

# NTP 492: Cambios de actitud en la prevención de riesgos laborales (I): métodos y clasificación



Le changement d'attitudes dans la prévention des risques du travail (I): méthodes et classification  
Changing attitudes in workplace risk prevention (I): methods and classification

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

## Redactora:

Anna Prades  
Licenciada en Psicología

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

## Objetivo

Huelga insistir en la necesidad del llamado cambio de mentalidad hacia la seguridad y la prevención. Cada vez se es más consciente de que, además de formación, es necesario incidir en que los conocimientos se traduzcan en actitudes y esas actitudes en conductas más seguras.

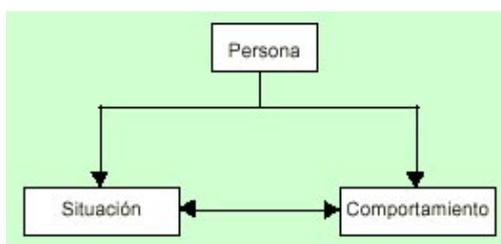
La presente NTP analiza las ventajas y limitaciones de distintas aproximaciones que pretenden lograr que los trabajadores actúen de forma más segura. Para ello, presenta un enfoque de aprendizaje social del cambio de actitudes permitiendo clasificar y valorar la idoneidad de los distintos métodos o estrategias promocionales.

## Un marco para la intervención: el modelo de aprendizaje social

Todo técnico de prevención tiene, en un momento u otro, la tentación de buscar una receta para la conducta humana. Desgraciadamente, o por suerte, tal receta no existe. Cuando se dice que la conducta humana es muy compleja se refiere a que depende de tantos factores que no es posible dar un receta maniqueista. Un ejemplo inequívoco de este tipo de explicaciones es el Conductismo: mediante este modelo se pretendía explicar la respuesta del individuo como consecuencia de unos estímulos externos. Posteriormente, el cognitivismo pretendió explicar todas nuestras conductas por procesos internos. Ambas adolecen del mismo mal: son teorías reduccionistas.

El enfoque del aprendizaje social es uno de los muchos enfoques existentes para dar cuenta de la conducta humana. Su ventaja es la sencillez, el hecho de que es muy práctico para tener una visión estratégica de nuestras actuaciones y que incluye las perspectivas conductual, cognitiva y sistémica.

Este modelo explica el comportamiento de los sujetos dentro de una organización en base a tres elementos: el sujeto (factores personales), su comportamiento y la situación en la que el sujeto está inmerso. La interacción entre estos tres elementos se conoce como "determinismo recíproco" (ver figura 1).



**Fig. 1: Determinismo recíproco.**

Tradicionalmente, la mayoría de las actuaciones diseñadas en los Servicios de Prevención para incrementar las conductas seguras de los trabajadores se han traducido en actividades formativas o en algún tipo de campaña promocional; pero esto contempla sólo una de las posibilidades que nos presenta el modelo: se pretende que, incidiendo cognitivamente en el sujeto, éste cambiará sus actitudes, lo

cual hará que su comportamiento sea más seguro y, consecuentemente, disminuirán los accidentes en la empresa.

Sin embargo, si estas actividades no tienen en cuenta que el sujeto está inmerso en un sistema con el que interactúa, tal y como se observa en el esquema de la figura 1, estas actividades pueden estar condenadas al fracaso. Puede que se forme a un trabajador, pero que en su entorno laboral o familiar no existan las concepciones que se pretende mostrar. El ejemplo es más claro si pensamos en una campaña social dirigida a los adolescentes que consumen drogas: un adolescente que recibe información sobre la peligrosidad de las drogas o de lo que le puede suceder si es detenido con ellas, probablemente no cambiará su actitud. Los adolescentes que prueban las drogas lo hacen por su peligrosidad, no a pesar de ésta, y es este factor de peligrosidad lo que le convierte en un valor en su entorno social. Este ejemplo en el campo laboral sería el de un obrero de la construcción que no se pone el casco porque no es “de hombres”. No se pueden hacer intervenciones sin antes haber realizado la primera fase de todo plan de marketing: conocer el entorno, es decir, la situación.

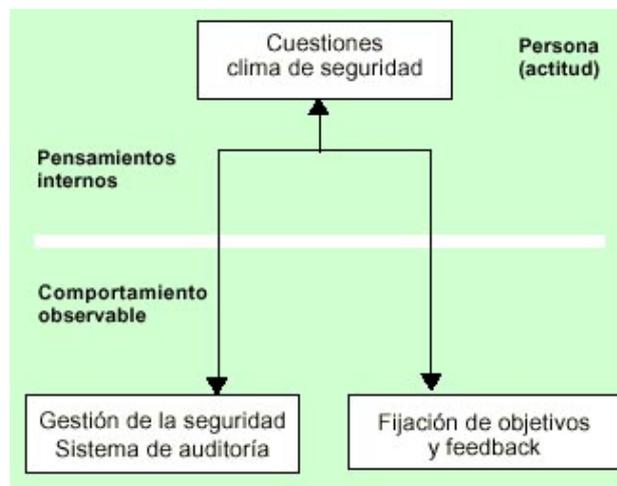
Además, trabajar las actitudes sólo cognitivamente no siempre es suficiente. Las actitudes tienen también un componente afectivo y otro conductual. Y es posible incidir en éstas por otros vértices del triángulo del determinismo recíproco. Veamos un ejemplo de intervenciones que inciden en otros vértices del triángulo:

- a. Una guillotina con doble mando es una medida que incide sobre el sistema y que asegura conductas seguras por parte del trabajador.
- b. Una observación sistemática por parte del supervisor, que alabe las conductas seguras y amoneste los actos inseguros, o bien que se establezcan a nivel empresarial unos determinados objetivos conductuales, es una intervención que incide sobre el comportamiento, y su objetivo es que el cambio del comportamiento incida en la situación y en las actitudes del sujeto.

Pero, ¿es posible incidir en la actitud del sujeto con establecimiento de objetivos o cambiando la situación? ¿Tiene repercusión una medida impuesta en la actitud del sujeto o, sencillamente, actuará por cumplimiento de normas o procedimientos? Las empresas que tienen los índices de siniestralidad más bajos contestarían afirmativamente a esta última pregunta, algunos técnicos irían más allá y dirían que sólo con la implicación de los trabajadores en los objetivos establecidos es posible el éxito de cualquier medida preventiva.

Incluso es posible que se interioricen conductas seguras aunque de entrada se actuase por cumplimiento. Un ejemplo puede ser la seguridad vial: llevar cinturón de seguridad puede empezar siendo una conducta obligada bajo la amenaza de multa y acabar siendo una conducta aceptada. De la misma manera, durante nuestro proceso de socialización, vamos interiorizando normas que al principio nos son impuestas: da las gracias, pregunta antes de tocar algo, etc. Sin embargo, las medidas disciplinarias tienen unas repercusiones entre otras sobre el clima laboral que no tienen otras medidas.

En resumen, podemos socializarnos por influencia cognitiva, pero también por modelado de otros y por la situación. Las actitudes sólo son una de las muchas influencias sobre la conducta humana, el poder de la situación no debe subestimarse. En la figura 2 se puede ver cómo podemos medir o monitorizar cada uno de los vértices del triángulo del “determinismo recíproco”.



**Fig. 2: Monitorización del triángulo del “determinismo recíproco”**

## Estrategias para influir en los trabajadores

### Antecedentes necesarios

Para que las actuaciones sean seguras deben darse dos condiciones:

1. Los trabajadores deben tener la habilidad, es decir, la capacidad de realizar determinadas tareas de forma segura. Esto implica el conocimiento de: los riesgos y de los procedimientos para evitar los riesgos, subsanarlos o minimizarlos en caso de que no se puedan eliminar por completo. Para ello se debe asegurar la formación para la transmisión de conocimientos así como las herramientas necesarias para que se asegure la habilidad: manuales de procedimiento, situaciones en las que se pueda practicar casos de accidente o emergencia...
2. Los determinantes situacionales, es decir, equipos, facilidades, sistemas de gestión y comunicación... deben permitir que las actuaciones sean seguras.

Para asegurarnos de que se cumple esta situación se debe aplicar un sistema de gestión de calidad total que integre la seguridad como principio estructural. Como se indica en la figura 2, las auditorías nos permiten detectar la calidad de las actuaciones.

## Otros métodos

El resto de métodos para influir en la conducta de los trabajadores son estrategias que pretenden funcionar ya sea como anzuelo, lanzadores (boosters) de determinados programas de prevención, o herramientas de recuerdo (como los pictogramas).

Antes de presentarlos hay que tener presente que el éxito de un plan de intervención sobre la conducta del grupo diana (es decir el grupo al que va dirigido y del que depende el éxito de nuestro plan) no se puede asegurar sin la intervención de éste, porque el plan tiene que estar adaptado a las necesidades del grupo. Nuestros planes de intervención tienen la misma intención que los anuncios de televisión. Queremos que se actúe de determinada manera por determinados motivos. Así que, de la misma manera que para realizar un anuncio se realiza un plan de marketing, para cada una de nuestras acciones deberíamos de emprender un plan similar en el que el concepto, el mensaje, los medios de promoción y distribución se adaptaran mejor a nuestros clientes finales. Y para asegurarnos esta adaptación ¿qué mejor que hacerles participar en la elaboración de nuestras actuaciones?

Todos los métodos que se pueden ver en la tabla 1 son estrategias de promoción. Todos pretenden lo mismo que cualquier anuncio. Quieren que el grupo "expuesto" modifique una idea, práctica o valor, sólo que en este caso no se promociona una colonia, sino conductas seguras. No todos los métodos que se presentan son suficientes para producir un cambio de actitud, pero combinados dentro de un programa preventivo sí que pueden lograrlo. Son herramientas adicionales a los "Antecedentes necesarios". En la tabla 2 se presentan las ventajas y los límites de cada uno de ellos. Están clasificados según inciden cognitivamente, afectivamente, conductualmente o en la situación.

**Tabla 1. Clasificación de los métodos de promoción**

| VÉRTICE             | ESTRATEGIAS   |
|---------------------|---|
| Técnicas Cognitivas | Propaganda<br>Manuales de procedimientos, fichas de seguridad ....<br>Pictogramas/Señales<br>Mensajes a la medida (Tailored Messages)                                       |
| Emociones           | Outdoor Training<br>Para Promoción de la salud: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del Riesgo para la Salud</li> <li>• Perfil Personal de Salud</li> </ul> |
| Comportamiento      | Incentivos<br>Observación y Feedback<br>Disciplina  |
| Situación           | Método Topológico   |

**Tabla 2. Métodos de promoción: ventajas y límites.**

| FORMAS DE PROMOCIÓN | VENTAJAS   | LIMITACIONES   |
|---------------------|--|--|
| <b>PROPAGANDA</b>   | Se ha demostrado su efectividad, pero en determinadas condiciones.<br><br>Debe ser: específica, dar instrucciones positivas, situarse cerca donde debe tener lugar, y respaldar actitudes y conocimientos existentes.<br><br>No debe provocar terror, ni ser negativa ni ser general. Los mensajes generales no son aceptados como propios, y los muy negativos o que intentan asustar no implican al grupo que precisamente es el que lleva a cabo la acción. Por ejemplo, "vas a morir muy joven si fumas" no será | No siempre un cambio de actitudes implica un cambio en el comportamiento.<br><br>A veces no se mantiene en el tiempo por influencia de otras variables: presión de los compañeros, normas de grupo, distracciones... No hay que subestimar la importancia de la organización tanto formal como informal. |

|                                   |  |  |
|-----------------------------------|--|--|
|                                   | bien recibido por el grupo que fuma.   |  |
| <b>MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b> | <p>Son obligatorios por ley.</p> <p>Son una herramienta básica para los trabajadores noveles y un buen recordatorio para los veteranos.</p>  | <p>Tienen que estar muy bien hechos, que no encorseten las acciones, que sean de rápido acceso a la información necesaria, actualizados, adaptados a la persona que los tiene que usar (sus conocimientos previos, capacidad lectora...).</p> <p>Todo ello hace que sea un sistema necesario, pero muy difícil de lograr .</p> |
| <b>PICTOGRAMAS</b>                | Buenos como recordatorios, especialmente si no son abstractos.   | No tienen mucho efecto. La gente mide más la peligrosidad por el aspecto del artefacto en sí más que por los pictogramas que lleven.   |
| <b>MENSAJES A MEDIDA</b>          | Tienen más efecto los mensajes a medida o personalizados que los no a medida (en los que, por ejemplo, en programas de mejora de dieta no se ha visto diferencia con el grupo control). No se puede “vender” de igual manera un programa para reducción de peso en un grupo de hombres adultos que en un grupo de mujeres jóvenes. | <p>Más tiempo para su elaboración.</p> <p>Un poco más costoso.</p>   |

| <b>FORMAS DE PROMOCIÓN</b>                 | <b>VENTAJAS</b>  | <b>LIMITACIONES</b>   |
|--|--|---|
| <b>OUTDOOR TRAINING</b>                    | Se trata de un aprendizaje experimental. Se realizan actividades de aventura, lo cual permite trabajar sobre todo emociones. Sensibiliza de forma rápida incrementando la percepción de riesgo.  | Es caro porque requiere contratar los servicios de una consultora externa.                |
| <b>EVALUACIÓN DEL RIESGO PARA LA SALUD</b> | <p>Da la esperanza de vida en base a determinados índices.</p> <p>Incrementa la percepción de riesgo.</p> <p>Es una herramienta personalizada, lo cual incrementa la percepción del riesgo.</p> <p>Si se envía al domicilio, facilita el apoyo social: por ejemplo, comentarios en casa sobre la ne</p>  | Alarma que puede provocar el hecho de dar datos sobre la esperanza de vida. Hay que estar |
| <b>PERFIL PERSONAL</b>                     | <p>Es un informe sobre el estado de salud en base a índices similares que los de la Evaluación del Riesgo para la Salud (ERS), pero sin dar la esperanza de vida.</p> <p>Incrementa la conciencia de los propios comportamientos de salud y su actitud para cambiarlos.</p> <p>Incrementa la eficiencia personal: da las herramientas para cambiar esas conductas.</p> | Se incrementa la consciencia, pero es difícil incidir en la intención de cambio.          |

|                          |   |  |
|--------------------------|---|--|
| <p><b>INCENTIVOS</b></p> | <p>Ayudan a mantener los programas interesantes y vitales.</p> <p>Se pueden dar al cumplir un determinado objetivo (tantas semanas sin accidentes), o por modelamiento de conducta (dar tickets de lotería por asistir a reuniones o puntos por contestar a cuestionarios por reportar condiciones inseguras).</p> <p>Bien planeados, pueden incrementar la consciencia sobre los riesgos.</p> <p>No olvidar la gran influencia que tienen las palabras positivas.</p> <p>El reconocimiento tiene un matiz simbólico que no siempre tiene el premio. Los reconocimientos pueden ser informales o formales. Los informales, como llamar personalmente a alguien para felicitarle de determinada actuación, son más efectivos que un sistema formalizado de reconocimiento.</p> | <p>Si se instauran incentivos por disminución de número de accidentes o riesgos, los premios se convierten en premios por no reportar accidentes.</p> <p>Desvían la atención hacia la recompensa, con lo que no se produce un cambio en profundidad, si no una operación de maquillaje. La persona no es consciente del sentido de la conducta en sí misma, si no que actúa de determinada manera para lograr el premio.</p> <p>Los incentivos en prevención de riesgos laborales deberían estar integrados dentro del sistema de incentivos de la empresa y no funcionar paralelamente, de manera que se evitaran incompatibilidades.</p> <p>No son buenos a largo plazo. Deben tener principio y fin y un objetivo específico.</p> |
|--------------------------|---|--|

| FORMAS DE PROMOCIÓN                  | VENTAJAS  | LIMITACIONES  |
|--------------------------------------|---|---|
| <p><b>OBSERVACIÓN Y FEEDBACK</b></p> | <p>Mantiene responsable a la gente de sus propias acciones.</p> <p>Ser autoritario no quiere decir ser coercitivo.</p> <p>Debería ser: progresivo (de amonestación verbal, a escrita y acabar con castigo), equitativa y razonada.</p>  | <p>Si está mal planeada o ejecutada puede ser muy dañina para el clima laboral.</p> <p>Se debe realizar un buen análisis de las causas.</p>   |
| <p><b>DISCIPLINA</b></p>             | <p>Clarifica los comportamiento a realizar.</p> <p>Estimula el esfuerzo e incrementa la motivación. (Justificado por la teoría de establecimiento de metas, teoría de las expectativas y teoría de la motivación intrínseca).</p> <p>Cambia las actitudes por efecto de la disonancia cognitiva.</p> <p>Da dirección a la conducta y mantenimiento.</p> | <p>Es importante elaborar muy bien el checklist observacional: que lo observado sea la causa real del accidente o situación inadecuada.</p> <p>Condiciones: los trabajadores deben ser conscientes de la meta y de cómo alcanzarla. Las metas asignadas son desmotivadoras. Las metas han de ser específicas.</p> <p>Es caro y a largo plazo.</p> <p>Es peligroso si no se buscan las causas profundas de los accidentes o riesgos: problemas de gestión, mala comunicación....</p> |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <b>MÉTODO<br/>ERGONÓMICO<br/>O<br/>TOPOLOGICO</b> | <p>Funciona por proximidad y familiaridad.</p> <p>Se fomenta el uso por la costumbre.</p> <p>Por ejemplo, colocar las gafas de protección al lado de una rueda. O subir el aire acondicionado con el objetivo de que se pongan las batas del equipo de protección individual.</p> <p>Los métodos ergonómicos se basan en la adaptación del puesto de trabajo al trabajador. Pueden ser desde medidas compensatorias (por ejemplo pasar de un cambio de marchas manual a uno automático), hasta entrenamiento en agudeza visual para conductores de camiones, pasando por intervenciones dirigidas a combatir el olvido: por ejemplo una luz en el cinturón de seguridad para facilitar el recuerdo de que es necesario ponérselo.</p> | <p>No incrementa la percepción de riesgo.</p> <p>Las intervenciones de este tipo son costosas, y tienen un límite a partir del cual es necesaria la colaboración del sujeto, es decir, es necesario que el sujeto quiera comportarse de forma segura.</p> |
|---|---|---|

Los defensores de los métodos afectivos argumentan que no es posible cambiar una actitud sin sufrir un impacto emocional, a no ser que se trate de un tema que interese mucho al grupo diana (porque está muy implicado) y que el mismo pueda percibir claramente la diferencia entre la adopción de determinada práctica y la no adopción.

Por su parte, los especialistas en modificación de conducta, establecimiento de objetivos y feedback argumentan que un cambio de actitud no siempre se traduce en un cambio en el comportamiento. Sin embargo, si este modelado del comportamiento, no tiene repercusión en la actitud, no se puede asegurar la permanencia del cambio de la conducta.

Incidir sólo sobre la situación tiene los mismos inconvenientes que las estrategias que inciden sobre la conducta: debe lograr que la adopción no sea por simple cumplimiento, si no que se interioricen las medidas. El trabajador debe saber por qué se actúa de determinada manera y debe estar de acuerdo con ello; si no fuese así no se eliminaría una de las fuentes de peligro: la imprudencia del trabajador.

En suma, otra vez nos encontramos con la demostración clara de la complejidad de la conducta humana. No hay un programa que no presente sus "peros". Sin embargo el tener claros los tres vértices de la figura 1 nos permite complementar un programa conductual con otro de formación, por ejemplo, sinergizando el cambio de actitud.

## Bibliografía

- (1) CAMERON J. A.  
**Social learning approach to the practice of safety management.**  
The Safety & Health Practitioner, marzo. 1998, nº 94, p. 6-15.
- (2) SMITH, S.L  
**The pros and cons of the safety incentives.**  
Occupational Hazards, 1997, nº11, p. 37-46.
- (3) LEBAR, G.  
**Is safety discipline a lost art?**  
Occupational Hazards, 1998, vol 60, nº 5, p. 8.
- (4) DAVIES, S; HAINES, H; NORRIS, B; WILSON, J.R.  
**Safety pictograms: are they getting the message across?.**  
Applied ergonomics, 1998, vol. 29, nº1, p 15-23.
- (5) VEYRAL H.  
**Repères pour évaluer le caractère d'aide de consignes.**  
Performances Humaines & Techniques, mayo 1998, nº 94, p. 1622.
- (6) SELL, R.  
**What does safety propaganda do for safety? A review.**  
Applied ergonomics, 1977, vol 8, nº4, p. 203-214..

