



UADY
FACULTAD DE
PSICOLOGÍA

**INTERVENCIÓN EN LA GESTIÓN DE UNA CULTURA DE
SEGURIDAD EN EL TRABAJO**

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE

**MAESTRO EN PSICOLOGÍA APLICADA EN EL ÁREA DE
DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

PRESENTA

ABOG. PATRICIO ALBERTO NOVELO NOVELO

ASESOR

DRA. CECILIA AGUILAR ORTEGA

MÉRIDA, YUCATÁN A MARZO DE 2021

DEDICATORIAS

A mi familia, empezando por mi madre, quién me enseñó el valor de la constancia y disciplina para concretar mis metas. A mi padre, quien sé que me observa desde el cielo y sigue guiando mis pasos con mucho orgullo. A mi hermano, por ser mi fuente de inspiración y modelo a seguir. A Mariel por siempre estar para mí en todo momento y brindarme su apoyo.

A mi asesora de tesis, la Dra. Cecilia Aguilar Ortega por ser una gran mentora y apoyarme siempre en todo mi recorrido por la maestría, especialmente por guiarme a concretar la presente tesis.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por brindarme las capacidades suficientes para permitirme concluir esta meta. A mi familia por ser mi motor y soporte en todo momento, a mis compañeros y maestros que con mucha pasión, paciencia y cariño me enseñaron lo que significa el Desarrollo Organizacional. A todos los que de alguna manera directa o indirecta contribuyeron a mi formación académica y personal.

Agradezco el apoyo brindado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por haberme otorgado la beca No. 930564 durante el periodo de agosto 2018 a julio de 2020 para la realización de mis estudios de maestría que concluyen con esta tesis, como producto final de la Maestría en Psicología Aplicada de la Universidad Autónoma de Yucatán.

Declaro que este trabajo es de mi propia autoría, a excepción de las citas de los autores mencionadas a lo largo de ella. Así también declaro que este trabajo no ha sido presentado previamente para la obtención de ningún título profesional o equivalente.

Índice

	Página
Resumen.....	3
Capítulo 1. Introducción.....	4
1.1. Planteamiento del problema.....	4
1.1.2. Justificación.....	8
1.1.3. Propósito general del trabajo terminal.....	13
1.1.4. Objetivo del diagnóstico.....	13
1.1.5. Objetivo de intervención.....	14
1.2. Marco Teórico.....	14
1.2.1. Entorno Laboral Saludable.....	14
1.2.2. Cultura de Seguridad.....	17
1.2.3. Clima de seguridad.....	20
1.2.4. Conducta segura.....	22
1.2.5. Percepción de riesgo.....	23
1.2.6. Modelos de Cultura de Seguridad.....	26
1.2.7. Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.....	32
1.2.8. Desarrollo Organizacional.....	42
1.2.9. Modelos de cambio planeado.....	43
Capítulo 2. Evaluación diagnóstica del problema.....	46
2.1. Descripción del escenario y participantes.....	46
2.1.1. Escenario	46

2.1.2. Participantes	47
2.2. Instrumento.....	48
2.3. Procedimiento	50
2.3.1. Fase inicial	51
2.3.2. Fase diagnóstica	51
2.4. Resultados de la evaluación diagnóstica	52
Capítulo 3. Programa de intervención.....	67
3.1. Fundamentación.....	67
3.1.1. Fase de retroalimentación	67
3.1.2. Fase de diseño de elaboración de acciones.....	70
3.2. Propuesta de evaluación.....	74
Capítulo 5. Discusión y conclusión.....	76
Referencias bibliográficas.....	79
Apéndices.....	91

Resumen

El presente trabajo, tiene como objetivo general realizar una intervención para la gestión integral de una cultura de salud y seguridad, mediante el diagnóstico de la percepción de riesgo, clima de seguridad, respuesta de seguridad del jefe, conducta segura de los compañeros y conducta segura del trabajador, a partir del cual se diseñen e implementen estrategias que generen entornos de trabajo seguros y que mejoren la calidad de vida del trabajador.

Para medir dichas percepciones, se utilizaron las escalas de Clima de Seguridad Organizacional, Percepción de Riesgo, Respuesta de Seguridad del Jefe y la de Conducta Segura del Trabajador y Conducta Segura de los Compañeros. En este estudio, participaron un total 70 trabajadores de una empresa del sector servicios. Los resultados indican que los trabajadores perciben que se comportan de forma segura; sin embargo, tienen una percepción desfavorable respecto del clima de seguridad y de la respuesta de seguridad del jefe. Por otro lado, se encontró una relación positiva entre las variables clima de seguridad organizacional y respuesta de seguridad del jefe con respecto a la conducta segura del trabajador.

Capítulo 1. Introducción

1.1. Planteamiento del problema

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) fue fundada en 1919 como un mecanismo para regular y promover los derechos laborales de la población trabajadora alrededor del mundo. De igual manera busca fomentar oportunidades de trabajo digno, mejorar las coberturas de protección social y fortalecer el diálogo en temas relacionados al trabajo entre los 187 países y estados que forman parte de este organismo en la actualidad (OIT, 2019).

Entre las líneas de acción de la OIT se encuentra la economía informal, la libertad sindical, la protección social, el trabajo forzoso, el trabajo infantil, el empleo juvenil, la salud y seguridad en el trabajo, entre otros. Es precisamente en esta última línea que involucra la prevención y atención a los accidentes laborales que se sustenta este trabajo de investigación.

A lo largo de los últimos años, el tema de la salud y seguridad dentro de las organizaciones ha cobrado gran relevancia, pues antiguamente no se contaban con los conocimientos suficientes para prevenir los accidentes y riesgos de trabajo, así como para promover la salud dentro de los miembros del personal que conforman las empresas y organizaciones.

De igual forma, el marco normativo de las empresas con el fin de encontrarse a la par de los cambios en materia de salud y seguridad, requieren cumplir con las exigencias que la misma sociedad demanda, es decir, tomar cartas en el asunto respecto a los problemas que acontecen diariamente en las organizaciones por la falta o indebida conciencia de seguridad que se tiene dentro de ellas.

En los últimos años, el conocimiento sobre accidentes de trabajo ha evolucionado considerablemente, anteriormente éstos se definían a partir de un modelo sencillo que dividía a los accidentes en actos y condiciones inseguras y generalmente, se consideraba al accidente, como resultado de error en el comportamiento del trabajador y/o de las condiciones laborales. La OIT, considera al accidente de trabajo como la consecuencia de una cadena de factores en la que algo ha funcionado mal y no ha llegado a buen término. Se argumenta que los accidentes de trabajo son consecuencia de la actividad humana, y que la intervención del hombre puede evitar que se produzca esa cadena de sucesos (Quijada, 2007).

Por su parte, para Heinrich (1995) accidente laboral se refiere a cualquier acontecimiento inesperado que interrumpe o interfiere el desarrollo normal de una actividad y que puede traer o no consecuencias, tales como, lesiones funcionales o corporales permanentes o temporales, inmediatas o posteriores, o la muerte, así como toda lesión interna determinada por un esfuerzo violento.

Entre los factores de causas de accidentes en entornos laborales se encuentran 1) La gestión preventiva de la empresa; 2) Factores de la organización del trabajo; 3) Factores individuales; 4) Factores asociados al medio; 5) Factores tecnológicos y 6) Factores externos (OIT, 2019). Esto último nos señala que no sólo influyen las condiciones laborales del empleado, sino que también se pueden considerar entre los riesgos el propio comportamiento del trabajador al momento de desempeñar sus labores.

La propia OIT hace hincapié en la importancia de contar con marcos normativos que contemplen políticas nacionales, programas de salud y de seguridad

en el trabajo; además de contar con mejores mecanismos para el registro de los accidentes y enfermedades laborales, sin embargo, esto no es suficiente.

Aunado a lo anterior, es necesario prevenir los riesgos de accidentes de trabajo mediante mecanismos que garanticen la seguridad de los trabajadores, es decir, crear los espacios óptimos para laborar, utilizando las herramientas y maquinaria en perfectas condiciones, en las cuales no se vea vulnerable la salud ni la seguridad de quien hace uso de ellas. Todo esto por medio de la generación de entornos de trabajo seguros y saludables, debido a que es una obligación por parte de los patrones, disponer de espacios seguros y delimitados en las zonas de producción, mantenimiento, circulación de personas y vehículos, almacenamiento y servicio para los trabajadores, tal como lo señala el artículo 18, inciso III del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo (Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2014).

Aguilar, Ramírez & De Lille (2017) afirman que, es importante considerar la cultura de seguridad relacionada con los sistemas de gestión y supervisión de la organización, para fomentar una cultura no sólo preventiva para reducir accidentes sino una cultura de seguridad que promueva ambientes, valores, y conductas saludables y seguras en los miembros de una organización para que estos últimos alcancen una mejor calidad de vida laboral.

De igual manera, resulta pertinente señalar que existe un amplio reconocimiento de que la cultura organizativa es un elemento crítico del éxito o fracaso de una organización. La ausencia de una cultura de seguridad, entendida como un componente de la cultura organizacional, se identifica frecuentemente, con la generación de desastres e incidentes, constituyéndose de esta forma, como un

elemento fundamental de las habilidades de la organización para dirigir los aspectos relacionados con la seguridad de sus operaciones (Glendon & Stanton, 2000).

Un ejemplo en nuestro país ocurrió en el año 2006 cuando Grupo México, actual propietario de la mina de cobre, estuvo implicado en el desastre en la mina Pasta de Conchos, Coahuila, en la que murieron 65 mineros y cuyos cuerpos nunca fueron recuperados. En esa ocasión, la alarma se activó tarde y para cuando llegaron las autoridades, las bitácoras, reportes técnicos y planos ya habían sido destruidos. El desastre fue detonado por un derrumbe en la mina por la acumulación de gas grisú. Debido a la alta concentración de gas, el rescate se tornó peligroso por lo que se canceló sin haber recuperado un solo cuerpo. Según el Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos, Siderúrgicos y Similares de la República, Napoleón Urrutia, antes del accidente ya se habían reportado fugas de gas, por lo que el desastre pudo haberse evitado (Toscana & Hernández, 2017). Por lo tanto, al actuar de manera negligente por parte de los encargados al ignorar el reporte de fugas, se puede observar en este ejemplo que al no contar con una preocupación sobre la seguridad y al no tomar la debida importancia al riesgo que eventualmente se terminó produciendo, ocasionó una grave consecuencia que hasta la actualidad la sociedad sigue resintiendo.

De lo contrario, al existir dentro de la organización una respetable cultura de seguridad en la que prevalezca el interés por propiciar un Clima de Seguridad, así como un Rol del Líder (jefes, supervisores, etc.) que se muestren preocupados por dar un buen ejemplo sobre la conducta segura propia, esto permitiría un mayor cuidado y una reducción de accidentes que pudieran poner en riesgo la salud y seguridad de los trabajadores. Toda vez que una fuerte presión para completar las labores tan rápido

como sea posible, trabajadores bajo estrés elevado, y un clima de seguridad deficiente (por ejemplo, supervisores que nunca mencionan la seguridad) son algunas de las condiciones laborales no tan obvias que ponen el escenario para los accidentes (Dessler, 2015).

Por lo tanto, resulta importante promocionar la seguridad laboral, no solamente prevenir los accidentes, de tal forma que se promuevan actitudes y comportamientos seguros que permitirán reforzar la manera de trabajar en conjunto con la prevención de riesgos. No se trata únicamente de crear espacios seguros, sino también un ambiente en el cual el trabajador se sienta seguro ante alguna situación de posible riesgo, ya que puede traer efectos adversos para la propia empresa puesto que los accidentes laborales son una de las principales fuentes de insatisfacción laboral (Granados, 2011).

1.1.2. Justificación

Hoy en día, resulta sumamente necesario tanto para las empresas, como para los trabajadores, el hecho de que exista una adecuada cultura de seguridad, pues no basta con la existencia de una ley o norma que requiera que se cumpla con estándares de seguridad, sino que debe existir una actitud dentro de la empresa u organización, en la que se fomenten los valores de compañerismo y solidaridad para lograr establecer un ambiente de trabajo más seguro y saludable.

Todos los años la OIT contabiliza millones de accidentes que suceden en algún centro de trabajo, sin embargo, las causas de estos pueden ser multifactoriales considerando los que se derivan por la seguridad en el centro de trabajo (estructura, maquinarias, equipos); los riesgos originados por algún tipo de agente (físico,

biológico o químico); hasta aquellos que involucran el factor humano (adaptación al puesto, daño psicológico, ausencia del comportamiento adecuado) (Díaz, 2015).

En el año 2013, se presentó uno de los accidentes más grandes de la industria textil cuando se desplomó el edificio Rana Plaza en Bangladesh, donde se confeccionaba ropa de distintas marcas dejando como saldo 1,130 personas fallecidas y más de 2,000 heridas. Después de 5 años del accidente las personas heridas, en su mayoría mujeres, seguían lidiando con las consecuencias físicas y psicológicas de aquel día (El Mundo, 2018).

De acuerdo con los datos ofrecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, s.f.) cada año 317 millones de personas sufren algún tipo de accidente relacionado con su práctica laboral alrededor del mundo, en promedio ocurren a diario 868 mil accidentes de los cuales 1,100 suceden en México (Hernández, 2019).

Datos del IMSS y de la STPS, refieren que, en México, en el año 2018 se registraron 201,310 accidentes de trabajo. Se reportaron 303 defunciones derivadas de estos casos. 1 persona por minuto enfrentó un riesgo en el trabajo y hubo 1,150 accidentes de trabajo al día. La OIT indica que los días de trabajo perdidos a consecuencia de los accidentes representan una pérdida del 4% del Producto Interno Bruto (PIB) Mundial (Hernández, 2019).

En la región de América Latina y el Caribe, se registran tasas de 11.1 muertes por cada 100,000 trabajadores en el sector industrial; 10.7 en el sector de la agricultura y 6.9 en el sector de servicios. Algunos de los sectores más importantes para las economías de la región, como minería, construcción, agricultura y pesca, figuran también entre aquellos en los cuales se produce la mayor incidencia de accidentes (OIT, s.f.).

Ahora bien, en México en el año 2018 se registraron 398,140 accidentes de trabajo teniendo mayor incidencia en el sector de trabajadores en actividades elementales y de apoyo (118,817), los operadores de maquinaria industrial, ensambladores, choferes y conductores de transporte (61,403) y comerciantes, empleados en ventas y agentes de ventas (54,650). En el caso de las enfermedades relacionadas con la práctica laboral se registraron 14,592 siendo la industria de la transformación (6,773) la que mayor porcentaje presentó. También se suscitaron 141,433 accidentes de trayecto los cuales tuvieron mayor frecuencia en la industria de la transformación y en el sector de servicios para empresas, personas y el hogar (IMSS, 2019).

Durante ese año la memoria estadística del IMSS contabilizó 1,275 muertes relacionadas con el ejercicio laboral tomando en cuenta los diferentes tipos de riesgo: accidentes del trabajo (845), accidentes en trayecto (407) y enfermedades de trabajo (23). En cuanto a los riesgos totales del trabajo se registraron 554,213 eventos lo que significa que cada día se presentan aproximadamente 1,518 casos entre accidentes y enfermedades relacionadas con el lugar de trabajo.

En el caso del estado de Yucatán durante el 2018 se presentaron un total de 8,295 riesgos de trabajo de los cuales 1,704 corresponden a accidentes de trayecto, 275 a enfermedades de trabajo y 6,296 fueron accidentes de trabajo, lo que en promedio significa que cada día ocurren 23 incidencias de este tipo. Además de presentarse 9 fallecimientos a lo largo del año como consecuencia de dichos accidentes (IMSS, 2019).

Cabe mencionar que, cuando se habla de salud y seguridad laboral, no se refiere únicamente a la salud de los trabajadores, sino a los alcances de éste, es decir,

cuando un trabajador pierde la vida o se enferma, no sólo este termina siendo afectado, sino la sociedad en sí, puesto que, su familia habrá perdido probablemente una de las principales fuentes de ingreso. Por ello, mientras más se fomente el cuidado, la protección y promoción a la salud y seguridad en el trabajo, entonces los números en cuanto a accidentes de trabajo se verán reducidos.

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) cuenta con el Seguro de Riesgos de Trabajo (SRT) el cual otorga prestaciones, subsidios y pensiones por incapacidad provisional o definitiva e indemnizaciones por fallecimiento a los trabajadores o sus familias (en caso de muerte del trabajador) que tenga un accidente o enfermedad en el centro de trabajo o en el trayecto.

El propio Instituto establece que la prima para este seguro depende de la cantidad y frecuencia de los accidentes que tenga la empresa. Como podemos observar estos percances también se traducen en gastos monetarios tanto para las empresas como para el gobierno, tan solo en el 2018 se otorgaron prestaciones por un total de 16,194 millones de pesos, los cuales fueron financiados por las cuotas de los patrones y el Gobierno Federal (IMSS, 2019).

Por ello, es necesario brindar certeza al bienestar de los trabajadores, no solo por cumplir con las leyes y reglamentos respectivos y evitar sanciones como multas e infracciones, sino con la plena voluntad y convencimiento de reducir el riesgo de un daño parcial o total en la salud de algún jefe o compañero de trabajo, así como evitar el daño mismo mediante una conducta segura.

Con las cifras antes señaladas, es importante resaltar la problemática que existe en las organizaciones tanto públicas como privadas en cuanto a nivel de seguridad, ya que, si bien resultaría muy difícil erradicar el problema de accidentes o

riesgo de trabajo, valdría la pena reducir un gran número de éstos, a través de una adecuada cultura de seguridad en la que se promueva la salud y seguridad de los trabajadores.

Además, también hay que considerar los beneficios que pueden presentarse en la empresa, para el trabajador y para el propio jefe cuando se impacta de manera positiva en la calidad de vida en los espacios de trabajo, presentando índices más elevados de motivación, menos tasas de ausentismo, mayor satisfacción y efectividad en la organización (Granados, 2011).

Desde la psicología organizacional y la psicología de la salud se han implementado programas que buscan reducir los índices de accidentes en los entornos laborales con diferentes modelos y perspectivas, tales como la Teoría Tricondicional del Comportamiento Seguro y la Seguridad Basada en el Comportamiento (Meliá, 2007); Los servicios de prevención y técnicas médicas de prevención (Sevilla, 2015); el Modelo de Riesgo Psicosocial (Leyton, Valdés & Huerta, 2017), entre otros.

También se han podido encontrar diferentes intervenciones enfocadas en la prevención y seguridad laboral como la realizada por José Luis Meliá con un enfoque molar; empleando estrategias y técnicas educativas (Robaina, Ávila, Partanen & Doval, 2012); utilizando el modelo de gamificación (Aparicio, Redel & Vaquero, 2019) hasta intervenciones con el método de coaching (Caro & Virgüez, 2019).

La relevancia de generar y diseñar programas de intervención que permitan establecer un sistema de gestión de la seguridad, basado en el Desarrollo Organizacional, que conlleva una estrategia de perspectiva participativa en la cual se planea el cambio, es en gran parte porque los accidentes de trabajo obstaculizan el desempeño eficaz y la productividad laboral dentro de las empresas, por lo que,

reducir los riesgos de accidentes de trabajo, conllevarían a beneficios no solamente reflejados en la salud de los trabajadores, sino también en la satisfacción laboral de cada uno de ellos.

De igual manera es importante sensibilizar y hacer conscientes a los empleados de su posible responsabilidad en los riesgos laborales, pues si bien entre los factores de riesgo se contemplan cuestiones técnicas y maquinarias, también se incluyen riesgos asociados al factor humano, es decir, a la conducta y acciones del propio trabajador (Aguilar, De Lille, Escamilla y Cetina, 2018).

Pero va más allá de impactar en los empleados, generar este tipo de programas también pueden tener una gran repercusión en las sociedades como conjunto puesto que un lugar de trabajo que promueve la salud es un importante componente para el desarrollo social y económico de una región (Barrios & Paravic, 2006).

1.1.3. Propósito general del trabajo terminal

Realizar una intervención para la gestión integral de una cultura de salud y seguridad, mediante el diagnóstico de la percepción de riesgo, clima de seguridad, respuesta de seguridad del jefe, conducta segura de los compañeros y conducta segura del trabajador, a partir del cual se diseñen e implementen estrategias que generen entornos de trabajo seguros y que mejoren la calidad de vida del trabajador.

1.1.4. Objetivo del diagnóstico

Identificar el nivel de percepción de riesgo de los trabajadores con respecto a su trabajo, así como la percepción del clima de seguridad de la organización, la conducta segura de los compañeros, la respuesta de seguridad del jefe y la conducta segura del trabajador con la finalidad de establecer un plan de acciones de mejora en aquellas áreas de oportunidad que se requiera trabajar.

1.1.5. Objetivo de intervención

Promover conductas seguras y saludables para el cuidado de uno mismo y de los demás a través de estrategias organizacionales y técnicas de reflexión individual, que permita generar ambientes seguros en el lugar de trabajo en beneficio de los trabajadores y de la organización.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Entorno laboral saludable

Debido a la globalización que existe actualmente, así como a las distintas exigencias y cambios que se desarrollan rápidamente en la sociedad, las organizaciones apuntan hacia una nueva manera trabajar. Hoy en día, la salud y la seguridad en el trabajo fungen como elementos primordiales para poder mantener la sustentabilidad de una organización. Las muertes y los accidentes de trabajo representan una gran pérdida tanto humana como económica dentro de las organizaciones. Por ello, es necesario contar y promover una adecuada cultura de seguridad que permita desarrollar una conducta segura dentro de los trabajadores, reduciendo de esta manera, los índices de riesgos de trabajo, así como las consecuencias legales, familiares y económicas que conlleven la falta o ausencia de esta cultura de seguridad.

En este sentido, es necesario desarrollar un entorno laboral saludable dentro de las organizaciones que promueva la salud integral de sus trabajadores, ya que es un recurso primordial para el desarrollo social, económico y personal, así como una importante dimensión de los ambientes laborales. Es por esta razón que, para que exista un entorno laboral saludable, se debe promover la participación de todos los actores para controlar, mejorar y mantener la salud y el bienestar de los trabajadores

y, así, contar con un ambiente laboral saludable, donde se mejore la calidad de vida de toda la población, ya que este es uno de los bienes más preciados por las personas, comunidades y países (Barrios & Paravic, 2006).

Barrios & Paravic, (2006) continúan mencionando que el entorno laboral hace referencia al grupo de cualidades, propiedad y atributos que permanecen en un determinado ambiente de trabajo en específico y que son percibidas por las personas que ahí laboran, pudiendo influir en su comportamiento, interacciones, satisfacción e incluso, en su productividad.

De ahí la relevancia de crear entornos laborales que sean óptimos, pero también donde se pueda hacer una correcta promoción de la salud enfocada a los empleados.

En el año 2008 en la cumbre de Seguridad y Salud, se reconocieron las consecuencias que tienen las enfermedades y accidentes relacionados con el trabajo. De igual manera se mencionó que los avances en la seguridad y salud en el trabajo tiene un impacto positivo en las condiciones laborales, la productividad y el desarrollo económico y social. Así mismo se recalcó que el derecho a tener un ambiente de trabajo seguro y saludable debe ser reconocido como un derecho humano fundamental y que la globalización debe ir acompañada de medidas preventivas para garantizar la seguridad y salud de todos en el trabajo.

En este sentido un entorno de trabajo saludable es aquel lugar donde todos trabajan unidos para alcanzar una visión conjunta de salud y bienestar para los trabajadores y la comunidad. Esto proporciona a todos los miembros de la fuerza de trabajo, condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que protegen y promueven la salud y la seguridad. Permitiendo a los jefes y trabajadores tener cada

vez mayor control sobre su propia salud, mejorarla y ser más energéticos, positivos y felices (OMS, 2010).

Por lo tanto, para que un centro de trabajo se considere un entorno laboral saludable deberá contar con las medidas que permitan la promoción del bienestar de sus trabajadores, tanto en el aspecto físico, como en la generación de relaciones personales, salud emocional y buena organización mediante la protección de los riesgos laborales.

Ahora bien, la misma OMS (2010) define un entorno de trabajo saludable como aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo con base en los siguientes indicadores:

- 1.-La salud y la seguridad concernientes al espacio físico de trabajo.
- 2.-La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización del mismo y la cultura del ambiente de trabajo.
- 3.-Los recursos de salud personales en el espacio de trabajo.
- 4.-Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad.

Adicionalmente, los entornos de trabajo saludable están compuestos por elementos objetivos, como las condiciones generales de trabajo, instalaciones, sueldo, prestaciones, situación contractual; pero también involucran elementos subjetivos como las actitudes de los compañeros, los valores, las relaciones interpersonales y la propia percepción de satisfacción o insatisfacción de la práctica laboral (Espinoza, 2001). Por lo tanto, estos entornos serán indicadores de cómo perciben las personas su realidad cotidiana en el espacio de trabajo.

Como se puede observar, para contar con un entorno saludable de trabajo es necesario tomar en cuenta tanto las condiciones físicas, como las psicológicas, sociales y organizacionales que buscan promover y proteger la salud y seguridad de quienes conforman la organización, es decir, es necesario también impactar en la cultura organizacional y en la cultura de seguridad.

Por lo tanto, es una responsabilidad social crear un ambiente de trabajo que no provoque algún daño a la salud física o mental, a la seguridad y al bienestar de los trabajadores, para ello es necesario mencionar la importancia de contar con un Entorno Laboral Saludable, siendo éste un lugar donde todos trabajan unidos para alcanzar una visión conjunta de salud y bienestar para los trabajadores y la comunidad. Esto proporciona a todos los miembros de la fuerza de trabajo, condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que protegen y promueven la salud y la seguridad, permitiendo a los jefes y trabajadores tener cada vez mayor control sobre su propia salud, mejorarla y ser más energéticos, positivos y felices (World Health Organization, 1999).

1.2.2. Cultura de Seguridad

Es esencial mencionar la importancia de la Cultura de Seguridad, así como las grandes aportaciones que pueden obtenerse si esta se promueve a través de todos los miembros que conforman la organización. Sin embargo, también es importante mencionar que para que exista una Cultura de Seguridad, primero debe existir una Cultura Organizacional, por lo tanto, vale la pena definir este concepto.

Primeramente, es necesario aclarar lo que se considera como cultura organizacional, ésta se considera como un sistema de significado compartido por los

miembros, el cual distingue a una organización de las demás (Robbins & Judge, 2013). Es decir, se refiere a aquello que puede lograr diferenciar a una organización de otra.

La cultura organizacional es un estilo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización (Chiavenato, 2020). Este mismo autor menciona que la cultura organizacional contiene seis características principales, las cuales son las siguientes:

1. Regularidad de los comportamientos observados, es decir, las interacciones entre los miembros, su lenguaje común.
2. Normas, se refiere a las políticas de trabajo sobre cómo hacer las cosas.
3. Valores dominantes. Principios que defiende la organización y qué espera de sus miembros.
4. Filosofía. Políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los clientes y empleados.
5. Reglas. Guías sobre el comportamiento dentro de la organización.
6. Clima organizacional. Sensación que se transmite en el local, así como la forma en que interactúan las personas.

Promover una cultura organizacional que sea adoptada de forma colectiva facilita la creación de compromisos y estrategias que vayan más allá de la individualidad, lo que se traduciría en beneficios para toda la organización y sobretodo, en el desarrollo de una mejor calidad de vida para el trabajador (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009).

Ahora bien, como se ha mencionado anteriormente, dentro de la cultura organizacional se encuentra la cultura de seguridad, el cual es un componente de la

misma que alude a las características individuales, del trabajo y de la organización que influyen en la seguridad y salud de los trabajadores (Fernández, Montes, y Vázquez, 2005). En este orden de ideas, si la cultura organizacional hacía énfasis en las creencias y valores entorno al ambiente de la organización, la cultura de seguridad hará lo propio justamente hacía esas creencias y actitudes con respecto a la seguridad en el trabajo.

En la misma línea Cooper (2000) menciona que la cultura de seguridad, es un sub-aspecto de la cultura organizacional, la cual se cree que afecta las actitudes y la conducta de los miembros en relación al desarrollo de la salud y la seguridad que va teniendo lugar en la organización.

Para Aguilar, De Lille, Escamilla y Cetina (2018) una “Cultura de Seguridad” es el conjunto de valores, actitudes, percepciones y patrones de conducta que comparten directivos y empleados en materia de seguridad en una organización, y que determinan el compromiso, responsabilidad y modelo de gestión de la salud y seguridad.

Al tratarse de un conjunto de prácticas, valores y creencias que, involucrando a todos los niveles que forman la empresa, la cultura de seguridad implica a todos los colaboradores en una dinámica dirigida a la disminución o eliminación de los riesgos propios del trabajo (Oropesa y Cremades, 2012).

Una vez señalada la definición de Cultura de Seguridad, también es importante mencionar los componentes que la integran. Algunos autores coinciden en ciertas similitudes al respecto, como se verá a continuación.

Al respecto Cooper (2000) considera tres componentes principales de la cultura de seguridad, entre los que existen relaciones recíprocas: 1) los factores

psicológicos (personales, internos y subjetivos; 2) los comportamientos observables relacionados con la seguridad (las acciones que llevan a cabo los miembros de la organización dentro de la misma); y 3) las características situacionales objetivas.

Por su parte, Fernández, Montes, y Vázquez (2005) consideran que la cultura de seguridad está compuesta por dos componentes principales: el clima de seguridad, elemento vinculado a los individuos de la organización, para hacer alusión a las actitudes y comportamientos de los mismos, tanto directivos como trabajadores; y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud laboral, considerado como un elemento situacional, el cual incluye el conjunto de políticas, prácticas y procedimientos relacionados con la prevención del riesgo laboral.

Como se puede observar, coinciden en los comportamientos observables, acciones de los miembros de la organización (Clima de Seguridad), por lo que este concepto cobra relevancia, ya que es parte fundamental de una intervención en la Gestión de una Cultura de Seguridad.

También hay que considerar que no todos los miembros de una empresa reaccionan de la misma forma ante determinados acontecimientos pues su comportamiento está guiado por sus propios estilos, modelos de conducta, su rol en la organización y sus funciones (Aníbal, 2010). De ahí la importancia de una cultura de seguridad que logre homogeneizar todos esos valores, creencias, actitudes, prácticas y percepciones entorno a la seguridad en las organizaciones.

1.2.3. Clima de seguridad

El clima de seguridad es una variable que nos sirve como indicador para lograr comprender cómo los trabajadores están percibiendo la seguridad en sus centros de

trabajo. Esto resulta valioso ya que una vez que se conozca este indicador, podemos detectar las áreas de oportunidad que podemos atacar para contribuir al desarrollo de un clima de seguridad favorable.

Uno de los primeros en definir el concepto de clima de seguridad fue Zohar (1980), señalando que es la suma de percepciones que los empleados comparten sobre las políticas, procedimientos y prácticas de seguridad de la empresa capaces de influir sobre su comportamiento.

A su vez, Zohar (2003), generó un modelo de clima de seguridad que contempla diversos factores como la importancia de los programas de entrenamiento, la actitud de la dirección hacia la seguridad, los efectos de la conducta segura en la promoción, el nivel de riesgo en el lugar de trabajo, los efectos del ritmo de trabajo en la seguridad y los efectos de la conducta segura en el estatus social.

Otra definición es la de Oliver, Tomás & Cheyne (2005), estos autores se refieren al clima de seguridad como las percepciones compartidas sobre políticas, procedimientos y prácticas de seguridad. Sin embargo, la evaluación del clima de seguridad puede resultar complicada, ya que, requiere establecer las diferencias entre las políticas y procedimientos formales de la organización y las que realmente se practican en situaciones reales de competencia de objetivos. De igual manera, señalan que el liderazgo también está relacionado con el clima de seguridad como factor para predecir el rendimiento en ámbitos de seguridad.

En este sentido hay diversas investigaciones que contemplan el clima de seguridad y los riesgos del trabajo, como la realizada con operadores de autobuses para medir su clima de seguridad y percepción de los riesgos de su oficio, encontrando

que a mayor antigüedad en las operaciones fue mayor la percepción de riesgo ante su actividad laboral (Dzib, Campos, Novelo y Pérez, 2016).

Aguilar, De Lille, Escamilla y Cetina (2018) también realizaron una investigación para conocer la percepción del clima de seguridad de un grupo de empleados, tomando en consideración la respuesta del jefe y la conducta segura del trabajador. Tanto jefes como empleados mostraron altas percepciones de su propia conducta segura, con lo que se demostró la relación entre la percepción del clima de seguridad y las conductas seguras del trabajador. Sin embargo, se hace manifiesto la importancia de elaborar intervenciones que trabajen la cultura de seguridad que logre que el trabajador asuma comportamientos más seguros.

1.2.4. Conducta segura

La importancia de la conducta segura debe ser prioridad para los trabajadores de la organización. Toda vez que constituye un factor esencial para poder desarrollar un ambiente seguro y saludable. Para alcanzar a nivel organizacional con un comportamiento seguro entre todos los integrantes, primero se debe partir con la conducta segura propia de cada trabajador.

Aguilar et al (2017) establece conducta segura como la percepción que tiene el trabajador sobre su propia conducta segura en el trabajo, así como su participación en la empresa en relación a la seguridad y el interés por la seguridad de sus compañeros para prevenirlos de un accidente.

Para incrementar las conductas seguras de los trabajadores no es suficiente con realizar actividades formativas o campañas promocionales; sino que se deben de abordar aspectos cognitivos del trabajador mediante el diseño de una intervención

psicosocial de cambio de actitudes positivas hacia la seguridad laboral (Aguilar et al, 2017).

1.2.5. Percepción de riesgo

El riesgo se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas (UNISDR, 2009). El riesgo da paso a que un accidente ocurra, mientras más riesgo exista, más probabilidad de que ocurra un accidente. Lo mismo sucede en los centros de trabajo, donde el riesgo existe en los lugares donde la naturaleza del trabajo puede ser bastante peligroso.

Ahora bien, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS, s.f.) establece que las causas de los accidentes laborales pueden estar agrupadas en dos grandes rubros:

- 1) Las condiciones peligrosas: métodos de trabajo y procedimiento; defectos o mal estado de los equipos, maquinas o herramientas; instalaciones deficientes; falta de orden y limpieza en las áreas de trabajo.

Por otro lado, el IMSS considera el otro rubro a aquellas causas asociadas al factor humano: provocar situaciones de riesgo a la propia persona o a otras; el uso inapropiado de las manos u otras partes del cuerpo; realizar actividades u operaciones sin previa capacitación; operar equipos sin autorización; limpiar o reparar maquinas en funcionamiento; no usar el equipo de protección personal.

Estas últimas causas que involucran los comportamientos entorno a conductas seguras en los espacios de trabajo, tanto en la individualidad de los trabajadores como en aspectos colectivos que llevan a realizar determinados comportamientos en espacios que no están diseñados para eso, pueden ser abordadas a través de la percepción que cada persona tiene a los riesgos y peligros a los que se encuentra expuestos de acuerdo a las labores que realiza.

La percepción del riesgo se presenta como un factor imprescindible a la hora de concretar la compleja gama de conductas que pueden surgir ante enfermedades o situaciones peligrosas en los múltiples contextos en los que está inmerso el individuo, destacando entre ellos de forma especial el ámbito laboral. La percepción que tienen las personas de sufrir un accidente es crucial a la hora de explicar el por qué los individuos se implican en la realización de conductas en las que su salud puede verse seriamente afectada (Alonso, Martínez & Pozo 2002).

Es importante resaltar el aspecto subjetivo de la percepción, ya que esta misma se da a través de nuestros sentidos y es asimilada a través de procesos cognitivos (Valverde, 2008), de ahí que la percepción de los riesgos pueda ser vista diferente por los empleados donde también entraría en consideración sus propias condiciones psicosociales.

En este sentido, hay diferentes factores que se relacionan con la percepción de los accidentes en los espacios de trabajo: a) Cognitivos, cuáles son los niveles de posibilidades de sufrir un accidente para mí o para mis compañeros; b) Emocionales, que tan seguro o amenazado me siento ante la posibilidad de un accidente (Aníbal 2010). Por lo tanto, al igual que sucede con los comportamientos y la conducta segura, los empleados de una misma organización pueden tener distintos niveles de percepción de riesgos aun cuando desempeñen las mismas funciones.

Esta diferencia entre la percepción de riesgo también puede verse condicionada por los siguientes factores (Camacaro, 2000):

- La probabilidad de ocurrencia de un evento de acuerdo a la confianza que se tenga.
- Las consecuencias de un evento sobre nuestra salud.

- La influencia de nuestro proceder en la seguridad.
- La eficacia de los procedimientos
- El grado de experiencia del individuo con la situación
- El grado de conocimiento del riesgo
- La capacidad de control para ejecutar una conducta efectiva que modifique el riesgo.

Por lo tanto, también podría verse afectada en determinados empleados la actitud al momento de adoptar las medidas de prevención contra riesgos laborales y es que en la práctica cotidiana algunos desastres industriales han comenzado por problemas con las percepciones de riesgo (Carbonell y Torres, 2010).

Mientras que los evaluadores expertos calculan el riesgo a través de la probabilidad de que ocurra un evento indeseado por medio de las consecuencias que el mismo produzca, las personas miden el nivel de peligro o de riesgo basados únicamente en la experiencia subjetivo y en juicios personales, que si bien es una cuestión meramente personal, también esta creencia puede ser influenciada por la cultura organizacional y la cultura de seguridad que se tenga en la empresa donde labora (Soler y Torres, 2015).

Castillo & Torres (2011) evaluaron la percepción de riesgo de trabajadores de la industria del metal desde una perspectiva etnográfica para indagar más en los propios motivos de los trabajadores para apegarse o no a las normas de seguridad de su trabajo. Los resultados obtenidos arrojaron que la percepción de riesgo estaba relacionada con el nivel educativo de los empleados, las propias interacciones con otros compañeros y por su posición en la vida cotidiana.

Soler y Torres (2015), midieron la percepción de riesgo laboral en un grupo de empleados de radioterapia a través del diseño de una encuesta. Los resultados arrojaron una desuniformidad en cuanto a esta percepción, principalmente por la subestimación del riesgo, ya sea por el bajo conocimiento o la comprensión real de los riesgos a los que están expuestos.

Sin embargo, medir la percepción de riesgo en una empresa sí puede ser un importante indicador al momento de implementar sistemas de seguridad y salud, así como para ayudar al desarrollo de programas de intervención que intenten reducir los accidentes laborales.

Al respecto se han desarrollado diversos modelos para explicar y promover la conducta segura del trabajador desde la perspectiva de una cultura de seguridad.

1.2.6. Modelos de Cultura de Seguridad

Es necesario mencionar algunos de los modelos de cultura de seguridad, con el fin de conocer y entender las fases que cada autor considera que son esenciales para su desarrollo. Uno de ellos es el de la Curva de Bradley, diseñada por la empresa Dupont que sigue siendo utilizada hasta la actualidad en algunas empresas, como un mecanismo para establecer en qué fase se encuentran en la construcción de una cultura de seguridad que genere resultados positivos. Este modelo contempla tres ejes para alcanzar sus resultados: 1) El liderazgo; 2) La organización y 3) Los procesos y actividades (Novoa, 2016.)

En la Figura 1 se pueden observar las cuatro fases que presenta la Curva de Bradley en la consecución de esa cultura de seguridad, partiendo desde 1) Etapa reactiva: las personas no asumen responsabilidades por la creencia de que los

accidentes van a ocurrir de todas formas. 2) Etapa dependiente: los empleados asumen que la seguridad está en seguir las normas y los accidentes empiezan a verse disminuidos. 3) Etapa independiente: Las personas asumen su responsabilidad y son más conscientes de la diferencia que pueden generar con sus acciones. Los accidentes se ven aún más reducidos. 4) Etapa interdependiente: Los empleados ya tienen arraigada la responsabilidad de una cultura de seguridad y consideran que es un objetivo alcanzable que no se generen accidentes en su entorno (DuPont, s.f.).



Figura 1. Fases de la Curva de Bradley. Fuente: DuPont.

Existe otro modelo que pretende explicar la conducta de seguridad de los empleados, es el propuesto por Fernández Muñiz y cols. (2017) (ver Figura 2), éste ilustra dos dimensiones del comportamiento relacionado con la seguridad laboral: la primera dimensión es el cumplimiento, y se refiere al grado en que los empleados cumplen las normas y procedimientos de seguridad; en tanto que la segunda es la proactividad, es decir, la iniciativa o participación para mejorar la seguridad. El

cumplimiento desempeña un rol de mínimos, es decir, se cumple con lo que se indica y mejora la seguridad individual, mientras que la proactividad buscar ir más allá del cumplimiento formal y mejorar la seguridad en toda la organización, alcanzando nuevos estándares de calidad.

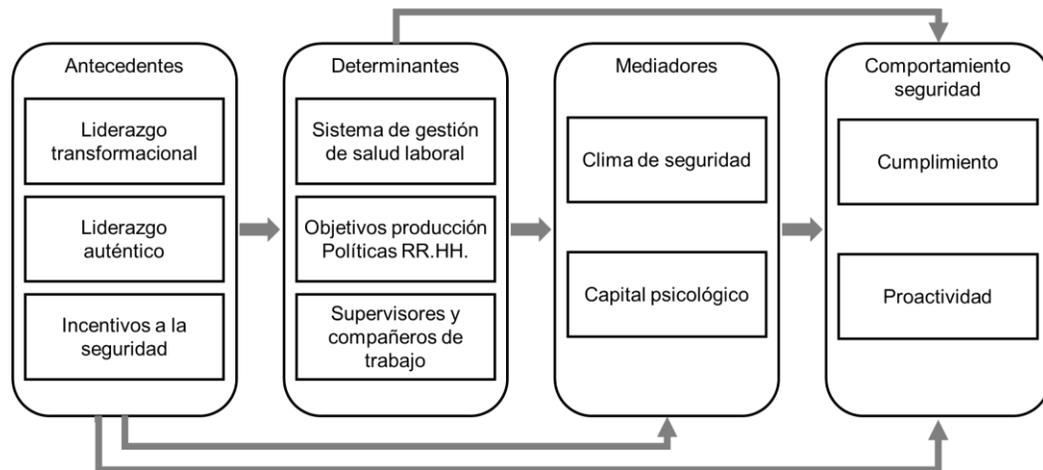


Figura 2. Modelo explicativo-predictivo de la conducta de seguridad laboral (Fernández-Muñiz, Montes-Peón y Vázquez-Ordás, 2017).

En el modelo antes propuesto se presentan los factores antecedentes, mediadores y determinantes que podrían afectar de forma diferente ambas dimensiones del comportamiento de seguridad de los empleados: a) el liderazgo de la alta dirección y los incentivos de seguridad se posicionan como antecedentes de la cultura de seguridad laboral, por esta vía la dirección podría afectar directamente al comportamiento de seguridad de los empleados; b) los factores cognitivos y psicológicos sobre el comportamiento de seguridad tienen que ver con la percepción del clima de seguridad existente en la organización y con el capital psicológico de sus miembros, ambos tienen influencia directa sobre el comportamiento de seguridad; c) el comportamiento de seguridad de los empleados está determinando también por factores situacionales objetivos, es decir, los sistemas de gestión de la salud y

seguridad implantados, la coherencia interna entre las políticas de seguridad, y el rol que desempeñan supervisores y compañeros de trabajo; d) el clima de seguridad y del capital psicológico tienen un efecto moderador, el capital psicológico de los empleados y su percepción compartida sobre los factores determinantes y antecedentes modulan la influencia de estos sobre sus actitudes y conductas de seguridad; y e) los factores situacionales objetivos tienen un efecto moderador sobre la influencia del estilo de liderazgo, los incentivos de seguridad pueden verse disminuidos si éstos entran en contradicción con otras políticas u objetivos de la organización. Por otra parte, la actuación supervisora de los mandos intermedios y la influencia de los compañeros de trabajo puede condicionar igualmente el efecto del estilo de liderazgo (Fernández Muñiz, y cols., 2017).

Otro de los Modelos en la Intervención de la Cultura de Seguridad, es el de Santis (2018), en el cual el objetivo principal es el logro de aprendizajes. Este autor señala que el logro de aprendizaje es cuando el conocimiento se puede visualizar en acciones concretas, sin embargo, para alcanzar este logro es necesario que los involucrados encuentren sentido a los contenidos, para que le asignen una importancia tal que permita generar cambios. Este punto es importante para trabajar en el entrenamiento o intervenciones que busquen mejoramiento o cambios en el comportamiento individual y grupal. Asimismo, se facilita el aprendizaje si es que, junto a la necesidad de sentido, se generan intervenciones con sus correspondientes instancias de seguimiento, que no sólo permitan evaluar el proceso, sino mantener el propósito y ejecutar las mejoras necesarias para que este no se pierda. El “sentido”, debe estar vinculado a aspectos técnicos que puedan ser medibles u observables, es decir asociado a acciones, comportamientos o resultados determinados. Este Modelo

sugiere que cada persona se perciba a sí misma como protagonista del proceso de mejora, dejando de lado la externalización o desvinculación del trabajo hacia el mejoramiento. Cada uno es protagonista del proceso con un alcance específico y asociado a las acciones y omisiones en su quehacer diario. De esta manera se está afectando positivamente al contexto inmediato y generando las condiciones para la instauración de Cultura de Seguridad. En la figura 3 se pueden observar las fases a que hace referencia el autor.

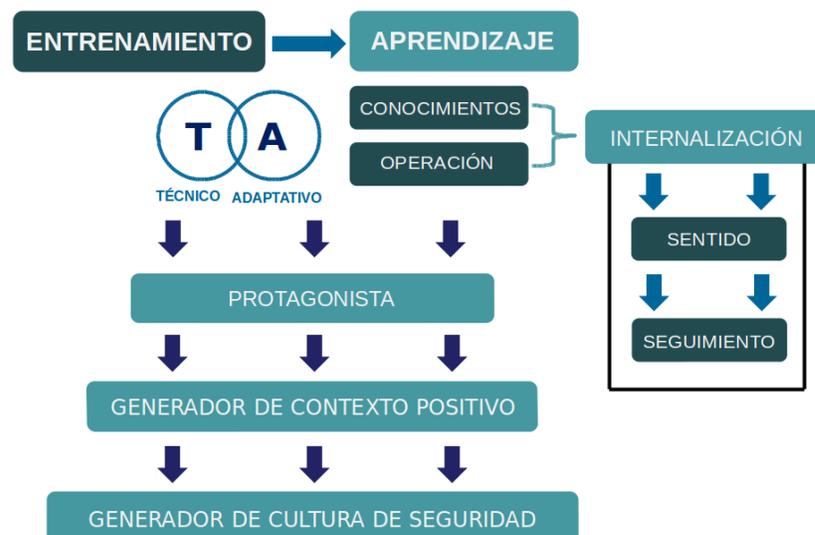


Figura 3. Modelo de Intervención de Cultura de Seguridad. Fuente: Santis.

De igual manera, existe el modelo de intervención en cultura de seguridad de Aguilar (en prensa), el cual se aprecia en la siguiente figura 4. Este modelo abarca tres fases las cuales son diagnóstico, implementación de acciones y evaluación. En el diagnóstico, se obtienen los resultados a nivel del sistema organizacional, grupal o individual, para obtener un análisis profundo de los datos. De ahí, se hace una

retroalimentación con la información obtenida y posteriormente se planean las acciones a seguir para su implementación. En dicha implementación de acciones, se trabaja verificando la misión, visión y valores en seguridad con que trabaja la empresa, también se utilizan técnicas como taller para explicar herramientas psicológicas protectoras de la salud y seguridad. Esto facilitará la evaluación de las acciones tomadas y permitirá analizar si se obtuvo un cambio de conducta segura en todos los niveles de la organización donde se propuso trabajar.



Figura 4. Modelo de intervención en Cultura de Seguridad Fuente: Aguilar (en prensa)

Cooper desarrolló el Modelo Recíproco de la Cultura Preventiva, que tiene como fundamentos la Teoría del Aprendizaje Social y la Teoría Cognitiva Social. En su modelo enmarca tres dimensiones para entender el comportamiento respecto a la seguridad:

1. Factores observables externos.

2. Análisis de las condiciones de trabajo.
3. Análisis de las percepciones de los miembros.

Bajo este modelo se han analizado el comportamiento de los puestos de trabajo en una perspectiva conductual, por lo que en una primera etapa se enfocó a la prevención con técnicas basadas en el comportamiento, después se centró en las condiciones de trabajo. Hoy en día es posible que ambos factores se analicen bajo procesos simultáneos (Novella, Terrés y Mondelo, 2003).

La aplicación de los modelos de seguridad ha permitido que las organizaciones puedan tener una orientación que les guíe a enfocar de mejor manera los valores, las estrategias, el análisis de datos, la retroalimentación e implementación de acciones y la evaluación de las mismas. Es una herramienta muy útil para entender el panorama general y específico desde dónde se parte y hacia dónde se necesita dirigir o redirigir a la organización en materia de seguridad.

1.2.7. Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo

La Organización Internacional del Trabajo (2011), señala que el concepto de sistemas de gestión se utiliza con frecuencia en los procesos de toma de decisiones en las empresas y, sin saberlo, también en la vida diaria, ya sea en la adquisición de equipo, en la ampliación de la actividad comercial o, simplemente, en la selección de un nuevo mobiliario. La aplicación de los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo se basa en criterios, normas y resultados pertinentes en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Tiene como objetivo establecer un método que permite evaluar y mejorar los resultados en prevención de incidentes y accidentes en los centros de trabajo a través de la gestión eficaz de los peligros y riesgos en el lugar

de trabajo. Todo esto por medio del proceso basado en el principio del Ciclo Deming (ver Figura 5) “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA).

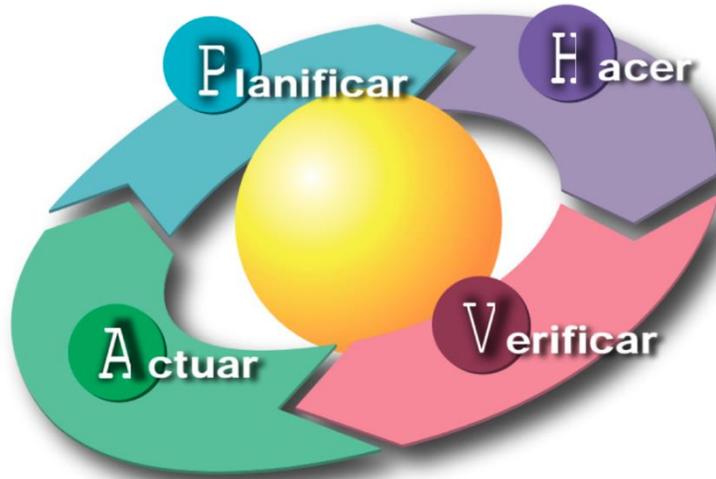


Figura 5. Ciclo de Deming. Fuente: OIT, 2011.

En la fase de *Planificar* se establece la política de Salud y Seguridad en el trabajo, elaborar planes que incluyan la asignación de recursos, la facilitación de competencias profesionales y la organización del sistema, la identificación de los peligros y la evaluación de riesgos. En la fase de *Hacer* se refiere a la aplicación e implementación del programa de SST. Durante la fase de *Verificar* se evalúan los resultados activos y reactivos del programa. Por último, en la fase de *Actuar* se realiza un examen del sistema en el contexto de la mejora continua y se prepara el sistema para el próximo ciclo (OIT, 2011).

Sin embargo, aunque adoptar esta estructura de mejora continua genera que la organización tenga mejoras en cuanto a la prevención de riesgos laborales, no quiere decir que en la realidad resulte en una práctica más eficaz, debido a que se involucran

otros factores y su relación con los diferentes aspectos de la cultura organizacional y de seguridad (Molano y Arévalo, 2013).

Por otro lado, la Gestión de la Seguridad y Salud ocupacional implica que las compañías diseñen mecanismos que permitan trabajos más seguros y saludables, además de contemplar el aspecto económico. Es decir, no solo es importante los resultados corporativos, sino también la calidad de vida laboral de sus empleados (Arévalo, 2010).

Si las empresas contemplan los riesgos financieros de sus prácticas corporativas y su relación con factores económicos, tecnológicos y operacionales, también deberían contemplar los riesgos generados por materia de seguridad y salud laboral. La planificación para la Gestión de la Seguridad y la Salud deben ir a la par y considerarse dentro de los objetivos y las proyecciones de rendimiento de la empresa (Riesgo y estrategia, 2010).

En este sentido, hay diversos programas de seguridad y salud en el trabajo que se implementan hoy en día en las organizaciones, con el objetivo de reducir el número de accidentes laborales, promover la cultura de la seguridad en los espacios de trabajo, pero también como un indicador para el aumento de la productividad en las empresas (Portilla, 2010).

La propia Organización Internacional del Trabajo estipula una serie de directrices (Figura 6) con las que deben contar los sistemas de gestión en materia de seguridad y salud al momento de su diseño (Cortés, 2005).

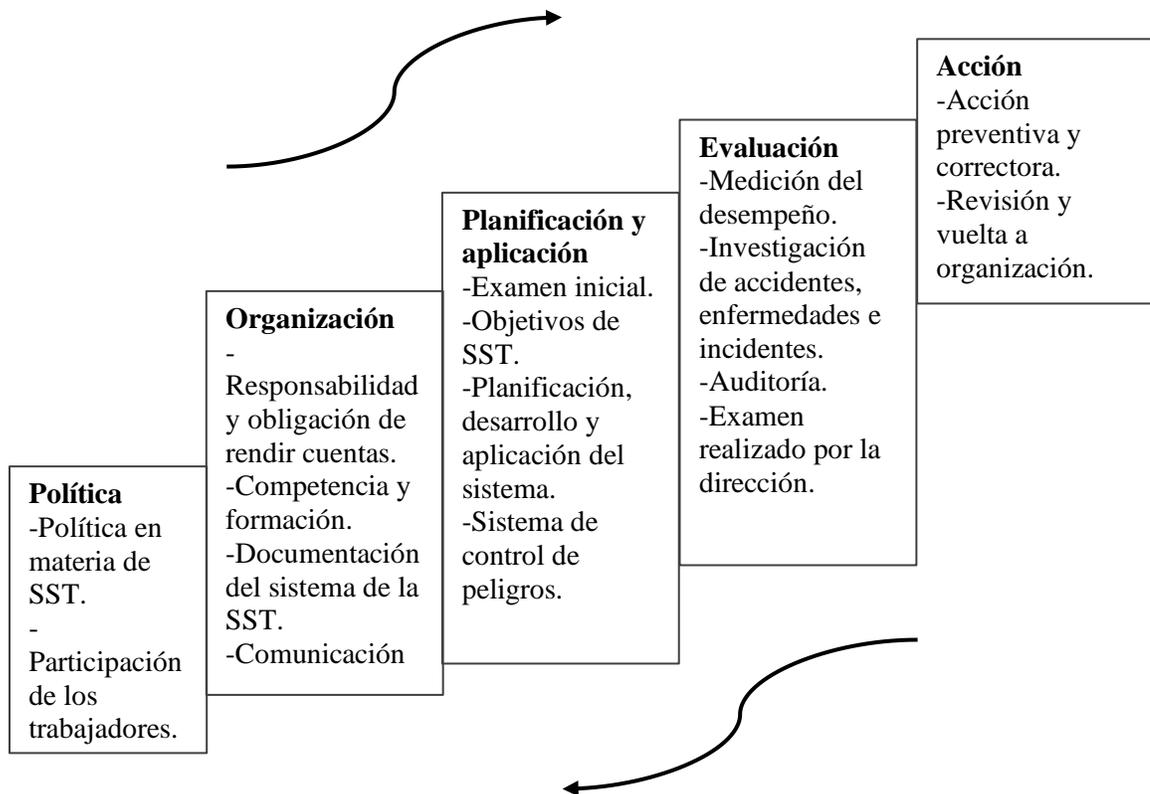


Figura 6. Fases para la gestión en materia de salud y seguridad.

Fuente: Elaboración propia con base en Cortez, 2005.

La OIT (2011), señala que, en todos los países, la aplicación de la seguridad y la salud en el trabajo y el cumplimiento de los requisitos de conformidad con la legislación nacional son responsabilidades que incumben al empleador. La aplicación de un enfoque sistémico de la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en la organización (empresa) asegura que el nivel de prevención y protección se evalúa y mantiene continuamente a través de mejoras apropiadas y oportunas. De igual manera, menciona que los sistemas de gestión no son la panacea universal, y las organizaciones deberían analizar con detenimiento sus necesidades en relación con sus medios, y adaptar sus Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo en consecuencia. Esto puede llevarse a cabo haciéndolo más flexible o menos formal. El personal directivo debe asegurarse de que el sistema esté concebido para mejorarse a

sí mismo y que se centre permanentemente en los resultados de las medidas de prevención y protección, en lugar de en sí mismo. Un principio esencial del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo es el establecimiento de una responsabilidad a lo largo de la estructura jerárquica de gestión, incluida la participación significativa de todos los trabajadores en todos los niveles de la organización, y con responsabilidades definidas.

Cabe mencionar que, también se han desarrollado normas de calidad como la ISO 45001, la cual tiene como objetivo establecer los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SST), con el fin de permitir que las organizaciones creen lugares de trabajo seguros y saludables, previniendo las lesiones y el deterioro de la salud relacionada con el trabajo (Secretaría Central de ISO, 2018).

La ISO 45001 se publicó en el año 2018 y busca alcanzar la integración del bienestar del personal de una organización a través de su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. La ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización. Algunas consideraciones importantes que aporta la ISO 45001 son las siguientes:

- 1.- El contexto de la organización. Todas las empresas deberán tener en cuenta cuestiones tanto internas como externas que sean relevantes para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Esta cláusula pretende centrarse en los trabajadores, atendiendo a sus necesidades y expectativas.

2.- Liderazgo y participación de los trabajadores. La norma ISO 45001 amplía estos conceptos en la cláusula 5. Se incluye la política y los roles, así como la participación y la consulta.

3.- La planificación. En este ámbito se incluye al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como los riesgos y oportunidades que se incluyen. En este caso, se encuentran definidos a la perfección los peligros con unos enfoques proactivos para que se sepan identificar. Se aclaran muchos conceptos que en normas anteriores no estaban claros sobre los distintos riesgos y las oportunidades que tienen de ser abordados. Además, se especifica con mucho detalle los requisitos legales y las planificaciones para llevar a cabo todos los temas anteriormente mencionados.

4.-Soporte. En la norma ISO 45001, se cubren todos los requisitos que se necesitan para tener un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, en este sentido la norma OHSAS 18001 ha sido mejorada. Además, se puede destacar que todos los recursos están bajo la misma cláusula.

5.-Operación. Incluye información sobre los controles operacionales y la preparación para emergencias y cómo se debe responder.

6.- Evaluación del desempeño. En este apartado se mejora el rendimiento, la evaluación de las obligaciones de cumplimiento, auditoría interna y revisión por la dirección a través del monitoreo y medición del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo.

7.- Mejora. Los accidentes, las no conformidades y las acciones correctivas, en esta norma se incluyen en la misma cláusula ya que deben ser tratadas de la misma forma (CTMA, 2018).

Es por ello que se requiere trabajar en una cultura de seguridad que permita fomentar una conciencia dentro de la organización, en la cual se tenga un alto nivel de cuidado sobre los potenciales riesgos de accidentes que se pudieran ocasionar, y cuyas bases se enfoquen en las características esenciales de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En cuanto a la legislación internacional, la Organización Internacional del Trabajo establece normas internacionales en materia de trabajo donde se enuncian los principios y derechos fundamentales que requiere cualquier trabajador. Estas normas están declaradas a través de convenios y recomendaciones que los países asociados a la OIT van ratificando temporalmente.

El Consejo de Administración de la OIT establece ocho convenios fundamentales: 1) La libertad de asociación y la libertad sindical; 2) Sobre el derecho de sindicalización y negociación colectiva; 3) Convenio sobre el trabajo forzoso; 4) Sobre la abolición del trabajo forzoso; 5) Sobre la edad mínima; 6) Convenio sobre las formas de trabajo infantil; 7) Sobre la igualdad de remuneración; y 8) Sobre la discriminación en el empleo y ocupación (OIT, 2020).

En el ámbito de seguridad laboral la OIT estipula en su constitución que todos los trabajadores deben estar protegidos contra las enfermedades profesionales y los accidentes que resulten como parte de su trabajo. Para ello ha creado diversos convenios (ver tabla 1) sobre este rubro a lo largo de sus 100 años de existencia.

Tabla 1
Principales convenios de seguridad laboral

Generales	Año
Sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo.	2006
Sobre seguridad y salud de los trabajadores.	1981, 2002
Sobre los servicios de salud en el trabajo.	1985
Salud y seguridad en algunas actividades económicas	
Sobre la higiene (comercio y oficinas)	1964
Sobre seguridad e higiene (trabajos portuarios)	1979
Sobre seguridad y salud en la construcción	1988
Sobre seguridad y salud en las minas	1995
Sobre la seguridad y la salud en la agricultura	2001
Protección contra riesgos específicos	
Sobre la protección contra las radiaciones	1960
Sobre el cáncer profesional	1974
Sobre el medio ambiente de trabajo (Contaminación del aire, ruido y vibraciones)	1977
Sobre el asbesto	1986
Sobre los productos químicos	1990

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de esto cada año se producen cerca de 2.74 millones de muertes por riesgos laborales, impactando en las familias de los trabajadores, pero de igual manera creando grandes costos económicos para las empresas, los países y el mundo en general, traducidos en indemnizaciones, jornadas laborales perdidas,

interrupción de los procesos de producción y los costos de atención sanitaria (OIT, 2020).

Ahora bien, en México, el marco legal de la salud en el trabajo tiene su fundamento en el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de esta se deriva la Ley Federal del Trabajo y a su vez, el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo. En el caso del artículo 123 de la Constitución, en su inciso A, fracción XIV, establece que los empresarios serán responsables de los accidentes del trabajo y de las enfermedades profesionales de los trabajadores, sufridas con motivo o en ejercicio de la profesión o trabajo que ejecuten; por lo tanto, los patronos deberán pagar la indemnización correspondiente, según que haya traído como consecuencia la muerte o simplemente incapacidad temporal o permanente para trabajar, de acuerdo con lo que las leyes determinen. Esta responsabilidad subsistirá aún en el caso de que el patrono contrate el trabajo por un intermediario (CPEUM, 2020)

Lo que significa que, si llegase a existir un accidente de trabajo, causado durante el ejercicio de la profesión del trabajador, los patronos deberán pagar la indemnización que le corresponde dependiendo de las consecuencias del mismo que según los registros del Seguro Social en el 2018 fueron desde luxaciones, esguinces y fracturas, hasta cortadas, traumatismos y amputaciones (IMSS, 2019).

Para la prevención de accidentes laborales, protección de la salud de los trabajadores y la promoción de cuidado de los materiales de laboratorios o peligrosos han desarrollado normativas generales y específicas que dependen del giro de las organizaciones (ver tabla 2).

Tabla 2
Normas de seguridad en México

Norma	Especificación
NOM-002-STPS-1993	Condiciones de seguridad para la prevención y protección contra incendios.
NOM-004-STPS-1994	Sistema de protección y dispositivos de seguridad en maquinaria, equipos y accesorios.
NOM-005-STPS-1993	Condiciones de seguridad para el almacenamiento, transporte y manejo de sustancias inflamables y combustibles.
NOM-009-STPS-1994	Seguridad e Higiene para el almacenamiento, transporte y manejo de sustancias corrosivas, irritantes y tóxicas.
NOM-010-STPS-1994	Seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se produzcan, almacenen o manejen sustancias químicas capaces de generar contaminación en el medio ambiente laboral.
Nom-012-STPS-1994	Seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se produzcan, usen, manejen, almacenen o transporten fuentes generadoras o emisoras de radiaciones ionizantes.
Nom-015-STPS-1994	Protección personal para los trabajadores en los centros de trabajo.
NOM-017-STPS-2008	Equipos de protección personal
Nom-022-STPS-1993	Condiciones de seguridad en donde la electricidad estática represente un riesgo.
Nom-027-STPS-1994	Señales y avisos de seguridad e higiene.
Nom-020-STPS-1994	Medicamentos, materiales de curación y personal que presta los primeros auxilios.

Fuente: STPS, 2018.

Como se puede apreciar, existen diversas legislaciones en materia de seguridad, tanto a nivel internacional como nacional, sin embargo, no basta con

disponer de los ordenamientos jurídicos aplicables, sino que también es necesario un comportamiento a nivel organizacional, grupal e individual que no busque únicamente el cumplimiento de la legislación, sino también la promoción de un ambiente de trabajo más seguro y saludable a través de conductas seguras.

1.2.8. Desarrollo Organizacional

Para intervenir y promover entornos de trabajo seguros y saludables, se puede realizar una intervención con base en el enfoque de Desarrollo Organizacional (DO) el cual es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización (Garzón, 2005).

Para French y Bell el DO es un esfuerzo a largo plazo el cual está orientado al cambio o hacia el autoanálisis; es decir, es un cambio que se realiza en la cultura de una organización. Diseñado para hacer crear una administración más eficiente y de colaboración de la cultura organizacional por medio de la ayuda de un agente de cambio o consultor (Guízar, 2013).

De manera general el DO, es un término que se usa para agrupar un conjunto de intervenciones para el cambio planeado con base en valores humanistas y democráticos que buscan mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados (Robbins & Judge, 2013).

Estos beneficios pueden verse reflejados en los trabajadores a través de un ambiente de trabajo más seguro y saludable, mejora de la autoestima, reducción del estrés, mejora de la moral, incremento de la satisfacción laboral, mejora de la salud y mejora del sentido de bienestar general. En el caso de organización brinda una imagen

positiva y solidaria, mejora la moral del equipo de trabajo, reduce la rotación y el ausentismo, reduce los riesgos de multas y litigios y principalmente incrementa la productividad de la empresa (Muñoz & Castro, 2010).

En este sentido, podemos comprender con mayor profundidad que atender los procesos del desarrollo organizacional con respecto al incremento o mejora de la cultura de seguridad en una empresa conlleva acciones positivas para todos los involucrados y para su desarrollo personal dentro de una organización.

Por lo tanto, en el presente trabajo se pretende realizar una intervención dentro de una organización de manera planeada, con el fin de mejorar la cultura de seguridad ya latente dentro de la empresa, mediante estrategias que permitan mejorar el desempeño, la calidad de vida y la productividad de sus trabajadores.

1.2.9. Modelos de cambio planeado

El Desarrollo Organizacional es un enfoque que involucra el cambio planeado, en el cual se describen las fases que se introducen en una organización para el proceso de administración del cambio. Existen diversos autores que han desarrollado modelos para este proceso, entre los cuales se encuentra Kurt Lewin, Ralfh Killman, French, Lippitt, Watson y Westley (Guízar, 2013).

En el modelo de cambio planeado de Kurt Lewin, se utiliza la metáfora del bloque de hielo para explicar el proceso del cambio de la siguiente manera (Palazón, 2014):

1. **Descongelar**, abrir la nevera para que se inicie el proceso, hay que descongelar las creencias y hábitos hasta ahora utilizados en la organización, no solo como individuos también como grupo, como colectivo. En este momento

surgen las dudas generadoras de tensión, es necesario crear sensibilización en este punto.

2. **Cambiar**, introducir la nueva forma de trabajar, para crear esa cultura, nuevas pautas, nuevos comportamientos, interiorizar nuevas pautas.

3. **Congelar**, de esa forma podemos transformar en regla general esta nueva forma de trabajar, solidificar esta nueva cultura, o forma de trabajar o sistema informático.

Lewin defiende que con este proceso es posible impulsar el cambio y posteriormente conseguir de nuevo momentos de estabilidad.

Por otro lado, el modelo de cambio planeado de John Kotter, quien comenzó haciendo una lista de las fallas comunes que cometen los directivos cuando tratan de iniciar un cambio. Éstas incluían la capacidad de crear un sentido de urgencia sobre la necesidad del cambio, no crear una coalición que administrara el proceso del cambio, la ausencia de una visión para el cambio y comunicarla con eficacia, no eliminar los obstáculos que podían impedir el logro de la visión, no proponer metas asequibles de corto plazo, la tendencia a declarar la victoria demasiado pronto y a no anclar los cambios en la cultura de la organización (Robbins & Judge, 2013).

Para fines de esta intervención se utilizó el modelo de cambio planeado de Faria Mello (figura 7). El cual es un modelo cíclico, que consta de diez etapas. La fase inicial consta del contacto, contrato y entrada, en la cual se realiza una exploración entre el consultor y el cliente que permite conocer la situación de la organización en la cual se va a intervenir. Posteriormente se realiza la fase de recolección de datos que permite realizar el diagnóstico de la organización y conocer

la situación real, lo que permite tomar decisiones para establecer la planeación de acciones y posteriormente ejecutarlas.

Cuando ya se han realizado las acciones, se institucionaliza el cambio planeado, se realiza un acompañamiento y una evaluación, concluyendo el proceso. En dado caso que los resultados del diagnóstico no sean los esperados o surjan otras situaciones de mejora por parte de la organización, el ciclo puede reiniciar y tomarse la evaluación como un nuevo diagnóstico.

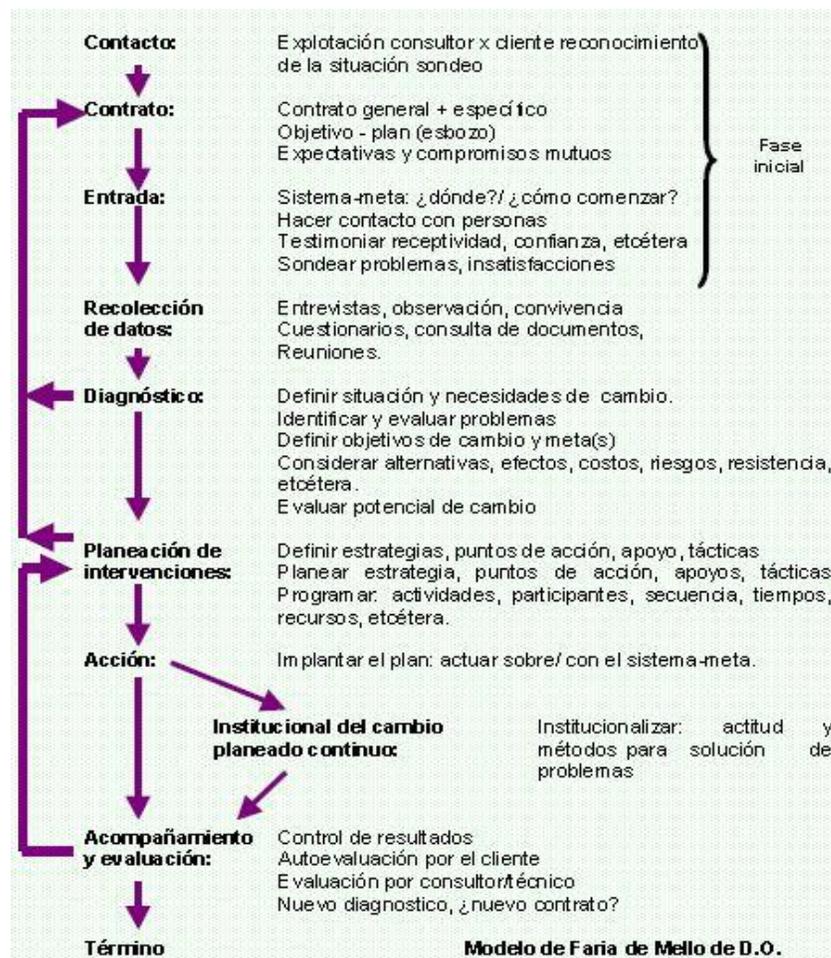


Figura 7. Modelo de cambio planeado de Faria Mello. Fuente: (Guízar, 2013).

Capítulo 2. Evaluación diagnóstica del problema

2.1. Descripción del escenario y participantes

2.1.1. Escenario

El escenario donde se llevó a cabo la intervención es una organización de carácter gubernamental, trabajando al servicio del Estado. Entre sus diversas actividades, se encuentran la conservación, ampliación, construcción y sostenimiento de los sistemas de agua potable y saneamiento. Esta organización se compone aproximadamente de 950 trabajadores distribuidos en varios centros de trabajo en diversas zonas de la ciudad y del Estado para hacer llegar a la población los servicios antes mencionados.

Al ser una organización de gran volumen y tener segmentadas sus áreas de trabajo, uno de sus servicios fundamentales que es el sostenimiento de agua potable requiere una labor operativa, ya que se necesita el contacto físico por parte del personal para reparar fugas o mejorar las tuberías y así permitir un mejor servicio al Estado. Debido a ello, es necesario cumplir con ciertas normativas internas que les permitan desarrollar su trabajo de la manera más eficiente. De ahí surge la propuesta de trabajar el proyecto “Intervención en la Gestión de Cultura de Seguridad en el Trabajo” en el que se puedan diagnosticar las percepciones de los trabajadores en materia de seguridad laboral como son los niveles de comportamiento del trabajador, de sus compañeros y la respuesta de seguridad del jefe y trabajar con base en los resultados que hayan arrojado dicho diagnóstico.

2.1.2. Participantes

Participaron un total de 70 trabajadores pertenecientes a una organización del sector servicios, cuya edad promedio fue de 43.37 años con una desviación estándar de 8.34. El 100% fueron hombres. El 11.6% pertenecían al nivel mando medio, el 10.1% eran administrativos y el 78.3% eran operativos. La muestra se eligió a través de un muestreo no probabilístico accidental, el criterio de inclusión fue estar trabajando en la empresa en el momento de la aplicación. En la siguiente figura 8 se muestra la distribución de los trabajadores por centro de trabajo.

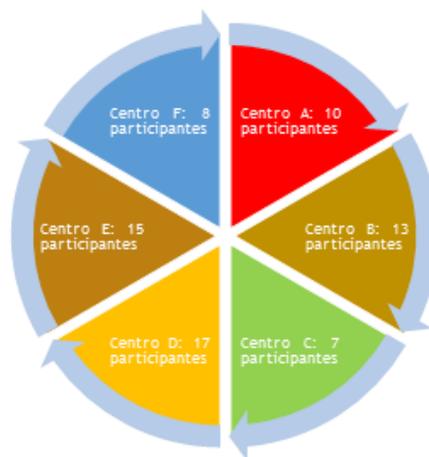


Figura 8. Distribución de participantes por centro de trabajo. Fuente: Elaboración propia

2.2. Instrumento

Se utilizó la Batería de Salud y Seguridad en el Trabajo de Aguilar (en prensa) compuesta de las siguientes escalas: la escala de Percepción de riesgo en el trabajo, la de Clima de Seguridad Organizacional, la de Respuesta de Seguridad del Jefe, la de Conducta Segura de los Compañeros de trabajo y la de Conducta Segura del Trabajador. A continuación, se describen cada una de ellas.

La escala de **Percepción de Riesgo** mide el nivel que el mismo trabajador percibe sobre qué tan riesgosas son las funciones del trabajo que está realizando, así como las actividades que desempeña del mismo. Consta de 3 reactivos y su forma de respuesta es tipo Likert que va desde un 1 que significa nada riesgoso, hasta un 5 que significa muy riesgoso.

Luego se continua con la escala de **Clima de Seguridad Organizacional** (Aguilar, Cetina, Centeno y Góngora, en prensa) mide la percepción de los trabajadores en cuanto al ambiente que se vive dentro de la organización en materia de seguridad. Consta de 18 reactivos; cuya forma de respuesta es tipo Likert que va desde un 1 que significa nunca, hasta un 5 que significa siempre. La escala consta de tres factores:

- a) **Prioridad y acciones en seguridad.** Mide la percepción sobre el interés que tiene la empresa en la seguridad en el trabajo y las acciones que realizan los directivos para promoverla. Consta de 8 reactivos y su alfa de Cronbach es de .88.
- b) **Existencia y participación en comisiones o reuniones sobre seguridad.** Mide la percepción sobre la constitución en la empresa de las comisiones de seguridad o protección civil, su promoción y participación en

ella; así como la participación del trabajador en las reuniones y talleres sobre seguridad en el trabajo. Consta de 6 reactivos y su alfa de Cronbach es de .88.

c) **Acciones específicas para la prevención de riesgos.** Mide la percepción sobre la existencia de carteles, señalamientos y procedimientos para la prevención de riesgos en la empresa. Consta de 4 reactivos y su alfa de Cronbach es de .84.

Así también, se utilizó la escala de **Respuesta de Seguridad del Jefe** (Aguilar, Cetina, Centeno y Góngora, en prensa), la cual mide la percepción que tienen los miembros de la organización sobre el interés que tiene el jefe en la seguridad de sus colaboradores, sobre su propia seguridad y su participación activa en la gestión de la seguridad en la organización. Consta de 19 reactivos, cuya forma de respuesta es tipo Likert, que van desde un 1 que significa nunca, hasta un 5 que significa siempre. El análisis de confiabilidad a través del alfa de Cronbach es de .97.

La escala de **Conducta segura de los compañeros de trabajo** mide la percepción que tienen los trabajadores sobre el interés que tiene el jefe sobre la seguridad de sus colaboradores, por su propia seguridad y por su participación en la gestión de la seguridad en la empresa. Consta de 15 reactivos, cuya forma de respuesta es tipo Likert, que van desde un 1 que significa nunca, hasta un 5 que significa siempre

De igual manera, se utilizó la escala de **Conducta Segura del Trabajador** la cual mide el nivel de percepción de la propia conducta de seguridad que tiene el trabajador respecto a su trabajo (Aguilar, Cetina, Centeno y Góngora, en prensa), cuya forma de respuesta es tipo Likert que va desde un 1 que significa nunca hasta un 5 que significa siempre. La escala consta de dos factores:

- a) **Autocuidado.** Mide la percepción que tiene el trabajador sobre su propia conducta segura al realizar su trabajo. Consta de 5 reactivos y su alfa de Cronbach es de .83.
- b) **Cuidado Colectivo.** Mide la percepción sobre las acciones que se realizan para proteger la seguridad de los compañeros o prevenirlos de un accidente. Consta de 5 reactivos y su alfa de Cronbach es de .87.

2.3. Procedimiento

La fase inicial de intervención consistió en dos fases (ver figura 9).

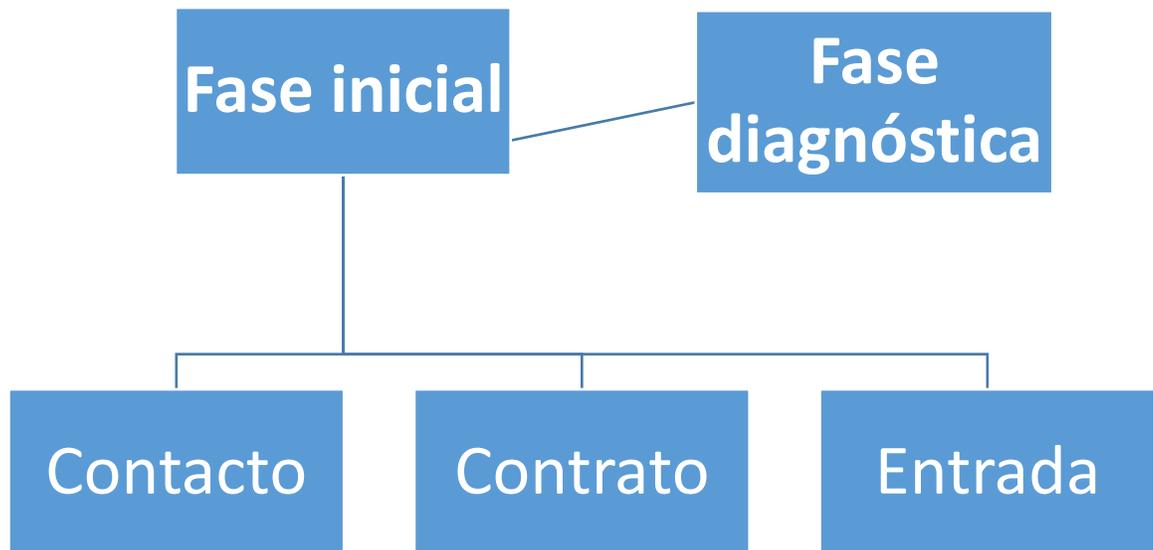


Figura 9. Fase inicial de intervención. Fuente: Elaboración propia.

2.3.1. Fase inicial

En un primer contacto (ver figura 9), se realizó una reunión con el Subdirector de Administración y Finanzas, quien se mostró interesado en el proyecto de la intervención desde un inicio, junto con el Jefe de Sistemas, Procedimientos y Normatividad quien supervisó toda la realización de la intervención.

Se estableció de forma conjunta trabajar el tema “Intervención en la gestión de una cultura de seguridad en el trabajo” con el personal operativo que fuere designado por el Jefe de Sistemas, Procedimientos y Normatividad.

Así mismo, se creó una carta de consentimiento y confidencialidad. Lo anterior se realizó para formalizar la participación de los trabajadores en el proyecto, así como para comprometernos a no distribuir, compartir o divulgar por ningún medio la información recabada, únicamente para fines académicos y de investigación. Todos los participantes firmaron la carta de consentimiento y confidencialidad. De esta manera se logró establecer el contrato a través de esta carta.

En cuanto a la entrada, junto con la organización, se estableció un cronograma de actividades, y se acordó el número de trabajadores para empezar a realizar el diagnóstico. La aplicación del instrumento se llevó a cabo en dos meses y medio ya que había que respetar los horarios de los trabajadores operativos que fueron asignados para participar en el proyecto.

2.3.2. Fase diagnóstica

El objetivo de esta fase fue identificar el nivel de percepción de riesgo de los trabajadores con respecto a su trabajo, así como la percepción del clima de seguridad de la organización, la conducta segura de los compañeros, la respuesta de seguridad

del jefe y la conducta segura del trabajador con la finalidad de establecer un plan de acciones de mejora en aquellas áreas de oportunidad que se requiera trabajar.

Tal como se ha mencionado anteriormente, el procedimiento para comenzar con la aplicación del diagnóstico fue a través de varias reuniones con el Jefe de Sistemas, Procedimientos y Normatividad quien designaba los centros de trabajo donde se aplicaría el instrumento, así como las fechas y el número de personal con quienes se trabajaría.

En total fueron 6 centros de trabajo donde se aplicó el instrumento, divididos en distintas zonas de la ciudad. En todos los centros de trabajo se firmó la carta de consentimiento y confidencialidad con tal de asegurar la preservación de la información para fines de registro, académicos y de investigación.

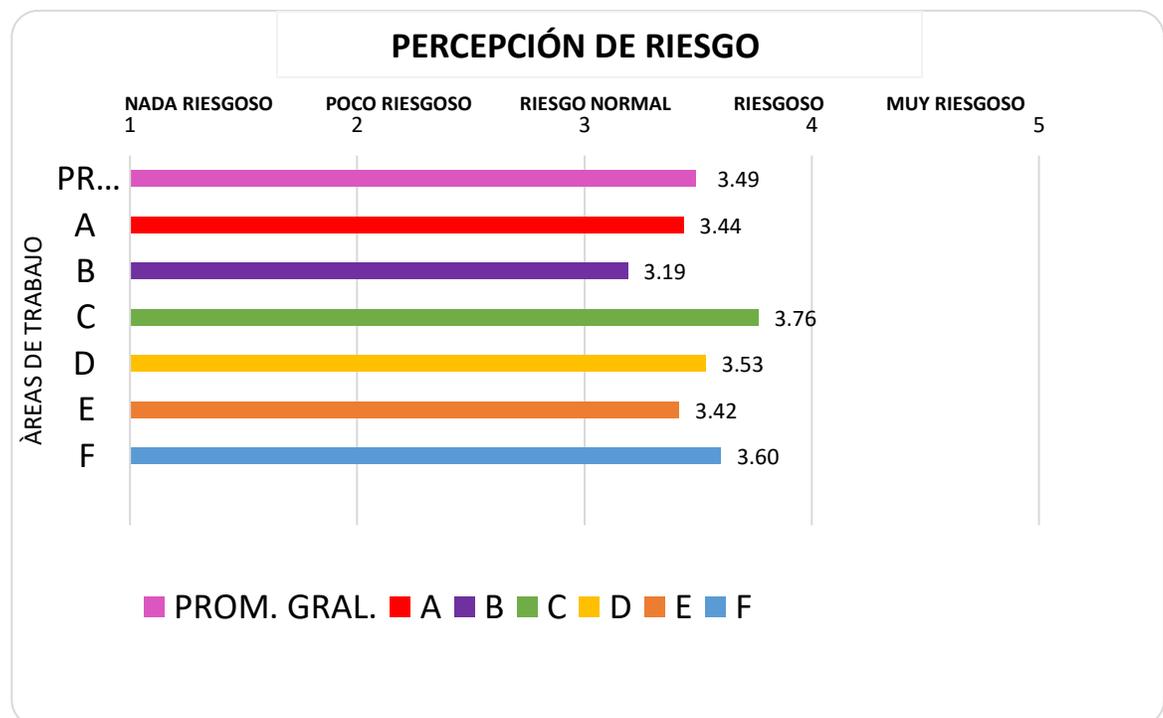
Cabe mencionar que en todo momento se brindó apoyo al personal que contestaba el instrumento, aclarando las preguntas que sean necesarias y explicando los reactivos necesarios.

2.4. Resultados de la evaluación diagnóstica

Los resultados fueron analizados en el paquete estadístico SPSS. Primeramente, se realizó un análisis de confiabilidad de todas las escalas a través del alfa de Cronbach. Posteriormente se realizó un análisis descriptivo de las variables utilizando la medida de tendencia central media para conocer el nivel de percepción de riesgo en el trabajo, el nivel de clima de seguridad organizacional, el nivel de respuesta de seguridad del jefe, el de la conducta segura de los compañeros y el nivel de conducta segura del trabajador.

Para una mejor comprensión de los resultados de las siguientes escalas, es importante señalar que la organización tomó la decisión de considerar los resultados con medias de 1, 2 y 3 como áreas de oportunidad, mientras que los resultados con medias de 4 y 5 como fortalezas.

En cuanto a la **percepción de riesgo** se encontró para la muestra general, que perciben un nivel de riesgo normal ($M=3.49$). La percepción de riesgo en el centro C, se considera que se tiene un riesgo normal en cuanto a la naturaleza del trabajo que se realiza, con un total de 3.76. Mientras que en el centro B, se percibe un total de 3.19 (ver gráfica 1).

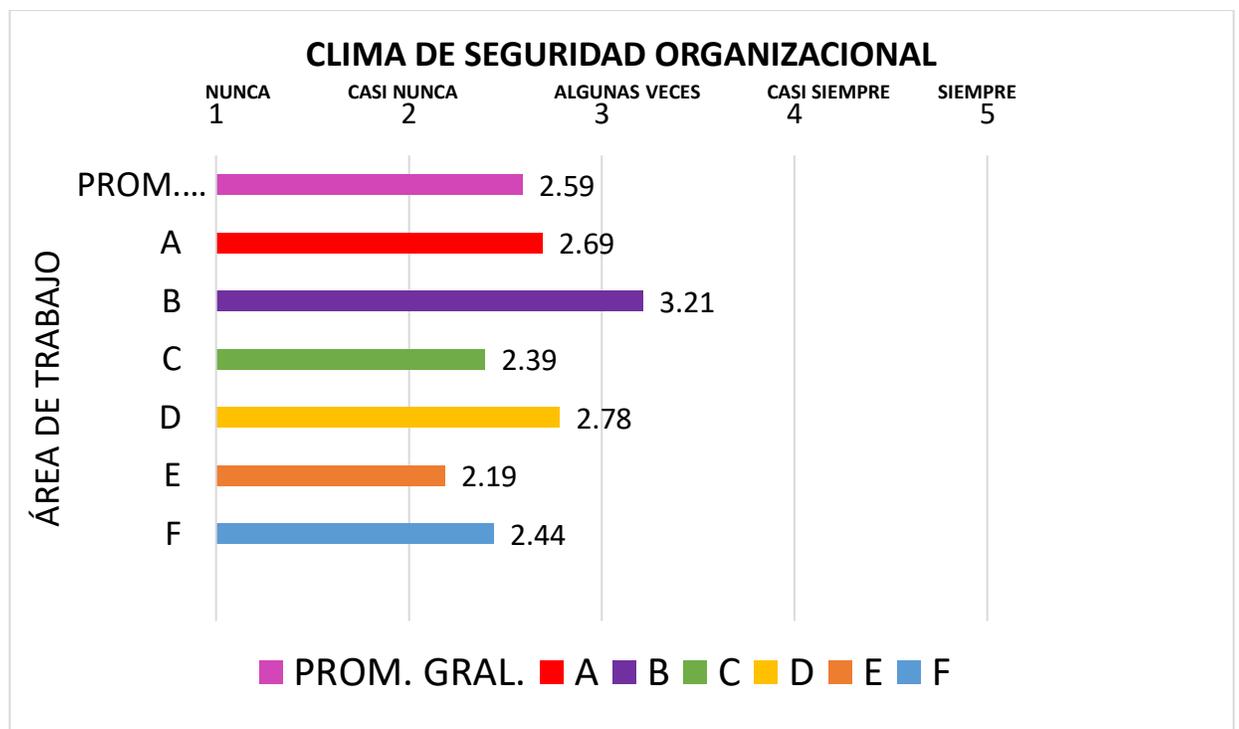


Gráfica 1 Fuente: Elaboración propia

En cuanto al **clima de seguridad organizacional**, la muestra general tiene una percepción negativa del clima de seguridad de la empresa ($M=2.59$), es decir,

perciben que la organización pocas veces valora la seguridad, realiza acciones para prevenir los riesgos y perciben que no existen comisiones y reuniones de seguridad, tal como se observará en las siguientes gráficas.

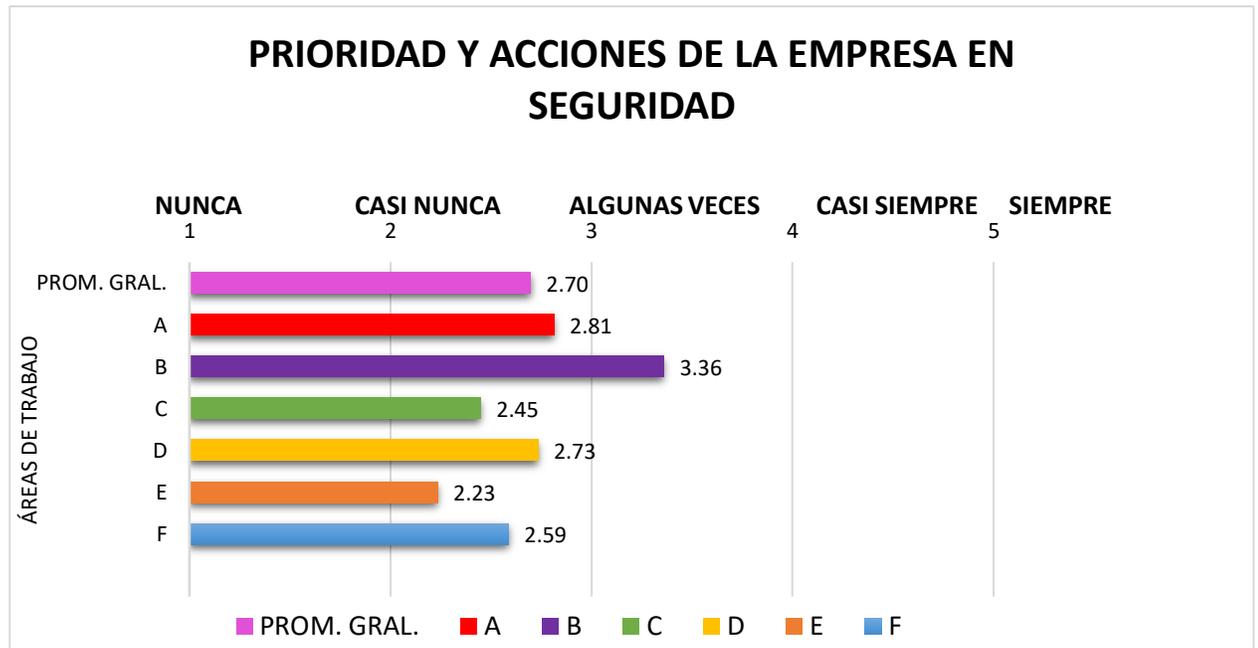
En el análisis realizado por centro de trabajo se observa que el centro de trabajo B es el que tienen una mejor percepción del clima de seguridad con un total de 3.21, y el centro de trabajo que tienen una peor percepción del clima de seguridad es el centro de trabajo E con un total de 2.19 (ver gráfica 2).



Gráfica 2. Fuente: Elaboración propia

En cuanto al análisis por factores de la escala para la muestra general se encontró que perciben que la empresa con poca frecuencia valora y realiza acciones en materia de seguridad ($M= 2.70$) (ver gráfica 3).

En el análisis por centro de trabajo en este factor se observa que los trabajadores del centro B tienen una mejor percepción con un total de 3.36. Mientras que los del centro E cuentan con un total de 2.23 (ver gráfica 3).



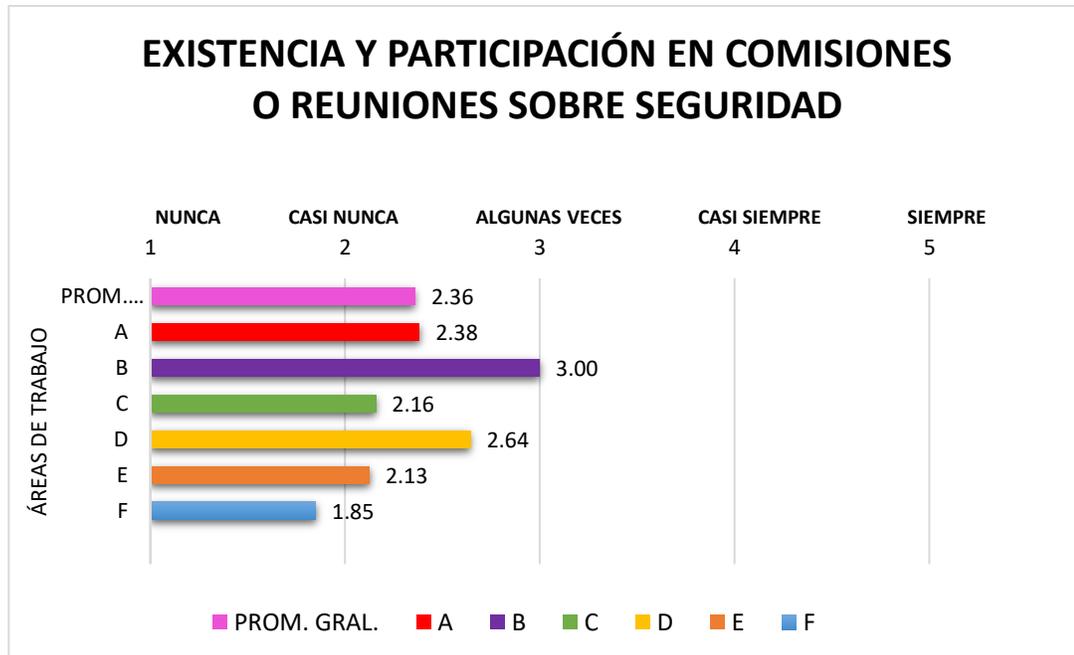
Gráfica 3. Fuente: Elaboración propia

En cuanto al factor **acciones específicas para la prevención de riesgos**, la muestra general se encontró que perciben que casi nunca se realizan acciones específicas para la prevención de riesgos ($M=2.84$). Mientras que en el centro B, se percibe que algunas veces se realizan dichas acciones con un total de 3.24, en tanto que en el centro E, se percibe que casi nunca, con un total de 2.19 (ver gráfica 4).



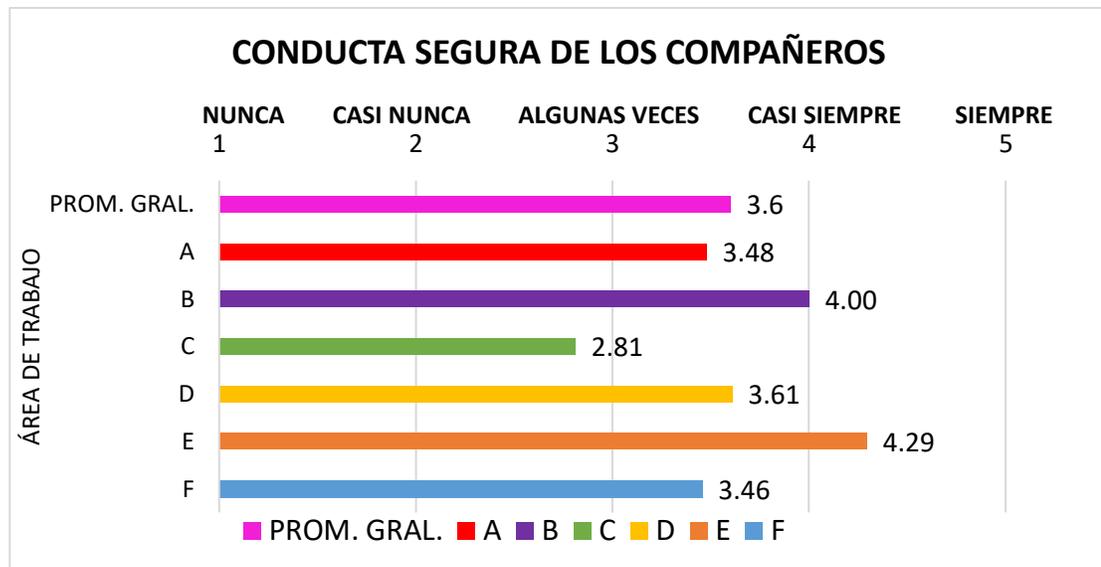
Gráfica 4. Fuente: Elaboración propia

Por último, en cuanto al factor de **existencia y participación en comisiones o reuniones sobre seguridad**, la muestra general encontró que perciben que casi nunca conocen de la existencia de dichas comisiones y tampoco se tiene participación en ellas ($M=2.36$). Los trabajadores del centro B, perciben que algunas veces con un total de 3. Mientras que en el centro F, sólo un 1.85 percibe que entre nunca y casi nunca participan en dichas comisiones o reuniones o que no tienen conocimiento de su existencia (ver gráfica 5).



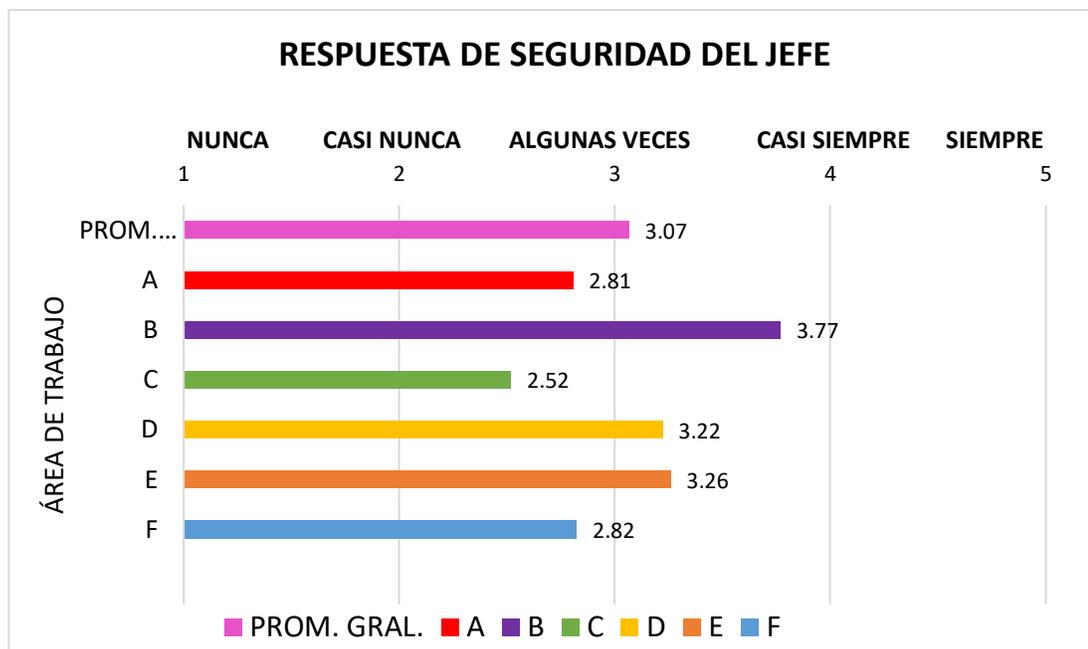
Gráfica 5. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la escala de **conducta segura de los compañeros**, se tiene una muestra general de ($M=3.6$) en la cual perciben que algunas veces los compañeros emplean una conducta segura. En lo que respecta al centro E, los trabajadores perciben con 4.29 que casi siempre existe una **conducta segura de los compañeros**, mientras que los del centro C perciben con 2.81 que casi nunca existe dicha conducta (ver gráfica 6).



Gráfica 6. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la escala de **respuesta de seguridad del jefe**, se percibe en una muestra general de ($M=3.07$) que algunas veces existe la respuesta de seguridad del jefe. En el centro B se obtuvo la percepción de algunas veces, con un total de 3.77, mientras que en el centro C, se percibe que casi nunca, pues el resultado fue de 2.52 (ver gráfica 7).



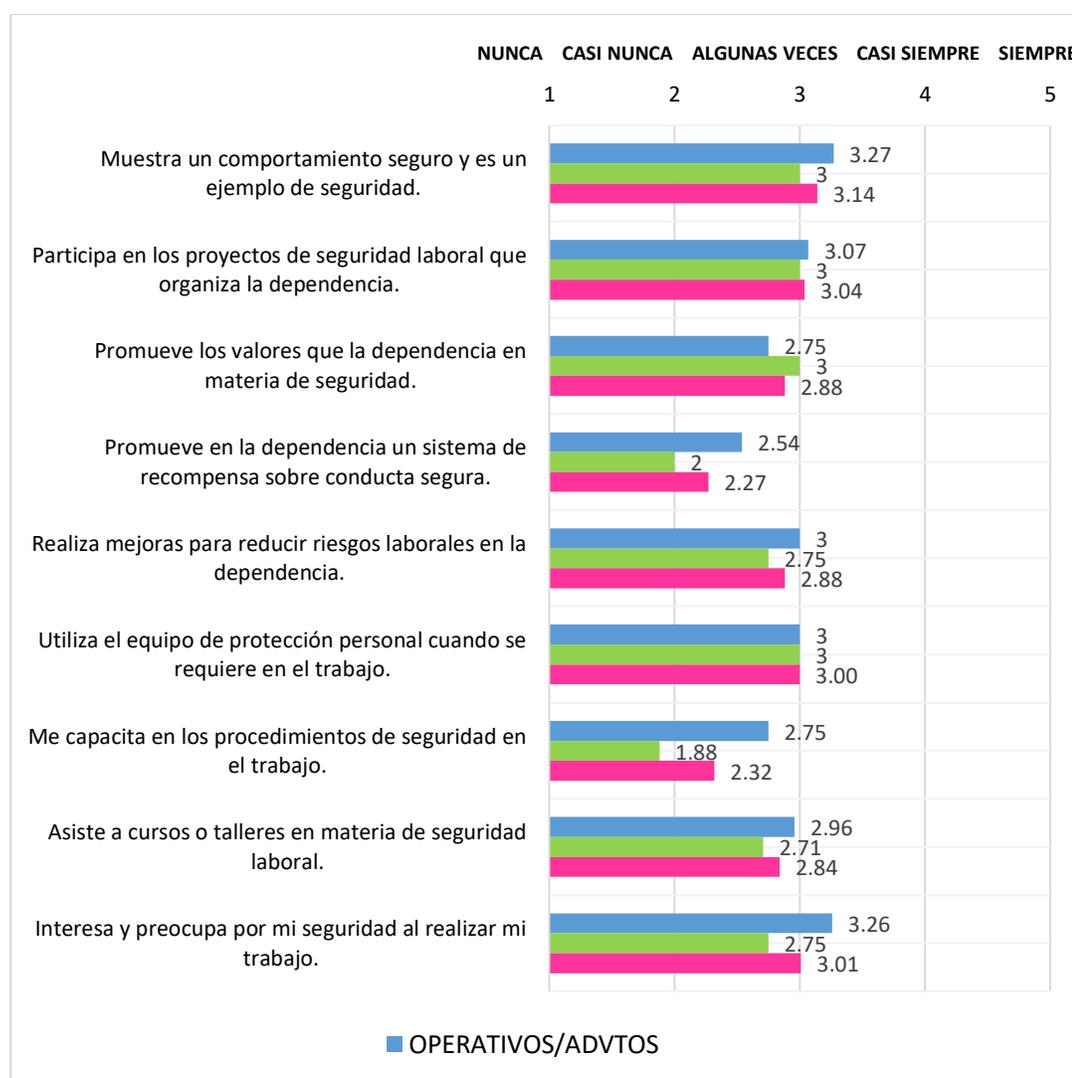
Gráfica 7. Fuente: Elaboración propia.

Debido a los resultados encontrados para la respuesta de seguridad del jefe tanto para la muestra general como por centro de trabajo, la organización decidió realizar un análisis más profundo sobre la percepción que tiene la muestra general de trabajadores sobre comportamiento de seguridad del jefe, por lo cual se realizó un análisis por cada reactivo de la prueba considerando el nivel jerárquico de los trabajadores, es decir, la percepción de los Operativos/Administrativos, Jefes y el Promedio General.

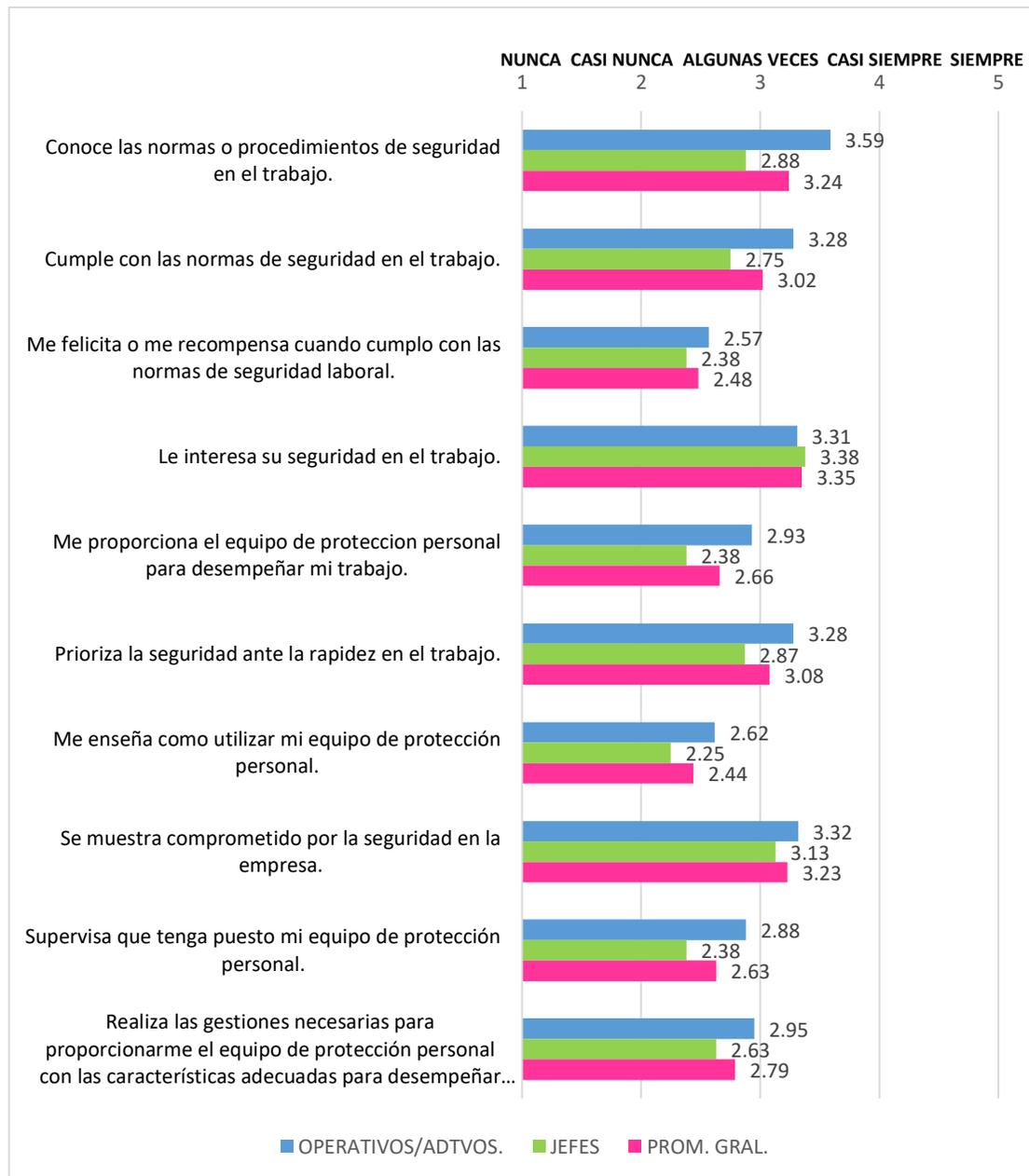
Los reactivos con la percepción menos favorable entre Operativos/Administrativos y Jefes, son: ***“Mi jefe...promueve en la dependencia un sistema de recompensa sobre conducta segura”*** con una muestra general de (M=2.27) ya que perciben que casi nunca se promueve dicho sistema y el reactivo ***“Mi jefe... me capacita en los procedimientos de seguridad en el trabajo”*** con una

muestra general de (M=2.32) ya que percibieron que casi nunca son capacitados por sus propios jefes. (ver gráfica 8).

Ahora bien, los reactivos con la percepción más favorable entre Operativos/Administrativos y Jefes son: *“A mi jefe... le interesa su seguridad en el trabajo”*, el cual obtuvo una muestra general de (M=3.35) y *“Mi jefe... conoce las normas o procedimientos de seguridad en el trabajo”* con una muestra general de (M=3.24) (ver gráfica 9).



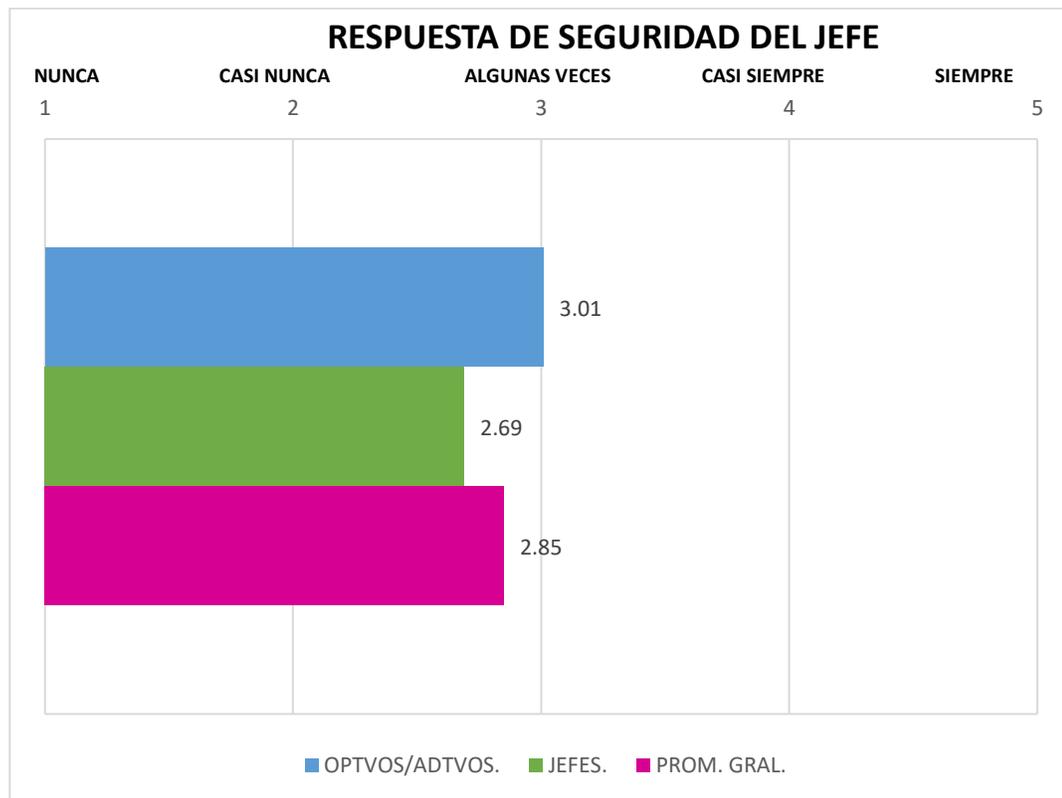
Gráfica 8. Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 9. Fuente: Elaboración propia

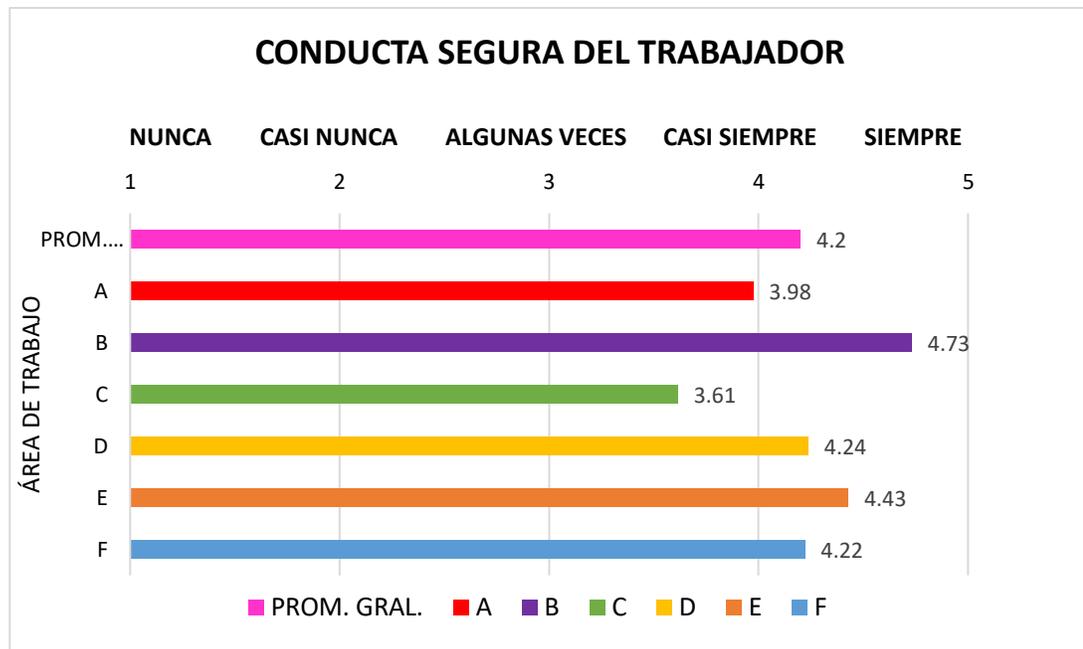
De igual manera, se puede apreciar que los jefes (o mandos medios) tienen una percepción menos favorable sobre respuesta de seguridad con una muestra general de ($M=2.69$) ya que la percepción de los operativos/administrativos es más favorable al tener una muestra general de ($M=3.01$). Teniendo en cuenta lo anterior,

la organización tomó la decisión de priorizar la percepción de los jefes o mandos medios con tal de favorecerla (ver gráfica 10).



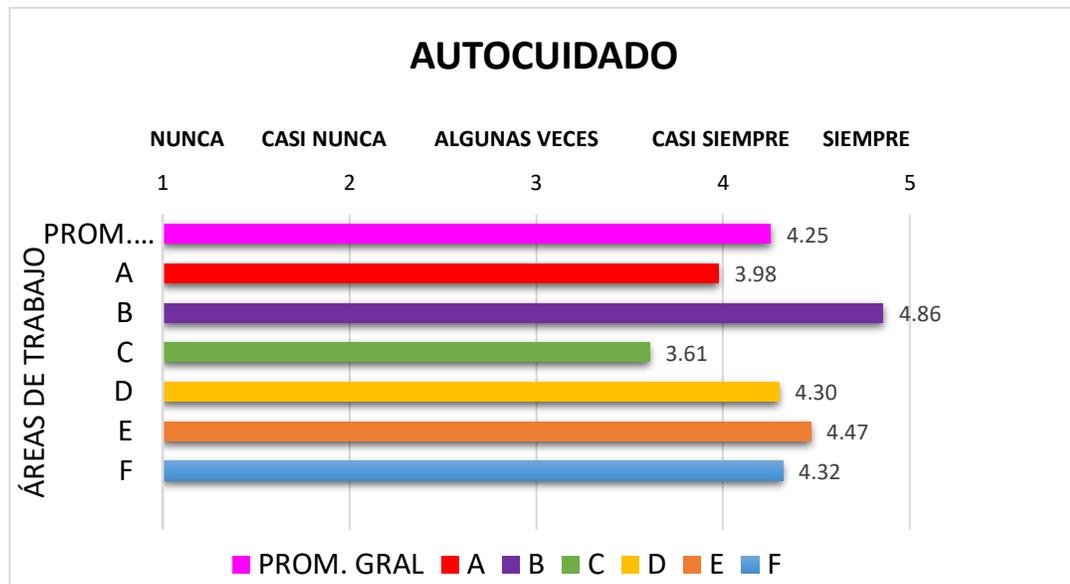
Gráfica 10. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la variable de **conducta segura del trabajador**, se tiene una muestra general de ($M=4.2$) en la cual se percibe que casi siempre hay una conducta segura del trabajador. En el centro B es donde se obtuvo una percepción más favorable con un total de 4.73, mientras que la percepción más baja es en el centro C con 3.61 (ver gráfica 11).



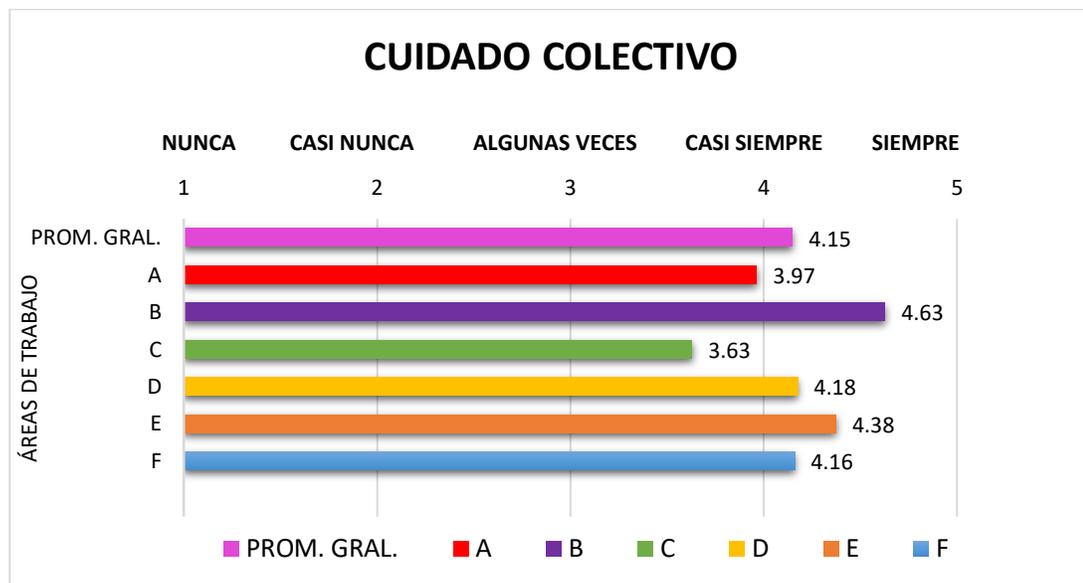
Gráfica 11. Fuente: Elaboración propia

Respecto al factor de **autocuidado**, se tiene una muestra general de ($M=4.25$), es decir, se percibe que casi siempre hay un autocuidado. En el centro B, un total de 4.86 percibe que casi siempre hay un autocuidado para proteger su propia seguridad, mientras que en el centro C, sólo un 3.61 lo considera de esta manera, es decir algunas veces se percibe este autocuidado del trabajador (ver gráfica 12).



Gráfica 12. Fuente: Elaboración propia.

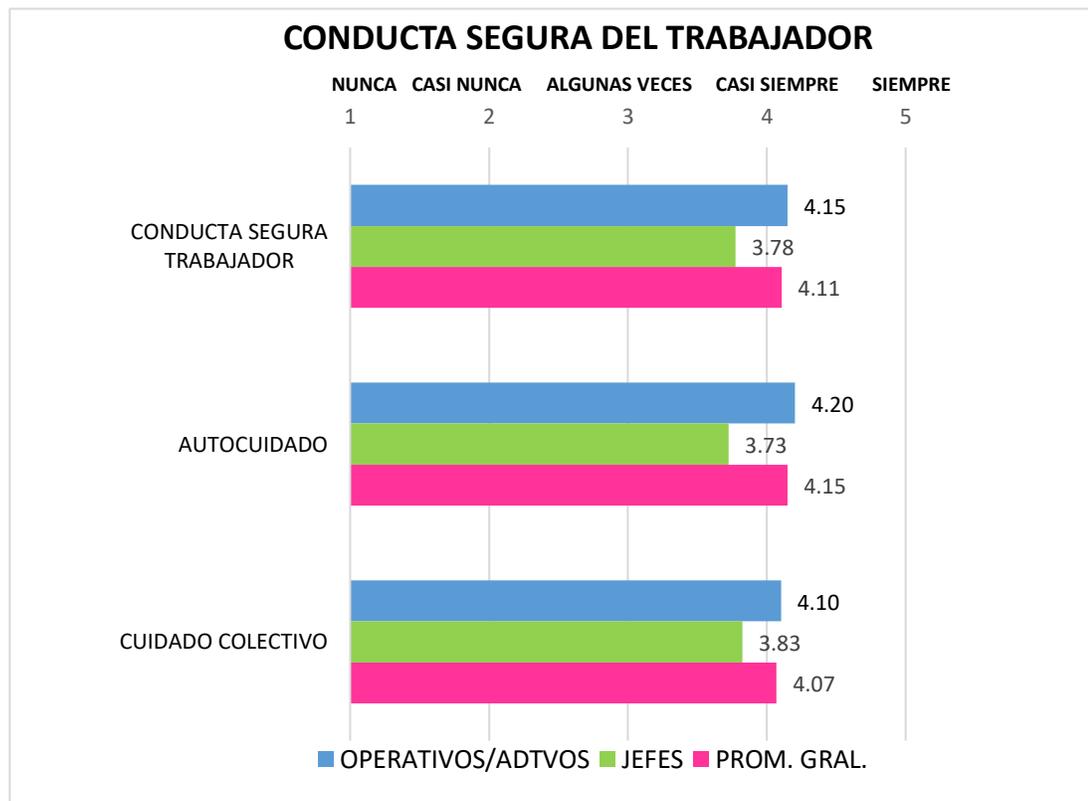
Por último, en el factor de **cuidado colectivo** se tiene una muestra general de ($M=4.15$), es decir, se percibe que casi siempre existe un cuidado colectivo entre los compañeros. En el centro B, se percibe con un 4.63 (casi siempre) existe un cuidado colectivo dentro del centro de trabajo. Mientras que el centro C, percibe con un 3.63, es decir, algunas veces hay un cuidado colectivo (ver gráfica 13).



Gráfica 13. Fuente: Elaboración propia.

Al igual que en la variable de respuesta de seguridad del jefe, la organización también decidió priorizar los resultados de **conducta segura del trabajador** para poder trabajar con ellos en la propuesta de intervención. Por lo tanto, se realizó lo mismo con la variable de *Conducta Segura del Trabajador*, sólo que de manera general y con los factores de “Autocuidado”, y “Cuidado Colectivo”, pertenecientes a esta variable.

Se puede observar que los jefes perciben con 3.78 que algunas veces existe un comportamiento seguro del trabajador, los mismos jefes perciben con 3.73 que algunas veces hay un autocuidado y con un 3.83 perciben que algunas veces hay un cuidado colectivo entre ellos. Nuevamente son los jefes quienes tienen una percepción menos favorable a comparación con los operativos/administrativos (ver gráfica 14).



Gráfica 14. Fuente: Elaboración propia.

A partir de los resultados del presente diagnóstico, se acordó una cita con los directivos de la organización para entregar la retroalimentación e interpretación de los resultados, mostrando las áreas de oportunidad que requerían mayor atención, pero también haciendo hincapié en las fortalezas que tienen dentro de la organización en materia de salud y seguridad en el trabajo.

Capítulo 3. Programa de intervención

3.1. Fundamentación

La propuesta de intervención se realizó en dos fases, las cuales fueron fase de retroalimentación y fase de diseño de elaboración de acciones, las cuales se describen a continuación (ver figura 10.)

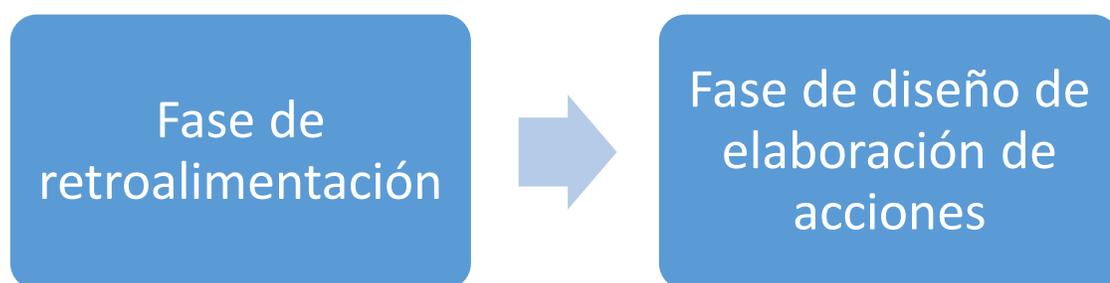


Figura 10. Propuesta de intervención. Fuente: Elaboración propia.

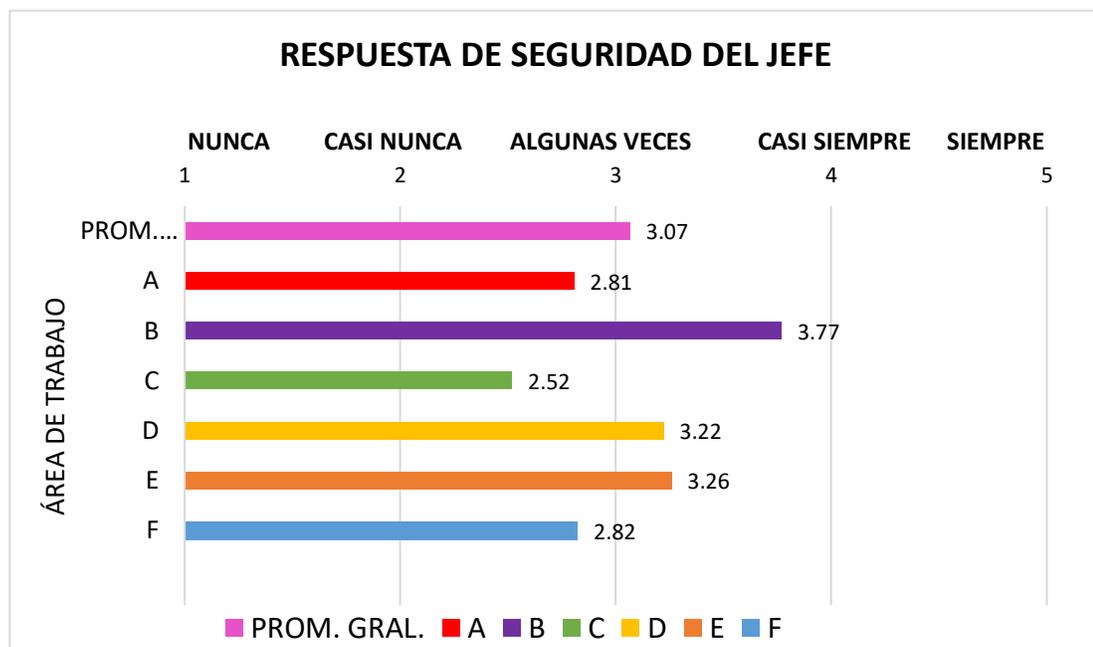
3.1.1. Fase de retroalimentación

Con base en los resultados del diagnóstico obtenidos, se llevó a cabo la **fase de retroalimentación**, sosteniendo una reunión con el Subdirector de Administración y Finanzas en coordinación con el Jefe de Sistemas, Procedimientos y Normatividad y se les presentó los resultados de la evaluación diagnóstica a manera de confrontación.

Se devolvieron los resultados generales de las variables percepción del riesgo de su trabajo, clima de seguridad organizacional y conducta segura de los compañeros, así también se presentaron los resultados obtenidos para cada centro de

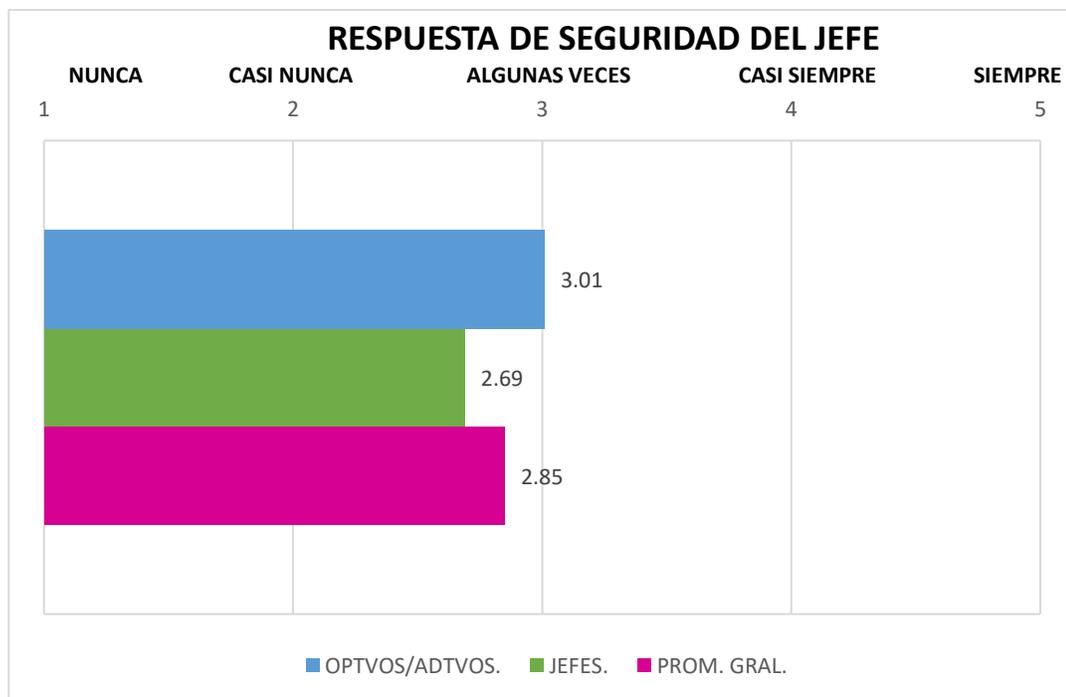
trabajo. Para las variables respuesta de seguridad del jefe y conducta segura del trabajador, se presentaron los resultados generales, por cada centro de trabajo y por nivel jerárquico (mandos medios y operativos) (ver gráficas 15, 16, 17 y 18). Una vez presentados los resultados se les solicitó a los directivos de la empresa su opinión para saber que tan de acuerdo están de que los resultados de cada variable sean la realidad que experimentan en su empresa, en caso contrario se les pregunto por que no están de acuerdo.

De igual manera, se les cuestionó si están de acuerdo con los datos encontrados en los mandos medios en cuanto a la baja percepción que tienen sobre la respuesta de seguridad del jefe y su conducta segura; y, por otro lado, la percepción de los operativos sobre la baja respuesta de seguridad de su jefe.



Gráfica 15. *Respuesta de seguridad del jefe por centro de trabajo.* Fuente:

Elaboración propia.



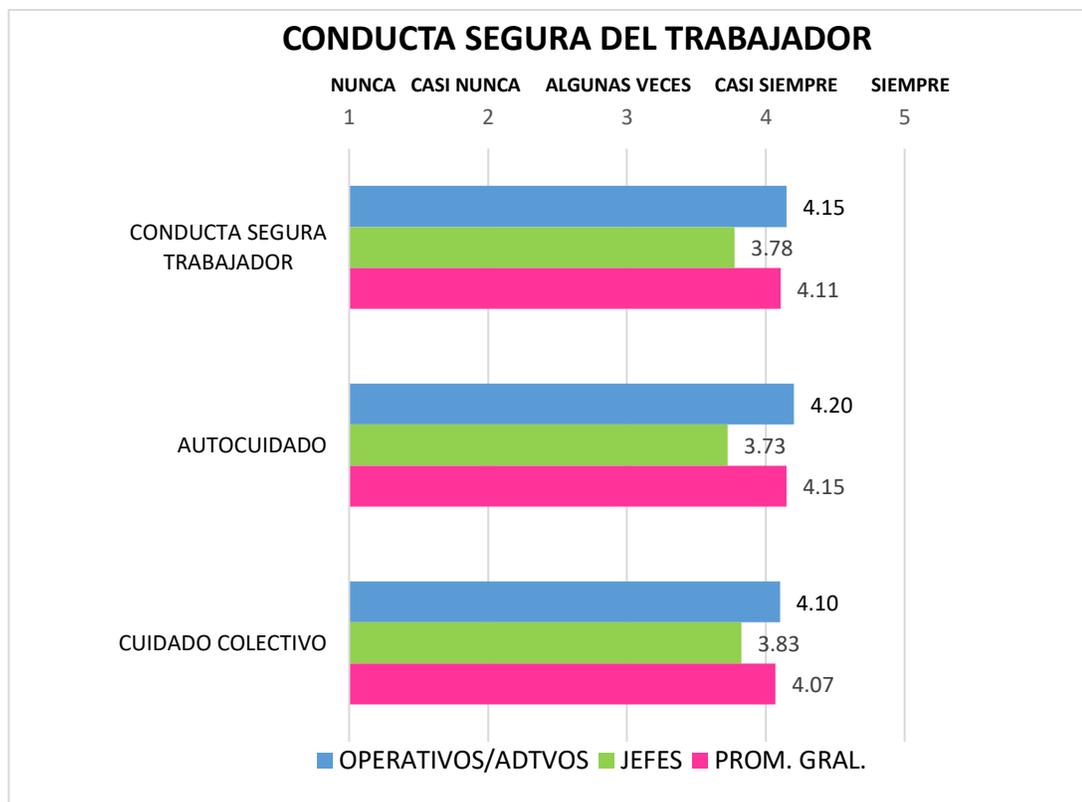
Gráfica 16. *Respuesta de seguridad del jefe por nivel jerárquico.* Fuente:

Elaboración propia.



Gráfica 17. *Conducta segura del trabajador por centro de trabajo.* Fuente:

Elaboración propia.



Gráfica 18. Conducta segura del trabajador por nivel jerárquico. Fuente:

Elaboración propia.

Con base en estos datos relevantes los directivos establecieron trabajar con los jefes o mandos medios debido a la baja percepción que tenían en respuesta de seguridad del jefe, así como con la conducta segura del trabajador.

3.1.2. Fase de diseño de elaboración de acciones

Con base en los resultados arrojados en el diagnóstico se estableció junto con los directivos de la organización, realizar un curso virtual dirigido a los directivos y mandos medios, con la finalidad de abordar aspectos relacionados con la Respuesta de Seguridad del Jefe y Conducta Segura del Trabajador.

El nombre del curso fue: “Fortaleciendo mi seguridad en el trabajo”, dicho curso tiene como objetivo general el siguiente: Promover conductas seguras y

saludables para el cuidado de uno mismo y de los demás, a través de técnicas de reflexión que permita generar ambientes seguros en el lugar de trabajo en beneficio de los trabajadores y de la organización.

El curso se dividió en tres módulos: Autocuidado, Autocontrol y Cuidando a mi personal. A continuación se describe el objetivo de cada módulo con sus contenidos:

MÓDULO 1. Autocuidado

En el primer módulo se trabajó con el “Autocuidado”, dicho módulo tuvo como **objetivo particular:** que el trabajador sea capaz de analizar la importancia de cuidarse a sí mismo a través de ejercicios de reflexión que favorezcan el desarrollo de su salud integral. Se trató de abordar primeramente de manera general el concepto de Autocuidado para después adaptar dicho concepto en la vida laboral de los trabajadores, es decir, adaptarlo al Autocuidado laboral y logren entender el alcance y beneficio que pueden obtener con un buen autocuidado.

Se comenzó con preguntas de reflexión como las siguientes:

- 1.- ¿Qué tanto interés pongo para cuidar mi salud?
- 2.- ¿Qué actividades realizo que benefician mi salud física, emocional y social?
- 3.- ¿Qué actividades que realizo ponen en riesgo mi salud?

También se les presentó un video interactivo en el que se les enseña lo que es el autocuidado. Así como los beneficios de tener un autocuidado como merar mi autoestima, fortalecer mi confianza con los demás, incrementar mi productividad y mejorar mi salud.

MÓDULO 2. Autocontrol

En el segundo módulo de “Autocontrol”, se tuvo como **objetivo particular:** que el trabajador sea capaz de identificar el control personal, para poder evaluar y redirigir hacia un comportamiento seguro y saludable. Dentro del módulo de Autocontrol, se basó en el Modelo de Trabajo para el Autocontrol de la conducta en Seguridad del Trabajo de López (2000), el cual se aprecia en la siguiente figura 10.

Fig.1. Modelo de Trabajo para el Autocontrol de la conducta en Seguridad del Trabajo

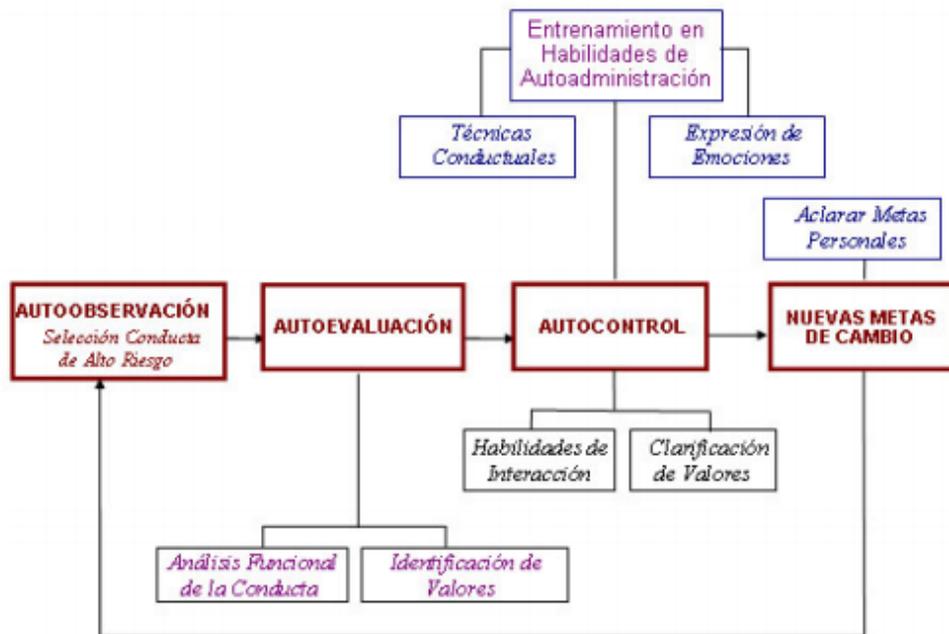


Figura 10. Fuente: López, (2000). *Habilidades de autocontrol aplicadas a la seguridad en el trabajo.*

López (2000) explica paso a paso cómo llegar al autocontrol a través de las siguientes etapas:

a) La primera etapa del modelo es la auto-observación lo que implica que el trabajador dirige de manera deliberada su atención a su propia conducta lo que significa que él podría observar cuál de sus actos representan mayor peligro, cual es

el más frecuente durante la jornada laboral y establecer para sí mismo una conducta que podría ser aceptable para la seguridad de él y la de los demás.

b) La segunda etapa es la de auto-evaluación donde se utilizan las habilidades de autoadministración de la conducta que facilitan una comparación entre lo que el trabajador está haciendo y lo que estima que debería hacer.

c) En la tercera etapa se refiere al reconocimiento y durante esta etapa el trabajador reacciona a los resultados de su autoevaluación. Estas reacciones tienen importantes efectos pues no solo retroalimentan el comportamiento pasado, sino que, además, influirán sobre su comportamiento futuro.

d) Por último, la última etapa abarca la formulación de metas o nuevas metas de cambio, mediante la cual en forma constante el trabajador se puede plantear nuevos objetivos a partir de los logros obtenidos a partir de, por ejemplo, el cambio inicial de una sola conducta insegura. Es decir, si el trabajador evalúa que requiere nuevos cambios, el empleo de las habilidades de autodirección comenzará nuevamente, con lo cual podría, además, modificar su conducta hostil o agresiva con sus compañeros, disminuir respuestas de evitación ante la supervisión, actitudes defensivas y otras similares.

En este modulo 2, se les definió el concepto de Autocontrol, entendiéndose por este como la capacidad que tiene una persona para controlar sus decisiones. De igual manera, se les presentaron los beneficios de tener un autocontrol, así como las consecuencias que pueden ocasionar al no tenerlo, ya sea ocasionando problemas familiares o laborales.

También se les presentaron los pasos para llegar al autocontrol, a través de la auto observación, la autoevaluación, el auto reconocimiento y las nuevas metas de cambio.

Como actividad dinámica, se les pidió que tomen una hoja de papel en blanco y escriban qué actividades pueden realizar para llegar al autocontrol paso a paso.

MÓDULO 3. Cuidando a mi personal

En cuanto al tercer módulo denominado “**Cuidando a mi personal**” se fijó como **objetivo particular:** que el participante será capaz de fomentar un ambiente de trabajo seguro entre sus compañeros, a través de un comportamiento seguro que servirá de ejemplo para los demás. Se comienza con las siguientes preguntas de reflexión personal para los trabajadores:

- 1.- ¿Existe un ambiente de cuidado entre mis compañeros?
- 2.- ¿Me importan mis compañeros?
- 3.- ¿Prevegno a mis compañeros de cualquier riesgo?

A partir de estas preguntas, se trata de que cada trabajador logre comprometerse para estar alerta, así como para alertar a sus compañeros ante algún suceso que pudiera poner en riesgo su seguridad. Se les exhorta a observar continuamente las conductas de sus compañeros con el fin de evaluarlos y corregir en caso de ser necesario. Se les hace ver que el compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado.

3.2. Propuesta de evaluación

Una propuesta personal de evaluación de dicha intervención sería a través de dos maneras:

1.- **Evaluación de proceso**, evaluar cada fase, evaluar si las técnicas utilizadas fueron las adecuadas, así como evaluar si las personas entrevistadas fueron las idóneas para el proyecto.

2.- **Evaluación de aprendizaje**, al final del curso virtual se colocaron 2 actividades a disposición de los participantes para poder evaluar los conceptos de que se vieron en el curso. Esto con el fin de evaluar si la persona pudo comprender el significado de dichos conceptos.

Capítulo 5. Discusión y conclusión

Debido a que los resultados del diagnóstico indican que los trabajadores tienen una mala percepción sobre el clima de seguridad de la empresa, así como perciben que su jefe no está interesado en su seguridad en el trabajo, es por ello que se decidió trabajar en estas áreas de oportunidad con el fin de mejorar dichas percepciones. De ahí la propuesta del curso virtual para poder trabajar estas áreas, a través de métodos de reflexión interna de cada trabajador ya sea como mando medio (jefe o supervisor) o directivo de la organización.

De igual manera, se concluye que los supervisores cuyos jefes inmediatos ponen mayor énfasis en la seguridad, estarán más preocupados por el bienestar de los miembros de su grupo de trabajo, por lo que tomarán medidas más estrictas al protegerse, que aquellos cuyos jefes estén menos interesados en los asuntos de seguridad.

Ahora bien, los gerentes y/o directivos deben ser capaces de gestionar la seguridad de los entornos laborales. Este liderazgo puede mejorar los índices de seguridad y motivar al equipo de trabajo a pensar de manera más integral y autónoma para potenciar la seguridad en su espacio de trabajo (Martínez & Cremades, 2012).

Wu (2005) hacía relevancia al liderazgo de los directivos y su relación con los procesos de seguridad internos, toda vez que los líderes podrían ejercer influencia en los seguidores para promover el cumplimiento de los objetivos en materia de seguridad y considerando los factores individuales. Aunque se considera en primera instancia el liderazgo a través de los altos mandos de una organización, también

podría estar presente en aquellos empleados que logran influenciar las conductas o comportamientos de sus compañeros.

Es importante resaltar que además de los cambios de comportamiento hacia conductas seguras, es necesario cambiar la cultura de la seguridad desde un proceso vertical que inicie con la gerencia o dirección de la compañía (Clarke & Ward, 2006). Los jefes deben entender que también son partícipes de estos cambios puesto que generará beneficios en los trabajadores, pero correlacionalmente serán beneficios para la organización.

Un estudio similar es el de Aguilar, et al (2018), en donde participaron 159 trabajadores pertenecientes a una empresa del sector eléctrico del estado de Campeche. Los resultados señalaron que existe relación positiva estadísticamente significativa entre el clima de seguridad y la conducta segura del trabajador, es decir, que mientras más perciba el trabajador que en la empresa existan políticas, procedimientos, valores y objetivos sobre seguridad y que se le permita participar en aspectos relacionados con la seguridad en la empresa, más tenderá a comportarse de manera más segura. De igual manera, se encontró en los resultados una relación positiva estadísticamente significativa entre la respuesta de seguridad del jefe y la conducta segura del trabajador, es decir, mientras más perciba el trabajador el interés que muestra el jefe sobre la seguridad de sus colaboradores, sobre su propia seguridad y que participa de forma activa en la gestión de la seguridad en la empresa, entonces más tenderá a comportarse de manera segura.

Finalmente, una empresa realmente comprometida con la seguridad será aquella que dedique recursos y acciones para crear un clima y cultura de seguridad que permita que los empleados cumplan con los comportamientos seguros (Martínez

& Cremades, 2012). Asumiendo como empresa la responsabilidad por su propia seguridad y la de sus empleados generando las condiciones que permitan que verdaderamente trabajen con la seguridad que requieren, no sólo por cuestiones jurídicas, sino por el valor y dignidad que representa cada empleado tal como lo estipula en sus estatutos la Organización Internacional del Trabajo.

También es importante destacar el papel que juegan los directivos en la cuestión de cultura de seguridad. Flin, O’dea & Yule (2002), encontraron que cuando el líder muestra interés en el desarrollo personal y profesional de sus subordinados y escucha sus necesidades y preocupaciones, el índice de accidentes es menor. De este modo, la cultura de seguridad pasa a formar responsabilidad de toda la organización, pues mantiene una estrecha relación con la conducta segura tanto del jefe como del colaborador, ya que la persona que funge como jefe al modificar su conducta, influye en el proceso de interacción entre este y sus seguidores (Martínez, 2012).

Si bien la propuesta incluida en esta investigación está enfocada a un sector específico, también podría ser adaptada y aplicada por otros profesionistas para disminuir o evitar los riesgos de accidentes en otras actividades económicas. Lo anterior también puede realizarse analizando otras perspectivas tanto psicológicas, de salud, como del ámbito legal que se ven involucradas en la práctica real del desarrollo natural de las empresas.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar, C., Ramírez, E. y De Lille, M. (2017). Conducta Segura del Trabajador: Una aproximación a su estudio e intervención en las organizaciones. *Entre lo disciplinar y lo profesional. Panorama y experiencias en psicología organizacional y del trabajo en Iberoamérica*. (1º) Universidad Del Valle: Colombia.
- Aguilar, C., De Lille, M., Escamilla, M. & Cetina, T. (2018). Clima de seguridad ocupacional, respuesta de seguridad del jefe y conducta segura del trabajador. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 21(1), p. 121-141.
- Aguilar, C., Cetina, T. Centeno, G. y Góngora, E. (en prensa). Salud y seguridad en el trabajo: Un acercamiento a su estudio.
- Alonso, E., Martínez, J. & Pozo, C. (2002). *Percepción de riesgo: una aproximación psicosocial al ámbito laboral*. Recuperado de http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev_INSH_T/2002/18/seccionTecTextCompl2.pdf
- Aníbal, C. (2010). *La cultura de la prevención*. Argentina: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Aparicio, P., Redel, M. & Vaquero, M. (2019). La gamificación como intervención en la prevención de accidentes biológicos. En A. Chica Pérez y J. Mérida García (Ed.), *Creando redes doctorales "Investiga y comunica"* (pp.91-95). España: Editorial Universidad de Córdoba.
- Arévalo, N. (2010). *Importancia de la implementación de un sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional bajo la norma OHSAS 18001*. Universidad Nacional de Colombia.

- Barrios, S. y Paravic, T. (2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Revista Latinoamericana de Enfermagem*, 14(1), p.136-141.
- Camacaro, P. (2000). *Factores de riesgo laborales y psicosociales*. Universidad Central de Venezuela.
- Carbonell, A. y Torres, A. (2010). Evaluación de percepción de riesgo ocupacional. *Revista Ingeniería Mecánica*, 13(3), p.18-25.
- Caro, R. & Virgüez, A. (2019). *Modelo de intervención para disminución de la accidentalidad a través de estrategias de auto-empoderamiento*. Recuperado de: <https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2019/modelo-intervencion-para-disminucion-accidentalidad-traves-estrategias-auto-empoderamiento>
- Castelmonte asociados SAC. (2019). *Que es un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional- OHSAS y cómo se implementa*. Recuperado de <http://www.centrocastelmonte.com/ohsas-y-como-se-implementa.html>
- Castillo, S. & Torres, T. (2011). Percepción de riesgos laborales en trabajadores de industrias metalmecánicas. *Revista Salud Pública y Nutrición*, 12(2), s.p.
- Cerdas Sandí, D. (2019). *Trabajo remunerado del hogar en México. Contexto global, características y recomendaciones*. México: Organización Internacional del Trabajo.
- Chiavenato, I. (1989) *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw Hill. México. 1989.
- Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento organizacional*. México. Mc Graw Hill
- Clarke, S. & Ward, K. (2006). The role of leader influence tactics and safety climate in engaging employees' safety participation. *Risk Analysis*, 26(5), p. 1175-1185.

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum.htm>
- Cooper, M.D. (2000), “*Towards a Model of Safety Culture*”, Safety Science, Vol 36, págs. 111-136. Recuperado de http://www.behavioral-safety.com/articles/Towards_a_model_of_safety_culture.pdf
- Cortés, J. (2005). *Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene del trabajo*. Madrid: Tébar.
- CPEUM, (2020). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_080520.pdf
- CTMA, (2018). *¿Qué es la ISO 45001 y en qué consiste este sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo?*. Recuperado de <https://ctmaconsultores.com/iso-45001-seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>
- Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos. México: Pearson.
- Díaz A. (2005). *Auditoría del clima y cultura de seguridad en la empresa*. Recuperado de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10188/diaz.pdf>
- Díaz, P. (2015). *Prevención de riesgos laborales. Seguridad y salud laboral*. España: Ediciones Paraninfo.
- DuPont. (S.F.) Curva de Bradley de DuPont. Recuperado de: <https://latam.consultdss.com/curva-bradley/>
- Dzib, N., Campos, M., Novelo, V., & Pérez, D. (2016). Percepción de Riesgo y Clima de Seguridad en Operadores de Transporte en Mérida, Yucatán. *Acta de investigación psicológica*, 6(1), 2277-2285. [https://doi.org/10.1016/s2007-4719\(16\)30049-7](https://doi.org/10.1016/s2007-4719(16)30049-7)
- El Economista. (2020). *Personal del Hospital La Raza exige insumos para tratar a pacientes con Covid-19*. Recuperado de:

<https://www.eleconomista.com.mx/politica/Personal-del-Hospital-La-Raza-exigen-insumos-para-tratar-a-pacientes-con-Covid-19-20200513-0123.html>

El Mundo. (2018). *Cinco años del derrumbe del Rana Plaza: logros y cuentas pendientes en la industria textil de Bangladesh*. Recuperado de:

<https://www.elmundo.es/internacional/2018/04/24/5adf0ca6e2704e18538b461a.htm>

1

El Universal. (2020). *Personal médico bloquea avenida Universidad; exigen insumos contra el Covid*. Recuperado de:

<https://www.eluniversal.com.mx/metropoli/cdmx/personal-medico-bloquea-avenida-universidad-exigen-insumos-contra-el-covid>

El Universal. (2020). *Personal médico pide apoyo para comprar insumos en Cuernavaca*.

Recuperado de: <https://www.eluniversal.com.mx/estados/personal-medico-pide-apoyo-para-comprar-insumos-en-cuernavaca>

Espinoza, M. (2001). Calidad de vida en el trabajo: Reflexiones en torno a la inseguridad y el malestar social. *Temas Laborales*, 18(1).

Fernández, B., Montes, J., & Vázquez, C. (2005). Antecedentes del comportamiento del trabajador ante el riesgo laboral: Un modelo de cultura positiva hacia la seguridad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21 (3), 207-234

Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J., M. y Vázquez-Ordás, C., J. (2017). Liderazgo y cultura de seguridad laboral: revisión del estado de la cuestión. *DYNA – Ingeniería e Industria*, 92 (1), 39-42. DOI: <http://dx.doi.org/10.6036/7942>

Flin, R., O'Dea, A. & Yule, S. (2002). *Leadership behaviours for maximising safety*. *Journal of Petroleum Technology*, November, 28-32.

- Garzón, M. (2005) *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogota: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios. *Revista de Investigación en Psicología*, 14(2), p. 271-276.
- Heinrich, W. (1995). *Prevención de accidentes industriales*. México: Limusa
- Hernández, G. (2019). *Recomendaciones de Seguridad para Trabajadores en Oficinas*. Respuesta Periodística. Recuperado de <https://www.respuestaperiodistica.com/por-su-seguridad/recomendaciones-de-seguridad-para-trabajadores-en-oficinas/#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20Organizaci%C3%B3n%20Internacional%20del,cada%208%20horas%20en%20un>
- Hernández, G. (2019). *Cada día hay 1,150 accidentes laborales en México*. Factor Capital Humano. El Economista. Recuperado de: <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/cada-dia-hay-1150-accidentes-laborales-en-mexico/2019/04/>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (S.F). *Prevención de Accidentes en el Trabajo*. Recuperado de: <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/prevencion-accidentestrabajo>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (2019). *Informe al Ejecutivo Federal y Congreso de la Unión sobre la situación financiera y los riesgos del IMSS 2018-2019*. Recuperado de: <http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/informes/20182019/07-Cap03.pdf>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (2019). *Riesgos de trabajo registrados en el IMSS*. Recuperado de <http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/riesgos.htm>

- Leyton, C., Valdés, S. & Huerta, P. (2017). Metodología para la prevención e intervención de riesgos psicosociales en el trabajo del sector público de salud. *Revista de Salud Pública, 19* (1), p.1
- López, L. (2000). Habilidades de autocontrol aplicadas a la seguridad en el trabajo. *Revista de Psicología, IX*(1),0. ISSN: 0716-8039. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=264/26409104>
- Martínez, C. & Cremades, L. (2012). Liderazgo y cultura en seguridad: su influencia en los comportamientos de trabajo seguro de los trabajadores. *Revista Salud de los Trabajadores, 20*(2), p. 179-192.
- Martínez, M. (2012). *Liderazgo potenciador y desempeño de seguridad percibido en la industria nuclear. Factores psicosociales intervinientes*. Recuperado en
<https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=Wx3MCofMNY%3D>
- Meliá, J. L. (2007). Seguridad basada en el comportamiento. En Nogareda, C., Gracia, C., *Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales. Medidas preventivas*. Pag. 157-180.
- Milenio. (2020). *Con protestas, médicos exigen insumos para atender casos de Covid-19 en Mérida*. Recuperado de: <https://www.milenio.com/estados/merida-medicos-piden-insumos-atender-casos-covid-19>
- Milenio. (2020). *Exige sindicato de la SESA en Tlaxcala, insumos de calidad para personal médico*. Recuperado de: <https://www.milenio.com/ciencia-y-salud/tlaxcala-exigen-sesa-insumos-calidad-personal-medico>

Milenio. (2020). *Médicos piden insumos de protección en Coahuila; presentan amparo.*

Recuperado de: <https://www.milenio.com/estados/coronavirus-coahuila-medicos-piden-insumos-proteccion>

Molano, J. y Arévalo, N. (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 23(48), p. 21-31

Muñoz, A. y Castro, E. (2010). De la promoción de la salud a los ambientes de trabajo saludables. *Salud de los Trabajadores*, 18(2), p. 141-152.

Novella, M., Terrés, F. y Modelo, P. (2003). Gestión de la cultura preventiva a través de los comportamientos. Recuperado de: <https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2003/gestion-cultura-preventiva-traves-comportamientos>

Novoa, M. (2016). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional en una empresa constructora, Amazonas-Perú.* Universidad San Ignacio de Loyola.

OHSAS 18001 (2015). *Resumen del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.* Recuperado de: <https://n9.cl/si0s>

OIT (2011). *Sistema de gestión de SST: Una herramienta para la mejora continua.*

Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_154127.pdf

Oliver, A., Tomás, J., & Cheyne, A. (2005). Clima de Seguridad Laboral: naturaleza y poder predictivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21 (3), 253-268.

Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Luchar contra el trabajo forzoso mediante la inspección del trabajo: Un reportaje desde Brasil*. Recuperado de:

https://www.ilo.org/global/publications/world-of-work-magazine/articles/WCMS_155405/lang--es/index.htm

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *100 años de la OIT*. Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_710863.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Investigación de accidentes del trabajo a través del método del árbol de causas*. Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_717401.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Protección social universal para la dignidad humana, la justicia social y el desarrollo sostenible*. Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_673703.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (Sin fecha). *Salud y seguridad en trabajo en América Latina y el Caribe*. Recuperado de

<https://www.ilo.org/americas/temas/salud-y-seguridad-en-trabajo/lang--es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Seguridad y salud en el trabajo*.

Recuperado de <https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang--es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Economía informal en América Latina y el Caribe*. Recuperado de: <https://www.ilo.org/americas/temas/econom%C3%ADa-informal/lang--es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Seguridad y salud en el trabajo*. Recuperado de: <https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/occupational-safety-and-health/lang--es/index.htm>

Oropesa, C. y Cremades, L. (2012). *Liderazgo y cultura en seguridad: su influencia en los comportamientos de trabajo seguros de los trabajadores*. Recuperado en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/saldetrab/vol20n2/art05.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2010). *Entornos Laborables Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte*. p. 14. Recuperado en https://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf

Palazón, A. (2014). *La teoría del cambio según Kurt Lewin*. Recuperado de: <https://amandapalazon.com/la-teoria-del-cambio-segun-kurt-lewin/>

Portilla, R. (2010). *Plan de implementación de un sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional en la empresa consorcio Danton*. Universidad Politécnica Salesiana.

Quijada, A. (2007). *Creación de una cultura hacia la seguridad industrial e higiene laboral como mecanismo para la prevención de accidentes ocupacionales en los laboratorios farmacéuticos de Venezuela*. Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7625.pdf>

Rentería, E. (2017) *Entre lo disciplinar y lo profesional* (pp. 144-156). Cali, Colombia: Editorial Universidad del Valle.

- Riesgo y estrategia. (2010). *La gestión eficaz de riesgo y gobierno corporativo*. Recuperado de: <http://riesgoestrategia.wordpress.com/2010/11/25/gestion-eficaz-de-riesgo-y-gobierno-corporativo/>
- Robaina, C., Ávila, I., Partanen, T. & Doval, A. (2012). Utilidad de las estrategias de intervención educativo participativa en la prevención de accidentes laborales. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 13(1), 34-40.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013) *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Robles, C. (2018). Aumentan las muertes por accidentes laborales en Yucatán. *Milenio novedades*. Recuperado de: <https://sipse.com/milenio/muertes-accidentes-laborales-yucatan-285896.html>
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y. & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), p.67-75
- Santis, P. (2018). *Modelo de Intervención Cultura de Seguridad*. Lograr Sentido. Recuperado de: <https://lograrsentido.cl/explicacion-de-modelo-de-intervencion-cultura-de-seguridad/>
- Secretaría Central de ISO (2018). Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Recuperado de: <http://ergosourcing.com.co/wp-content/uploads/2018/05/iso-45001-norma-Internacional.pdf>
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (2019). *Programa de autogestión en seguridad y salud en el trabajo*. Recuperado de <https://autogestionsst.stps.gob.mx/Proyecto/Publico/Default.aspx>
- World Health Organization (1999). Regional guidelines for the development of healthy workplaces. Regional Office for the Western Pacific November 1999. http://www.who.int/occupational_health/publications/wprogui_delines/en/index.html

- Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, (2014). Secretaría de Gobernación. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de:
http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5368114&fecha=13/11/2014
- Sevilla, M. (2015). *Modelo de intervención de factores de riesgos psicosociales y su incidencia en la satisfacción laboral en una empresa carrocera*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Soler, K. & Torres, A. (2015). Evaluación de percepción de riesgo aplicada a trabajadores de radioterapia. *En X Congreso Regional Latinoamericano de Protección y Seguridad Radiológica*. Congreso realizado en Buenos Aires.
- Terán, I. (2012). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional bajo la norma OHSAS 18001 en una empresa de capacitación técnica para la industria*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Toscana, A., & Hernández, P. (2017). *Gestión de riesgos y desastres socioambientales. El caso de la mina Buenavista del cobre de Cananea*. Investigaciones geográficas, (93)<https://dx.doi.org/10.14350/rig.54770>
- UNISDR, Terminología sobre Reducción de Riesgo de Desastres 2009 para los conceptos de Amenaza, vulnerabilidad y riesgo. Recuperado de:
<https://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/bitstream/handle/20.500.11762/20761/Terminologia-GRD-2017.pdf;jsessionid=ACCC8A39D8BBA50A9753DB8189388DB9?sequence=2>
- Valverde, L. (2008). *Seguridad o prevención. La seguridad del riesgo*. Perú: APSIQUE.
- Vicenteño, D. (2017). Hubo mil 408 muertes por riesgos de trabajo en 2016. *Excelsior*. Recuperado de: <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2017/06/23/1171583>

World Health Organization (2010). *Entornos laborales saludables: Fundamento y Modelo de la OMS*. Recuperado de

https://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf

Wu, T. (2005). The validity and reliability of safety leadership scale in universities of Taiwan. *International Journal of Technology and Engineering Education*, 2(1), p. 27-42.

Zohar, D. (1980) Safety climate in industrial organizations: theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65 (1), 96-102

Zohar, D. (2003). Safety climate: Conceptual and measurement issues. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/232584128_Safety_climate_Conceptual_and_measurement_issues

Apéndices

Folio: _____

Batería de Salud y Seguridad en el Trabajo

A continuación, se le presentaran diversas preguntas sobre aspectos de salud y seguridad en el trabajo. Le pedimos que conteste con la mayor sinceridad posible todas las preguntas, no existen respuestas buenas ni malas.

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Edad: _____

Sexo: Hombre () Mujer ()

Escolaridad: _____
_____ años

Antigüedad en la dependencia:

Turno: Matutino () Vespertino () Nocturno () Rotativo ()

Has tenido algún accidente en tu centro de trabajo: Si () No ()

Tipo de Puesto: Directivo () Mando medio/jefe () Administrativo () Operativo ()

Área de trabajo: _____ Lugar de
trabajo: _____

1. PERCEPCIÓN DEL RIESGO

Marca con una "X" la respuesta que consideres mejor represente tu opinión.

1. ¿Qué tan riesgoso consideras tu puesto de trabajo?

Nada riesgoso () Poco riesgoso () Riesgo normal () Riesgoso () Muy riesgoso ()

2. ¿Cuál es la probabilidad de que ocurra un daño o accidente en tu puesto de trabajo?

Ninguna () Poco probable () Probable () Muy probable () Bastante probable ()

3. En caso de que ocurriera un accidente en tu puesto de trabajo, ¿Qué tan grave serían las consecuencias?

Nada grave () Poco grave () Medianamente grave () Grave () Muy grave ()

2. CLIMA DE SEGURIDAD ORGANIZACIONAL

Instrucciones: A continuación, se te presentan una serie de afirmaciones con respecto a la seguridad en tu dependencia; marca con una "X" según consideres la frecuencia con la que se presentan las situaciones, de acuerdo a la siguiente escala.

	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1. En la dependencia existen procedimientos para informar de las condiciones inseguras de mi lugar de trabajo					
2. En esta dependencia se valora la seguridad en el trabajo					
3. La dependencia realiza eventos relacionados con la seguridad en el trabajo					
4. La dependencia toma en cuenta mis opiniones para mejorar las condiciones seguras					
5. La Dirección muestra interés por la seguridad de sus trabajadores					
6. En la dependencia se realizan inspecciones para analizar las condiciones inseguras					
7. Los directivos informan a los trabajadores cuando están realizando acciones inseguras					
8. Existen procedimientos establecidos para la prevención de riesgos					
9. En la dependencia existen carteles o campañas sobre la seguridad en el trabajo					
10. En la dependencia existen señalamientos sobre seguridad					
11. Existen medios para comunicar sobre las políticas de seguridad e higiene en mi dependencia					
12. La dependencia promueve la participación de los trabajadores en cursos, talleres o pláticas sobre seguridad en el trabajo					
13. Me dan a conocer quienes forman parte de la subcomisión de seguridad e higiene y de las brigadas de protección civil de la dependencia.					
14. Se me permite participar en las reuniones sobre seguridad y prevención de riesgos					
15. Existen las comisiones de seguridad e higiene y brigadas de protección civil en la dependencia					
16. En la dependencia se promueve ser parte de las comisiones de seguridad y protección civil					
17. Me dan a conocer las funciones de las comisiones de seguridad y de las brigadas de protección civil de la dependencia					

18. En la dependencia existe un sistema para recompensar o incentivar el trabajar de forma segura					
---	--	--	--	--	--

3. RESPUESTA DE SEGURIDAD DEL JEFE

Instrucciones: En el siguiente apartado encontrarás una serie de afirmaciones con respecto al comportamiento seguro de tu jefe en el trabajo; marca con una "X" según la frecuencia con la que consideres que realiza dichas conductas, de acuerdo a la escala presentada, en caso de que consideres que no aplica la situación, marca "N/A".

Mi jefe...	N/A	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1. Muestra un comportamiento seguro y es un ejemplo de seguridad.						
2. Participa en los proyectos de seguridad laboral que organiza la dependencia.						
3. Promueve los valores de la dependencia en materia de seguridad.						
4. Promueve en la dependencia un sistema de recompensas sobre conducta segura.						
5. Realiza mejoras para reducir los riesgos laborales en la dependencia.						
6. Utiliza el equipo de protección personal cuando se requiere en el trabajo.						
7. Me capacita en los procedimientos de seguridad en el trabajo.						
8. Asiste a cursos o talleres en materia de seguridad laboral.						
9. Se interesa y preocupa por mi seguridad al realizar mi trabajo.						
10. Conoce las normas o procedimientos de seguridad en el trabajo.						
11. Cumple con las normas de seguridad en el trabajo.						
12. Me felicita o recompensa cuando cumplo con las normas de seguridad laboral.						
13. Le interesa su seguridad en el trabajo.						
14. Me proporciona el equipo de protección personal para desempeñar mi trabajo.						
15. Prioriza la seguridad ante la rapidez en el trabajo.						
16. Me enseña cómo utilizar mi equipo de protección personal.						
17. Se muestra comprometido por la seguridad en la empresa.						

18. Supervisa que tenga puesto mi equipo de protección personal.						
19. Realiza las gestiones necesarias para proporcionarme el equipo de protección personal con las características adecuadas para desempeñar mi trabajo.						

4. CONDUCTA SEGURA DE LOS COMPAÑEROS

Instrucciones: A continuación, se te presenta una serie de afirmaciones con respecto a las conductas seguras de tus compañeros en el trabajo; marca con una “X” según la frecuencia con la que consideres que realizan dichas conductas, de acuerdo a la escala presentada, en caso de que consideres que no aplica la situación, marca “N/A”.

Mis compañeros...	N/A	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1. Se comportan de manera segura en el trabajo.						
2. Cumplen con los procedimientos de seguridad establecidos al realizar su trabajo.						
3. Se interesan por la seguridad de sus compañeros en el trabajo.						
4. Se interesan por su seguridad en el trabajo.						
5. Participan en los proyectos de seguridad laboral que organiza la dependencia						
6. Promueven entre sus compañeros conductas seguras en el trabajo.						
7. Utilizan su equipo de protección personal (EPP) correctamente.						
8. Participan en las mejoras que propone la dependencia para reducir riesgos laborales.						
9. Corrigen a sus compañeros cuando llevan a cabo conductas que pone en peligro su seguridad.						
10. Cuando realizan su trabajo utilizan su EPP completo.						
11. Se comprometen con la seguridad de la dependencia.						
12. Previenen a sus compañeros de trabajo de cualquier riesgo de accidente.						
13. Se concentran cuando realizan su trabajo.						
14. Obedecen las normas o reglamento de seguridad en la dependencia.						
15. Prefieren trabajar de forma segura antes que la rapidez.						

5. CONDUCTA SEGURA DEL TRABAJADOR

Instrucciones: A continuación, se te presenta una serie de afirmaciones con respecto a tu propia conducta segura en el trabajo; marca con una “X” según la frecuencia con la que consideres que realizas dichas conductas, de acuerdo a la escala presentada, en caso de que consideres que no aplica la situación, marca “N/A”.

Yo...	N/A	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1. Me intereso por mi seguridad en el trabajo.						
2. Prevengo a mis compañeros de trabajo de cualquier riesgo de accidente						
3. Utilizo mi equipo de protección personal correctamente						
Yo...	N/A	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
4. Me intereso por la seguridad de mis compañeros en el trabajo						
5. Cuando hago mi trabajo utilizo mi equipo de protección personal completo.						
6. Verifico que mis compañeros utilicen correctamente su equipo de protección personal durante la realización de sus maniobras						
7. Cumplo con los procedimientos de seguridad establecidos al realizar mi trabajo						
8. Promuevo entre mis compañeros conductas seguras en el trabajo						
9. Me concentro cuando realizo mi trabajo						
10. Corrijo a mis compañeros cuando llevan a cabo conductas que pone en peligro su seguridad						