. Después de que hubieron empezado a comprender esto, pusieron todo su empeño por abrirse al cambio, participar y tener una postura más flexible ante las nuevas concepciones y conductas seguras que se les proponían en este estudio, para incrementar la percepción de riesgo.

Conclusiones

Después de haber sido aplicado el programa de intervención psicológica, podemos arribar a las siguientes conclusiones:

- ❖ La aplicación del programa de intervención psicológica educativo-preventivo permitió incrementar el conocimiento de la percepción de riesgo y la valoración del peligro presente en las situaciones de actividad laboral diaria.
- ❖ El programa procuró garantizar un nivel de gestión de autoconocimiento, a partir de la instrucción de habilidades y herramientas saludables y favorecedoras, que le permitieran al liniero eléctrico desarrollar acciones acertadas en el enfrentamiento a situaciones de riesgo a los linieros eléctricos.
- ❖ Las técnicas participativas diseñadas especialmente para la disminución de accidentes laborales probadas en las sesiones interventivas de este estudio, potenciaron en los sujetos de intervención la habilidad de diseñar sus propias estrategias de afrontamiento, posibilitando el aprendizaje de conductas acertadas y entrenamiento (paulatino) en el logro de habilidades de control emocional, tolerancia al fracaso y adaptación al cambio.
- ❖ Antes de la realización del estudio, existía una inadecuada percepción de riesgo, por la no evaluación y análisis de los factores de vulnerabilidad existentes en la actividad laboral que realizan las brigadas de linieros.
- ❖ Entre los principales factores de riesgo y vulnerabilidad se encuentra la no estimación de las amenazas y evaluación de sus potenciales áreas de riesgo, dentro del ambiente de trabajo, complementado con un desconocimiento acerca de las conductas favorables para la prevención de situaciones de riesgo.

Para concluir, es válido hacer la aclaración, de que la intencionalidad primordial en este trabajo ha sido en todo momento la gestión del análisis y reflexiones ante situaciones que involucren peligro e interiorización de la percepción de riesgo, conllevando esta gestión a la educación y entrenamiento del personal expuesto directamente al peligro y a la accidentalidad, mejorando las respuestas ante situaciones de riesgo e incorporando además la disposición para actuar con confianza en sí mismo, aspecto necesario para que las brigadas de linieros no sólo sobrevivan sino también que se recuperen.

Experiencia del trabajo en la institución

El trabajo en la institución laboral desde el momento inicial estuvo apoyado por la dirección de la organización y la psicóloga de la misma. En el primer encuentro fuimos atendidos por el director de Recursos Humanos, con quien nos entrevistamos primeramente, para conocer aquellos datos que nos eran necesarios para la elaboración de este estudio. Acto seguido fue asignado trabajar en la UEB “Redes” con 2 brigadas de linieros, con las cuales se realizó la investigación hasta la etapa diagnóstica, teniendo lugar la etapa la etapa interventiva con sólo una brigada de linieros. En un primer momento la adaptación al ambiente laboral de esta UEB, fue difícil, pues la misma cuenta con sus especificidades, características y una dinámica de trabajo compleja y cambiante. La comunicación que en ella se emplea es vertical descendente cerrada, lo que no incluye el compartir información íntima de la dinámica de trabajo del lugar con una extraña –la investigadora en este caso-.

Por lo que para acceder a las informaciones, la investigadora se apoyó en **informantes claves** como la psicóloga general de la empresa, en la psicóloga de la UEB, en el subdirector de Recursos Humanos, el especialista en Seguridad y Salud Laboral y en linieros eléctrico que estuvieron de acuerdo en colaborar. Los participantes en el cumplimiento de su rol fueron los encargados de facilitarle el acceso al campo a la investigadora, siendo las primeras personas con las que se tuvo contacto antes de iniciar la parte empírica de la investigación.

Por otro lado la **observación no participante** fue un instrumento valioso en la obtención de datos e informaciones relevantes, utilizando el sistema descriptivo que permitió la identificación del problema de un modo explícito, aludiendo a las conductas, acontecimientos y procesos concretos de los actores, esto es, los directivos y su estilo de liderazgo, los jefes de brigadas y las relaciones interpersonales con los linieros eléctricos, el contenido de la actividad laboral, la utilización de los medios de protección, los talleres que se realizan para los linieros sobre: *qué hacer cuando hay un accidentado*, el manejo de las informaciones, es decir, el cómo se daban las órdenes, cómo las recibían los subordinados, la relación y visión de otros especialistas –económicos, relacionistas públicos, auxiliares de limpieza, etc.- acerca de la actividad laboral del liniero eléctrico, así como sus relaciones con éstos. En fin toda una serie de cuestiones que dieran cuenta de los mecanismos de funcionamiento, la cultura y subculturas de esta UEB.

También fueron utilizados los sistemas de observaciones focalizadas y observaciones selectivas para una mayor riqueza de los datos, ya esta vez teniendo como centro al puesto de liniero eléctrico.

Una vez iniciado el contacto directo con los linieros eléctricos el proceso fluyó, estableciéndose un excelente rapport y una empatía entre sujeto investigador y sujetos investigados, que facilitó por completo la intervención y la aplicación del programa educativo-preventivo; el cual cumplió con lo que se esperaba, el inicio de la transformación y el cambio de visión acerca de la percepción de factores de riesgo. Queda decir que el trabajo en esta institución fue difícil pero a la vez placentero, el proceso de adaptación y conocimiento del ambiente laboral y su dinámica de trabajo costó muchos recursos profesionales y personales a la investigadora, pero la experiencia fue encantadora y enriquecida por la complejidad de la empresa y por la ayuda y años de experiencias brindados por la psicóloga Yadira Díaz León; la cual puso en las manos de la joven investigadora un arsenal de trabajo creado personalmente por ella para la facilitación de la realización de este trabajo. Por toda la ayuda brindada, gracias, y esto va extendido a todos los trabajadores de la UEB que colaboraron con el estudio y a los profesores del departamento de Psicología de la Universidad de Oriente.

Labor del psicólogo en la institución

La psicóloga de la empresa realiza labor investigativa constantemente, investigando y superándose en todos los aspectos y temas que la ayudan a entender y mejorar las condiciones y problemáticas que surgen en la dinámica de la actividad laboral de la organización. También el diagnóstico de problemáticas y el tratamiento de estas es una de las actividades que más ocupan su tiempo y otras como la selección de personal, la capacitación, entrenamiento de habilidades profesionales y docencia en la Facultad de Medicina a los estudiantes de la Psicología Clínica. Además de esto, realiza constantemente en la empresa actividades de promoción y prevención sobre temas de interés para todos los trabajadores tanto para sus vidas profesionales y personales, ya que también se dan temas que ayudan en el mejoramiento de la dinámica familiar de estos. Además tiene una labor activa en la Asociación de Psicólogos Organizacionales de Santiago de Cuba, siendo la Empresa Eléctrica Provincial su principal sede para aquellos acontecimientos que enriquecen a la

Psicología Laboral en la provincia y a los profesionales de esta rama de las Ciencias Psicológicas.

Recomendaciones

A la psicóloga de la UEB:

1. Continuar realizando en esta UEB Programas de Intervención Psicológica Educativos-Preventivos que incrementen la percepción de riesgo de los linieros eléctricos.
2. Realizar una caracterización aún más profunda de la cultura de seguridad de esta organización en pos del perfeccionamiento del programa de intervención educativo-preventivo empleado en este estudio, para posteriores intervenciones en los linieros eléctricos.
3. Propiciar a los trabajadores expuestos directamente a riesgos, consultas psicológicas con una secuencia determinada, donde se beneficien personal y profesionalmente.

Bibliografía

- Rodríguez Gómez, Gregorio; Gil Flores, Javier; García Jiménez, Eduardo: Metodología de la investigación Cualitativa. Editorial Félix Varela, La Habana, 2004.
- Sampier Hernández, Roberto: Metodología de la Investigación I. Editorial Félix Varela, La Habana, 2004.
- Sampier Hernández, Roberto: Metodología de la Investigación II. Editorial Félix Varela, La Habana, 2003.
- W. Simon, Gisellyn: La Percepción del Riesgo y los Efectos Psicológicos Negativos en trabajadores expuestos a Riesgos Ambientales. Trabajo de Diploma, Universidad de Oriente, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Psicología. Santiago de Cuba, 2004.
- López Mustelier, Rosendo: Modelo de Autodesarrollo de Competencias Profesionales. Revista Santiago, Número Especial del 2011. Indexada en: LATINDEX, CUBACIENCIAS, CLASE. ISSN 00489115.
- González Montero, Yoleyvi: Percepción del riesgo en accidentes laborales. Trabajo de Diploma, Universidad de Oriente, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Psicología. Santiago de Cuba, 1998.
- Moreira Rodríguez, Yerlín: Representaciones Sociales sobre la mujer directiva. Trabajo de Diploma, Universidad de Oriente, Facultad de Ciencias sociales, Departamento de Psicología. Santiago de Cuba, 2009.
- Díaz León, Ana Yadira: Técnicas participativas y Psicología de Riesgo. Empresa Eléctrica Provincial, Santiago de Cuba, 2012.
- Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo de la OMS, T I.
- MAPFRE SEGURIDAD/ Año 25- No. 28- Segundo Trimestre, 2005. Editorial MAPFRE.
- <http://riesgoslaborales.wke.es/articulos/percepcion-del-riesgo>

Anexos

Anexo 1.

Guía de Observación:

- ✓ Características del contexto donde se desarrolla la actividad laboral.
- ✓ Características de las condiciones laborales exteriores e interiores del puesto de trabajo: liniero eléctrico.
- ✓ Características de los medios de protección. Puesta en práctica de estos. Cantidad de veces.
- ✓ Presencia de factores de riesgo
- ✓ Características de las relaciones interpersonales del jefe de brigada y los subordinados y entre los compañeros de la brigada.
- ✓ Clima sociopsicológico.

Anexo 2.

Guía de Entrevista:

- ✓ Datos sociodemográficos (nombre, edad, escolaridad, estado civil, puesto de trabajo).
- ✓ Historia laboral (años de experiencia desempeñándose en el puesto de trabajo).
- ✓ Características de su actividad laboral.
- ✓ Actividades que se realizan en un día normal de trabajo.
- ✓ Actividades que se realizan en un día atípico de trabajo.
- ✓ Cantidad de horas de trabajo realizadas diariamente.
- ✓ Presencia de factores de riesgos actuales presentes en la organización (esto es, si los percibe o identifica).
- ✓ Presencia de factores de riesgos actuales que afecten directamente su puesto de trabajo (esto es, si los percibe o identifica).
- ✓ Antecedentes personales de incidentes y accidentes laborales.
- ✓ Presenciamiento de incidentes y accidentes laborales en otros compañeros.
- ✓ Motivos que conllevan a la aceptación del riesgo.
- ✓ Relaciones interpersonales con los directivos, jefe de brigada y entre los integrantes de la brigada.

Anexo 3.

Cuestionario

A continuación se le presentan una serie de características. Marque con una x las que considere que posee su puesto de trabajo.

1-Campo laboral:

Cerrado____ Abierto____ Amplio____ Estrecho____ En exteriores_____

En interiores_____ En alturas_____ Al aire libre_____

2-El trabajo se realiza:

Sentado____ De pie_____ Combinado_____

3-Temperatura:

Altas____ Bajas____ Variables____ Cambios bruscos y secuenciales_____

Cambios de acuerdo al estado de tiempo_____

4-Iluminación:

Adecuada____ Inadecuada____ Insuficiente_____

Se requiere de iluminación adicional_____ Se producen deslumbramientos_____

5-Ruido:

Bajo____ Variable____ Se requieren medios de protección_____

6-Polvo:

No existe____ Si existe____ Permanente____ Ocasional_____

7-Humedad:

Extremada humedad____ Moderada Humedad____ Poca humedad_____

No hay humedad_____

8-Ventilación:

Adecuada____ Insuficiente____ Se requiere ventilación adicional_____.

Pensamiento

“La aventura más maravillosa no es llenar de sueños nuestras vidas sino hacer de cada momento, algo tan fuera de lo común que parezca un sueño a la hora de recordarlo.”