

Control de riesgos de accidentes y seguridad basada en comportamientos



Ricardo Montero Martínez

*Profesor de Ergonomía, Seguridad e Higiene Ocupacional
rmonteromartinez@gmail.com*

Facultad de Ingeniería Industrial, ISPJAE, Marianao CP 19390, La Habana, Cuba

RESUMEN. Se describen los procesos de gestión de la seguridad basados en los comportamientos, sus fuentes originales, así como su fuerte capacidad de integración con los sistemas de gestión de la seguridad en una organización dada. Se explica su analogía con cualquier otro sistema conocido de control de riesgos, así como que su aplicación no se circunscribe a tratar de influenciar en el trabajador directo, sino que tiene la potencialidad de alcanzar a todos los actores vinculados a la gestión de la seguridad en una organización.

Palabras claves. *Seguridad basada en comportamientos, prevención de accidentes, sistemas de gestión.*

Citar este artículo como: *Montero, R. (2010) "Control de riesgos de accidentes y seguridad basada en comportamientos, Zona Segura, 3(3):20-21*

1. INTRODUCCIÓN

Los procesos de gestión de la seguridad basados en los comportamientos han cobrado una gran popularidad desde la década de los años 80 del pasado siglo hasta nuestros días. La razón fundamental de esta preferencia como siempre ha repetido este autor es bien simple: sencillamente funcionan y logran disminuir la accidentalidad cuando son bien aplicados.

Todo comenzó con un experimento publicado en el año 1978 (Komaki, et. al. 1978) cuando la autora del mismo, buscando demostrar la importancia de la retroalimentación en el mejoramiento del desempeño humano, logró un resultado colateral: una significativa reducción del índice de frecuencia en la fábrica en que desarrolló sus experimentos. A partir de ese momento son numerosas las investigaciones primero y la gran cantidad de aplicaciones que reportan éxito en el empleo de lo que genéricamente se denominó “seguridad basada en comportamientos”, explicaciones de la misma pueden encontrarse en múltiples referencias (Krause, 1997; Komaki, 1986; Mathis, 2005; McSween, 2004, Montero, 2006a; Saari y Nassanen, 1989; Sulzer-Azaroff, 1998). También se pueden encontrar reportes que critican a esta tecnología (Ragan, 1997; O’Neil, 2002; Walker, 2006), fundamentalmente sobre la base de que se desvirtúa la aplicación sistemática de técnicas que tratan el control de riesgos, re-dirigiendo la responsabilidad en el control de los accidentes hacia el trabajador.

Como cualquier tecnología de gestión, que básicamente comprende principios (Geller, 2002; Montero, 2005), pero que el detalle debe ser construido según la especificidad de la organización en que se intente instrumentar, la seguridad basada en los comportamientos puede ser aplicada en un rango que oscila desde bien hasta mal. Ello va a depender de un conjunto amplio de factores que también oscilan desde el conocimiento que propiamente se tenga de los principios y la experiencia que guíe su instrumentación, hasta la cultura que predomina en la organización dada (Montero, 2006).

2. SEGURIDAD BASADA EN COMPORTAMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD

Un proceso de gestión de la seguridad basado en los comportamientos debe en primer lugar considerarse uno más de los procesos que integran a un sistema de gestión de la seguridad en una organización dada. Se debe implementar para potenciar a dicho sistema, y sólo así se puede alcanzar toda la potencialidad del mismo. Esto no significa que sea un requisito que el sistema de gestión de la seguridad funcione a la perfección, sino que exista y que funcione. Entonces se puede lograr una gran sinergia entre los diferentes procesos ya existentes y el nuevo constituido por la seguridad basada en comportamientos.

Simplificadamente el proceso funciona de la siguiente manera:

1. Se identifican los comportamientos que sean críticos para la seguridad
2. A través de un análisis se identifican los antecedentes (eventos previos al comportamiento) y consecuencias (eventos posteriores al comportamiento) que pueden estar influyendo en que se ejecute de una forma u otra.

3. Se modifican estos antecedentes y consecuencias de forma que influyan positivamente en el comportamiento.
4. Se observan los comportamientos.
5. Se analizan los resultados de la observación y se ejecutan las acciones diseñadas si la observación es positiva, y sino se vuelve al punto 2
6. La observación continua hasta que se considere que se han logrado las metas que el diseño del proceso estableció.
7. Y entonces se continúa monitoreando a los comportamientos y actuando en función de los resultados.

Supongamos un proceso de identificación de peligros y evaluación de riesgos en actividades que se catalogan como críticas, una posible medida de control es listar aquellos comportamientos que resulten críticos para la seguridad y comenzar un proceso de observaciones de la seguridad, tal como se describió anteriormente. A la inversa, después de introducir un proceso de observaciones de comportamiento, la resistencia a lograr cumplir los estándares, puede ser un indicativo importante de que se necesita hacer un análisis más profundo de las causas de los riesgos y aplicar las medidas que los minimicen. O bien posterior a un entrenamiento en técnicas y comportamientos seguros, se implementa un proceso de observación hasta que se determine que rutinariamente los nuevos hábitos han sido incorporados por los entrenados.

No es difícil comprender las técnicas en que se basan los análisis de los antecedentes y consecuencias, aplicarlas ya requiere un poco más de práctica. Tampoco es difícil comprender las técnicas a aplicar cuando los resultados son positivos. En general hay que desmitificar el concepto de que esta es una tecnología sólo aplicable por psicólogos, claro que se necesitan comprender algunos muy importantes conceptos y técnicas de la Psicología para poder instrumentar algunas técnicas de gestión, pero en forma equivalente a que usted necesita conceptos de la Física y las Matemáticas para hacer cálculos de Ingeniería sin que por ello usted necesite ser físico o matemático. Lo que hay que conocer se aprende y después se adquiere experiencia a partir de practicarlo.

Como ya ha podido observar, la seguridad basada en comportamientos tiene una importante analogía en algunas de sus prácticas, con cualquier otro Sistema de Control de Riesgos, por ejemplo con un Sistema de Análisis de Riesgos en la Tarea (que en algunas organizaciones se realiza antes de comenzar cualquier actividad), o con un Sistema de Permisos de Trabajo. En cualquiera de ellos se trata de identificar peligros en primer lugar (lo cual hace la seguridad basada en los comportamientos al identificar los comportamientos críticos), evaluarlos (al observarlos y definir si se realizan o no los

comportamientos seguros, se evalúan los comportamientos), y tomar las acciones de control que permita minimizar estos riesgos (al usar todo el repertorio de técnicas que esta tecnología posee, ello es precisamente lo que hace). En general cualquier Sistema de Control de Riesgos trata de maximizar los comportamientos seguros y minimizar los comportamientos inseguros, lo cual es intrínseco a la tecnología de referencia.

Nótese que cuando se toman medidas físicas (colocación de una guarda de protección en una parte en movimiento de un equipo) u organizativas (pasar una capacitación que permita alcanzar competencias para potencialmente desarrollar el trabajo seguro), en realidad se están ejecutando comportamientos seguros (colocar la guarda, indicar y ejecutar la capacitación, asistir a la misma), por lo que la diferencia en la clasificación de un tipo de medida en física, humana u organizacional, es sólo convencional y se puede seguir más allá de la superficie, al final, todo se asegura o no, a partir de comportamientos humanos. Pero aquellas acciones que clasificamos como físicas o como organizacionales tienen la característica de que generalmente las ejecutan a partir de sus comportamientos, personas diferentes al trabajador directo, sólo eso, pero son resultados de comportamientos.

3. MÁS ALLÁ DE TRABAJADOR DIRECTO

Y esta es otra gran potencialidad de esta tecnología, no hay que, y no se debe, restringir su aplicación sólo a los comportamientos de los trabajadores directos en la inmediatez de su trabajo, sino que debe abarcar el cúmulo de comportamientos previos que debían “asegurar a la seguridad” o prevenir a los accidentes (cualquier parecido con el aseguramiento de la calidad no es pura coincidencia). Consecuentemente las acciones que se originan en la aplicación de la seguridad basada en comportamientos no tienen que estar directamente dirigidas a los trabajadores directos, sino que abarcan a todas las acciones de control de riesgos y sin eliminar su orden de prioridad: eliminación o sustitución, aplicación de la ingeniería, alertas y mensajes, procedimientos y uso de equipos de protección personal. Una cosa es creer que esta tecnología sólo va dirigida a uno de los componentes del sistema (el trabajador directo), y otra comprender que los comportamientos inseguros son sólo síntomas de que el sistema nos muestra potencialidades de mejora, potencialidades que pueden lograrse a partir de introducir cambios en el mismo, que indiscutiblemente pueden alcanzar a uno de sus elementos (el trabajador), pero que probablemente sea más eficiente si llegan a los demás elementos del sistema.

El trabajador es la última línea de defensa, por eso se afirma que el componente humano es más importante, si el sistema de prevención falla, él todavía puede lograr hacer su labor de forma segura, pero a cambio la variabilidad del comportamiento humano puede provocar alguna vez efectos negativos que se traduzcan en accidentes. Como es conocido, en el orden de prioridad para el control de riesgos, el correcto

diseño de las medidas que se basen más en la ingeniería en primer lugar y en las medidas organizativas en segundo lugar son una mayor garantía para obtener seguridad. Para seguir la dirección de esta prioridad, los comportamientos que se observan deben considerarse como desviaciones que deben ser investigadas adecuadamente y cuyas medidas correctivas y preventivas deberían estar enfocadas a la aplicación de la ingeniería o la organización (incluyendo aquí la supervisión adecuada, por ejemplo), no solo enfocadas hacia el trabajador que aún no consigue cumplir el estándar. Hay que preguntarse el por qué a profundidad, y eliminar de las causas los términos de “exceso de confianza”, “irresponsabilidad” y otros parecidos que no permiten descubrir las causas sistémicas y por tanto, se pierde la potencialidad de mejorar al sistema. Esta tecnología permite dar un paso en la dirección de eliminar la creencia de que el trabajador directo es el responsable por lo general de los accidentes, y comprender que los comportamientos inseguros son un problema del sistema y no del individuo.

Y por último, señalar que esta tecnología tiene la potencialidad de ir mucho más allá de las estrategias de control de riesgos y, a partir de las técnicas de que dispone, llegar a influir en la cultura que hacia la seguridad se manifieste en una organización dada. La estrategia de control es necesaria, el uso que se dé a los datos que se obtengan en el control puede hacer mucho en la mente y los corazones de los integrantes de una organización dada, de nuevo en un rango amplio, incluso negativamente para la organización, pero con más frecuencia con un impacto muy positivo, estimulando el pasar de una fase en que sólo pienso en mí, a una fase de pienso en mí y en los demás. Y lo que empieza a influir positivamente respecto a la seguridad, tiene el potencial de influir también en otros campos, al menos empíricamente este autor lo ha observado.

3. CONCLUSIONES.

Los procesos de gestión de la seguridad basados en los comportamientos deben constituirse en un sub-proceso más de los sistemas de gestión de la seguridad que rigen a esta función en cualquier organización. Pero al mismo tiempo su implantación constituye un formidable paso de avance en cuanto a desarrollar una gestión preventiva en la misma. Vienen a llenar un considerable vacío en la gestión que usualmente no abarca de forma técnica (generalmente más bien se hace de forma empírica) a la gestión de los comportamientos.

Debe entenderse que la observación de los comportamientos es una forma de adquirir datos sobre cómo se manifiestan eventos precursores de los accidentes en un sistema dado. Las observaciones de comportamientos inseguros, deben tratarse en proceso de gestión de la seguridad, como cualquier otra desviación que amenace a la estabilidad

del sistema. Una organización que realmente avance en materia de prevención, tiene que sobreponerse al prejuicio que significa pensar que las causas de los accidentes radican sólo en el trabajador directo y en su capacidad de ejecutar comportamientos seguros o inseguros, el tratamiento tiene que ser de sistema, no individual.

4 .REFERENCIAS

1. Geller, E.S. (2002). The participation Factor, Des Plaines, American Society of Safety Engineers.
2. Krause, T. R. (1997). The behavior-based safety process: Managing involvement for an injury-free culture (2nd ed.). New York: Van Nostrand Reinhold.
3. Komaky, J.L. (1986). Promoting Job Safety and Accident Prevention. En: Cataldo, M. y Coates, T.J. (Eds): Health and Industry, A Behavioral Medicine Perspective. New York: John Wiley & Son, 301-320.
4. Komaki J, Barwick K, Scott L, 1978, A behavioural approach to occupational safety: Pinpointing and reinforcing safe performance in a food manufacturing plant, Journal of Applied Psychology, 63:434-445.
5. Mathis, T.L. (2005) Lean Behavior Based Safety. The Woolands, Texas: ProActtm Safety.
6. McSween, T. M. (2004). The values-based safety process. Improving your safety culture with a behavioral approach (2nd ed.) New York: John Wiley & Son.
7. Montero, R (2003) Siete principios de la seguridad basada en los comportamientos. Prevención, Trabajo y Salud, 25:4-11.
8. Montero, R (2006) "Errores mas comunes al aplicar la Gestión de la Seguridad Basada en los Comportamientos", Ponencia presentada en el X Seminario Internacional de Seguridad Minera, 1-3 de Marzo, Lima, Perú.
9. Montero, R. (2006a) La tecnología de la seguridad basada en los comportamientos, en Formación de Seguridad Laboral, No. 87, Mayo-Junio, 126-128, consultado el 20-7-2006 en: http://www.borrmart.es/articulo_laboral.php?id=1047
10. Ragan, P.T. (1997) "Safety's Silver Bullet," Professional Safety, October 1997.
11. Saari J, Nassanen, M , 1989, The effect of positive feedback on industrial housekeeping and accidents, a long term study at a shipyard, International Journal of Industrial Ergonomics, 4:201-211.

12. Sulzer-Azaroff, B. (1998). Who killed my daddy? A behavioral safety fable. Cambridge, MA: Cambridge Center for Behavioral Studies.
13. O'Neil, R. (2002) "It's the hazards, stupid", Hazards (79):4-5, July-September,
14. Walker, C. (2006): BEHAVIOUR BASED SAFETY PROGRAMS –or– "If it's rat psychology, who is Pied Piper and who are the rats?", Canadian Auto Workers, Toronto