

**PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN
PARA PROMOVER EL AUTOCUIDADO Y EL
USO ADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE
PROTECCIÓN PERSONAL EN MANUELITA S.A.**

**GLORIA ISAZA RODRIGUEZ
Código. 30931115-7**

**UNIVERSIDAD DE MANIZALES
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
MANIZALES
2001**

CONTENIDO

TEMA

PÁGINA

INTRODUCCIÓN	I
INFORME FINAL: RESUMEN	IV
1- PRESCRIPCIONES CONCEPTUALES	1
1.1 DESCRIPCIÓN DEL AREA PROBLEMÁTICA	1
1.2 SURGIMIENTO DEL ESTUDIO	3
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	4
1.3.1 Interés	4
1.3.2 Novedad	5
1.3.3 Utilidad	6
1.4 DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO	7
1.5 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE TÉRMINOS	7
1.5.1 Accidente de Trabajo	7
1.5.2 Actitud	7
1.5.3 Autocuidado	8
1.5.4 Educación para Adultos en el ámbito Laboral	9
1.5.5 Educación Profesional	9
1.5.6 Motivación	10
1.5.7 Sensibilización	10
1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES	11
1.6.1 Variable Independiente	11
1.6.2 Variable Dependiente	11
1.6.3 Variables Extrañas	12
1.6.3.1. Variables Extrañas Controlables	12
1.6.3.2. Variables Extrañas no controlables	13
2. MARCO TEÓRICO	14
2.1 GENERALIDADES	14
2.1.1 Teoría X	16
2.1.2 Teoría Y	18
2.1.3 Teoría Z	21
2.2 SALUD OCUPACIONAL	22
2.2.1 Generalidades	23
2.2.2 Salud Ocupacional en Colombia	24
2.2.3 Definición de Salud Ocupacional y Objetivos	26
2.2.3.1 Definición	26

2.2.3.2	Objetivos de la Salud Ocupacional	26
2.2.4	Que es un Programa de Salud Ocupacional	27
2.2.5	Salud Ocupacional dentro de la Seguridad Social Integral	29
2.2.5.1	Conveniencia del Régimen para los Empleadores	30
2.2.6	Toda Empresa debe tener Programa de Salud Ocupacional	31
2.2.6.1	Mandato Legal	32
2.2.6.2	Factor de Productividad	32
2.2.6.3	Ventajas Económicas	33
2.2.6.4	Requisito para Licencia de Funcionamiento y para aprobación del Reglamento de Higiene	33
2.2.6.5	Responsabilidad Plena	34
2.2.6.6	Responsabilidades y Sanciones	34
2.2.7	Riesgos Profesionales: Accidentes de Trabajo y Enfermedades de Origen Profesional	34
2.2.7.1	Accidente de Trabajo	34
2.2.7.2	Cuales no son Accidentes de Trabajo	36
2.2.7.3	Enfermedades Profesionales	36
2.2.8	Derechos y Deberes de los Patronos frente a los Riesgos Profesionales y la Salud Ocupacional	38
2.2.8.1	Derechos de los Empleadores	38
2.2.8.2	Deberes de los Empleadores	38
2.2.8.3	Sanciones por Incumplimiento	41
2.2.9	Obligaciones de los Trabajadores frente a la Salud Ocupacional	42
2.2.10	Normas Jurídicas que Reglamentan la Seguridad Social y la Salud Ocupacional	42
2.2.11	Comité Paritario de Salud Ocupacional	44
2.2.11.1	Definición	45
2.2.11.2	Funciones del Comité Paritario	45
2.3	MANUELITA S.A.	47
2.3.1	Generalidades e Historia	47
2.3.2	La Salud Ocupacional en Manuelita S.A.	51
2.3.3	Programa de Sensibilización y Motivación	54
2.4	EDUCACIÓN PARA ADULTOS EN EL ÁMBITO LABORAL	57
2.4.1	El Adulto es Diferente y Aprende Diferente	58
2.4.2	Factores que Intervienen en el Aprendizaje del Adulto	60
2.4.2.1	Concepto de Adultez	60
2.4.2.2	Aspectos Psicológicos	61
2.4.2.3	Aspectos Físicos	62
2.4.2.4	Aspectos Motivacionales	63
2.4.2.5	Variables Intelectuales	64
2.4.2.6	Complejo de Inferioridad y Sentimiento de Inseguridad	64
2.4.2.7	Timidez	65
2.4.2.8	Resistencia al Cambio	65
2.4.2.9	Pragmatismo	66
2.4.2.10	Interés y Responsabilidad	66
2.4.2.11	Preocupaciones ajenas a la formación	67
2.4.2.12	Ansiedad	67

2.5 COMO MANEJAR LOS CONCEPTOS EN LA INTERVENCIÓN CON EL ADULTO	68	
2.6 RELACIÓN DE LAS DIFERENTES PEDAGOGÍAS EN LA INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA REALIZADA AL ADULTO	73	
2.6.1 Pedagogía Magistral	74	
2.6.2 Pedagogía Activa	75	
2.6.3 Pedagogía Institucional	75	
2.6.4 Pedagogía Relacional	76	
2.6.5 Pedagogía Situacional	76	
2.6.6 Pedagogía de la Acción o Transformadora	76	
2.7 PSICOLOGÍA PREVENTIVA COMO MEDIO PARA LA DISMINUCIÓN DE LA ACCIDENTALIDAD EN EL PLANO LABORAL	77	
2.8 TEMAS PARAABORDAR EN LA INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA	83	
2.8.1 Autoestima	84	
2.8.1.1 Elementos que conforman la Autoestima	85	
2.8.1.1.1 Autoconocimiento	85	
2.8.1.1.2 Autoevaluación	85	
2.8.1.1.3 Autoconcepto o Autoimagen	86	
2.8.1.1.4 Autorrespeto	86	
2.8.1.1.5 Autoaceptación	86	
2.8.2 Valor por la vida	87	
2.8.3 Toma de Decisiones	87	
2.8.3.1 Elementos que conducen a Decisiones sólidas	89	
2.8.4 Enfoque de la Toma de Decisiones a Nivel Laboral	90	
2.8.4.1 Barreras personales para la Toma de Decisiones	92	
2.8.5 Modelos de Comunicación basados en la Psicolingüística: Pensamiento y Lenguaje	93	
2.8.6 Percepción	95	
2.8.6.1 Órganos de los Sentidos	95	
2.8.7 Comunicación Efectiva	97	
2.8.8 Conflicto	100	
2.8.8.1 Dimensiones donde se manifiesta el Conflicto		101
2.8.8.2 Habilidades para manejar el Conflicto	102	
2.8.8.3 Estrategias y formas Organizacionales para atender el Conflicto	102	
2.8.8.3.1 Estrategias	102	
2.8.8.3.2 Formas	103	
2.8.8.4 Consecuencias positivas y Negativas de los Conflictos	103	
2.8.8.5 Causas de las Percepciones Subjetivas	103	
2.8.9 Negociación	103	
2.8.9.1 Tolerancia como actitud básica para una exitosa Negociación	105	
2.8.9.2 Elementos básicos de la Negociación basada en Principios	106	
2.8.9.3 Situaciones que surgen en la Negociación y como enfrentarlas	111	
2.8.10 Tipos de Líderes	112	
2.8.10.1 Líder Autocrático	112	
2.8.10.2 Líder Benevolente - Autoritario	112	
2.8.10.3 Líder de Consulta		112
2.8.10.4 Líder Participativo de Grupo	113	

2.8.11 Tipos de Negociadores	113
2.8.11.1 Estilo de Competencia	113
2.8.11.2 Estilo de Colaboración	113
2.8.11.3 Estilo de Compromiso	114
2.8.11.4 Estilo de Evasión	114
2.8.11.5 Estilo Complaciente	114
3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	116
3.1 TIPO DE ESTUDIO	116
3.2 DISEÑO DEL ESTUDIO	116
3.3 MUESTREO	117
3.4 TÉCNICAS DE ESTUDIO	118
3.5 INSTRUMENTOS	118
3.6 PROCEDIMIENTO	120
3.7 TIPO DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	123
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	125
SUGERENCIAS, RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES FINALES	144
ANEXOS	
Anexo 1: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	161
Anexo 2: Diseños de los Programas de Intervención Psicológica para Personal Operario y Personal de mandos	162
Anexo 2 ^a : Escarapela para Operarios	169
Anexo 2b: Frases para la Reflexión	170
Anexo 2c: Formato para el proceso de la Toma de Decisiones	171
Anexo 2d: Figuras para ejercicio de Percepción	172
Anexo 2e: Características de: Reunión, Grupo, Equipo	176
Anexo 2f: Formato de evaluación para Personal Operario	177
Anexo 2g: Escarapela para Personal Ingeniero y Supervisor	178
Anexo 2h: El Cerebro y sus Hemisferios	179
Anexo 2 i: La carrera de Carros	180
Anexo 2 j: Relaciones afectivas con los que le rodean	182
Anexo 2k: El Conflicto como Instrumento	184
Anexo 2 l: Evaluación del Programa para personal Supervisor e Ingenieros	187
Anexo 3: Cronograma de Distribución del personal para el Programa	188
Anexo 4: Formato de Asistencia	189

Anexo 5: Circular de asistencia	190
Anexo 6: Formato de Seguimiento	191
Anexo 7: Cronograma de asistencia del personal para el Seguimiento	192
Anexo 8: Diploma de Asistencia	193

BIBLIOGRAFÍA	194
---------------------	-----

INTRODUCCIÓN

El objetivo primordial de realizar este estudio en una empresa como Manuelita S.A., es aprovechar la trascendencia de esa empresa en la Industria y el Mercado y su reconocimiento a nivel nacional con el propósito de promocionar la Psicología como herramienta sólida y fructífera para colaborar con el mejoramiento de la calidad de vida del trabajador y hacer mas tranquilo y seguro el ambiente laboral, debido a que el ser humano la mayor parte del tiempo permanece en la empresa y es allí donde saca a relucir todo su potencial físico y mental, dejando para la familia y la sociedad el poco tiempo que le queda libre, por ello el propósito específico de este Proyecto es llegar a lo mas profundo de ese ser trabajador e integrarlo de forma positiva dentro de su medio laboral y proporcionarle herramientas sencillas que lo ayuden a valorar su vida, su trabajo, su familia, su sociedad, todo esto dentro de un proceso de REFLEXIÓN que generará un AUTOCUIDADO.

En este orden de ideas, el presente estudio pretende ubicar a la Psicología Organizacional dentro de la Salud Ocupacional, con el propósito de ampliar el que hacer del Psicólogo dentro de una organización relacionándolo directamente con la higiene y la seguridad en el trabajo, permitiéndole proponer Programas abordados desde la Psicología Preventiva que mejoren la salud física y psicológica del personal trabajador de nuestro medio.

Si nos referimos a la Administración con el Recurso Humano, es relevante determinar que la SALUD MENTAL, FISICA y la SEGURIDAD , constituyen finalmente la base para la conservación del personal que es la fuerza de trabajo estructural y necesaria en todas las empresas, por ello del manejo de estos elementos depende la prevención y control, tanto de enfermedades profesionales como de situaciones de riesgo que bien pueden desencadenar continuamente en accidentes de trabajo, perjudicando a quien es víctima, su familia y la empresa.

Ahora, cuando se habla de Higiene y Seguridad Laboral, se está hablando de garantizar condiciones personales y materiales que conlleven a brindar un

estado normal de salud a los empleados o trabajadores de una empresa y que dicho estado cumpla con el concepto de SALUD emitido por la Organización Mundial de la Salud como un estado completo de bienestar físico, mental y social, que no consiste únicamente en ausencia de enfermedades.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, y aprovechando la participación directa e íntegra de la Administradora de Riesgos Profesionales (ARP): SURATEP, quien tiene la responsabilidad y el reto de disminuir la accidentalidad en MANUELITA S.A., se hace un trabajo con el apoyo incondicional de ambas partes, quienes esperan por medio de este Programa y otros eventos que se han ido implementando (revisión de condiciones insegura, buenas prácticas de manufactura, revisión de puestos de trabajo, implementación de medidas preventivas, entre otras) desde que inició labores esta ARP en la empresa, llegar a ser modelo y ejemplo para los ingenios azucareros mas pequeños logrando el mejoramiento de la calidad de vida laboral del trabajador de Manuelita S.A.

Vale la pena resaltar que ambas empresas participaron en el apoyo a este estudio y fue de común acuerdo entre las tres partes: SURATEP, MANUELITA S.A. y la Psicóloga el aplicar el Programa en el Área de Mantenimiento Fábrica, igualmente SURATEP aportó material didáctico de mucho valor para el desarrollo de este estudio e invitó a la Psicóloga a participar de algunos seminarios que enriquecieron el contenido de los temas que se abordaron en la intervención psicológica.

Además, como forma de dar una justificación estructurada al Programa, las empresas deben continuamente luchar por cumplir con un conjunto de normas y/o procedimientos que son exigidas por el gobierno para que se garantice la integridad de su personal en todos los aspectos: Físico/Mental, preservándolo de los riesgos a los que se expone por las tareas que le exige su cargo y el ambiente físico donde desempeña sus actividades, y todo esto está relacionado directamente con el diagnóstico y prevención de enfermedades ocupacionales a partir del análisis del hombre en su ambiente de trabajo.

Todas las empresas son un mundo diferente y manejan las situaciones, circunstancias y el personal de forma diferente, por eso va creándose un clima organizacional particular y característico para cada empresa, por lo

tanto es errado decir que un programa estándar, tomado de un libro o de otra fuente, o lo que es mas grave: porque otra empresa lo aplicó, pueda aplicarse a todas las empresas o a un grupo de empresas de igual manera. Lo que se busca en este trabajo es adaptar un Programa específico para Manuelita S.A., partiendo de su clima organizacional y del perfil de los trabajadores de la empresa en general y del Área Mantenimiento Fábrica en particular; de esa forma se logra adaptar un Programa que cumpla con las expectativas de la empresa quien es la directa afectada por el flagelo de la accidentalidad, con las expectativas de Suratep como Administradora de Riesgos Profesionales, con las expectativas de los asistentes quienes son los expuestos directamente al riesgo de sufrir una lesión física o psicológica y finalmente realizar un programa que le permita a la Psicología llegar de forma integral al trabajador común y corriente de nuestro país.

Finalmente, es relevante aclarar que el marco teórico de este estudio es extenso, en el se desarrollan algunos temas que sirvieron como orientación para otros del Programa pero que no se abordaron directamente, se hizo de esta forma a petición de la empresa Manuelita S.A. y SURATEP donde debe reposar una copia de este trabajo que servirá de consulta en algunos casos y de guía para otros trabajos, estudios o intervenciones en otros casos.

INFORME FINAL

R E S U M E N

El trabajo propuesto para esta Práctica Profesional, está basado en el deseo de cumplir con un objetivo y es la obtención del título de Psicólogo de la estudiante practicante, lo que conlleva a realizar un trabajo de características excelentes y dar cumplimiento desde todo punto de vista con las especificaciones exigidas por la Universidad, pues es de esta institución de donde se han recibido los elementos básicos para el buen desarrollo y desempeño dentro de la práctica.

El Programa propuesto se hizo con base en el estudio de una serie de datos inicialmente consignados en el Departamento de Salud Ocupacional y luego con las observaciones dirigidas por SURATEP y realizadas en la primera parte de la práctica, donde se llegó a la conclusión que la Fábrica Manuelita S.A. reviste una serie de riesgos para todos los que laboran en ella, pero que en particular el Área Mantenimiento Fábrica, con 173 personas laborando en ella, estratificados como: Mandos (Ingenieros y Supervisores), y personal Operario; había venido siendo la mas afectada en Numero y Severidad de accidentes, lo que tenía preocupados a la parte administrativa de Fábrica en primer lugar, y a SURATEP como Administradora de Riesgos Profesionales de Manuelita S.A. en segundo lugar.

Nace la idea de hacer un Programa de Sensibilización Psicológica, pero se determina por parte de la Gerencia de Fábrica, Departamento de Salud Ocupacional y SURATEP, que la población elegida era todo el personal del Área de Mantenimiento Fábrica, sin tener en cuenta ni edad, ni posición, ni escolaridad, incluyendo obviamente al personal de mandos: Ingenieros y Supervisores.

Es así como se hace el análisis de los Programas Psicológicos a los cuales ha tenido acceso este personal, determinándose que nunca han asistido a ninguna capacitación que los involucre directamente como seres humanos con expectativas, propósitos, anhelos, metas, debilidades, fortalezas, actitudes diferentes frente a la experiencia de vivir, entre otros y que pertenecen a una familia, una empresa y una sociedad; por lo cual se hace una selección de 10 temas que buscan llegar a lo más profundo de cada uno de los asistentes y que los contemple como seres humanos íntegros, trascendiendo la idea de que son un objeto más de la empresa o lo peor, como parte adjunta a una máquina. Con todos estos temas seleccionados, se procede a estudiar profundamente como se debe manejar una población tan heterogénea y variada en educación (preparación académica escolar) y en edad, se recurre a la Educación para Adultos y a las diferentes Pedagogías existentes (Magistral, Activa, Institucional, Relacional, Situacional, Transformadora) y se hace una combinación de las mismas dentro de los temas que se van a abordar en el “PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA EL AUTOCUIDADO Y USO ADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL”(E.P.P.); se hizo una invitación personalizada para que cada uno se diera cuenta de forma general a que se disponía a asistir, vale la pena resaltar que este aspecto sirvió mucho porque se disminuyó la prevención que existía entre los participantes por una errada idea de que era la preparación para un despido masivo, dadas las condiciones económicas de la empresa en particular y del país en general.

Cada persona asistió a 3 Programas de 3,5 Horas cada uno y a un seguimiento de 50-55 minutos, para un total de 11,5 horas de Intervención Psicológica por persona, donde se abordaron temas como: Autoestima, Valor por la vida, Toma de Decisiones, Modelos de Comunicación /Sistema de Creencias y Comunicación Efectiva,, Percepción, Liderazgo, Conflicto y Negociación; con los cuales se logró un efecto muy positivo en el personal y lo más importante, el 100 % cumplió con un proceso de REFLEXION que según Ricardo Montero, 1995, es el inicio o la base para mejorar la calidad de vida de forma consciente, cambiando positivamente la actitud del ser humano frente a él mismo y hacia los demás consiguiéndose cambio de las relaciones interpersonales cuando están deterioradas por falta de comunicación, liderazgo, conflictos entre otras; además en este estudio se pudo observar con el seguimiento que el Programa no solamente tuvo efectos a nivel de la empresa sino que también llegó al núcleo familiar, según los

comentarios recibidos por los asistentes quienes manifestaron cambios en la relaciones de pareja y un mejoramiento en el trato hacia los hijos, incentivando el Diálogo como medio para mejorar estas relaciones.

Por el análisis hecho al seguimiento, todos llegaron a la conclusión de que la seguridad y el uso conciente de los elementos de protección personal depende básicamente de cada uno y que el autocuidado es un aspecto que deben asumir como estilo de vida, no solo en la empresa sino también fuera de ella.

1- PRECISIONES CONCEPTUALES

1.1 DESCRIPCION DEL AREA PROBLEMÁTICA

Cualquier empresa, sin importar su tamaño, procedencia, número de trabajadores y especialidad a la que se dedique, debe considerar la Seguridad como un conjunto de medidas que involucren lo técnico, lo educacional, lo psicológico y lo médico encaminadas directamente a la prevención de accidentes y que permitan proyectarse a eliminar las condiciones y eventos inseguros que se presentan continuamente en este ambiente, para garantizar una satisfacción en el trabajo a quienes lo realizan y aumentar la productividad de la empresa; aspectos estos que han sido trabajados, adaptados y cumplidos en los países desarrollados y/o industrializados que tienen cultura diferente a la nuestra y además, se ven regulados por estrictos seguimientos por parte del estado como lo contempla la VI CONFERENCIA INTERNACIONAL DE ESTADÍSTICA DEL TRABAJO, que desde 1.947 viene trabajando para que sus modelos estadísticos de control y prevención de accidentes sean asumidos por todos los países y se permita establecer comparaciones de logros entre las industrias del mundo en general y entre las industrias de un solo ramo en particular, estrategia que es débil en América Latina por la misma idiosincrasia de nuestro pueblo, falta de controles por parte del estado y actitud de las empresas frente al mismo problema.

En este orden de ideas, entonces, la accidentalidad laboral es un fenómeno al que están expuestas todas nuestras empresas y especialmente las de producción, si se tiene en cuenta de forma genérica, que: “un accidente de trabajo es todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte” (Artículo 9, Decreto Ley 1295 de 1.994 del Código del Trabajo) ; pese a esto en América Latina las condiciones en las que labora el trabajador no le garantizan del todo su protección y su seguridad, esto hace que continuamente se tengan condiciones inseguras por las mismas actividades de riesgo a las que se expone el personal para

cumplir exitosamente con el proceso que requiere el producto terminado; esto ha llevado a que algunos especialistas en la prevención de riesgos laborales se interesen por prevenir y controlar este flagelo dentro de nuestra cultura, partiendo del Factor Humano como componente determinante, entre otros, que debe analizarse cuidadosamente para prevenir los accidentes en las empresas, y que se debe ir educando lentamente para que cambie de actitud frente a su seguridad pese a sus bajas capacidades y su escasa preparación escolar; como lo sostiene Montero (1.995)⁽¹⁾, cuyo análisis se acomoda a las características especiales del trabajador latinoamericano.

En el medio laboral colombiano y concretamente en el ámbito azucarero, se deben aplicar estrategias metodológicas que puedan concientizar sobre todo al personal operario y de corte, en cuanto a las precauciones que debe asumir como hábito de vida frente a su autocuidado, permitiéndole cambiar con éxito su actitud; lo que pretende este estudio es aplicar un método con estrategias tales que se logre una Reflexión en todo el personal con el propósito de llegar directamente al ser humano como tal, con expectativas, miedos, metas, debilidades, fortalezas, entre otras.; partiendo de la individualidad que nos caracteriza; buscando apoyo teórico-práctico que permita diseñar esta intervención y adaptarla a las condiciones específicas de Manuelita S.A, teniendo en cuenta su cultura corporativa, visión y misión, elementos estos que establecen las diferencias entre las empresas; pues se sabe que muchos programas han fallado por aplicarse de igual manera en todas las empresas sin determinar la individualidad que las hace diferentes.

MANUELITA S.A. es una empresa de producción de azúcar refinada alta pureza, con una antigüedad de casi 134 años, que en su última década ha tenido altos índices de accidentalidad, colocándola como una de las más afectadas por este flagelo en su medio, y preocupando tanto a directivas como personal de base, que no dan explicación certera sobre las causas que

conllevan a elevar continuamente estos índices, siendo más grave la situación en el Área de Mantenimiento, una de las cuatro áreas en las cuales se encuentra dividida la fábrica, la cual, según las estadísticas tomadas del Departamento de Salud Ocupacional es la más afectada tanto en número como en severidad de accidentes, comparativamente con las demás áreas de la

⁽¹⁾ MONTERO MARTINEZ, Ricardo. Estudios Empresariales N^o 88. Ciudad Habana (Cuba), 1.995, pag. 64

empresa y con las de Mantenimiento de otras empresas de producción de azúcar, incrementándose así la preocupación, además, al realizar un análisis de la accidentalidad en los últimos cuatro años, arrojó resultados nada favorables para el Área de Mantenimiento, así: 64,6% frente al: 6,4% de Área Técnica, 13,1% Área de Energía y 15,9 % Área de Producción, datos tomados de los archivos estadísticos de Manuelita S.A. También vale la pena resaltar que dentro del personal que labora en el área mas afectada se encuentra el más antiguo de la empresa, y adicional a este factor, la escolaridad que se maneja a nivel general es relativamente baja, elementos estos que hacen que la problemática sea mas severa o grave, dado que muchos de los operarios se niegan a utilizar los Elementos de Protección Personal por la dificultad para adaptarse a su uso, debido a que por su antigüedad, no estaban acostumbrados a trabajar con ellos.

Lo anterior permite concluir que el problema que afecta al Area de Mantenimiento Fábrica de Manuelita S.A. frente a las demás áreas de la empresa, es la alta accidentalidad según las estadísticas mencionadas, y según el Departamento de Recursos Humanos dentro de los programas que se han establecido y desarrollado con su personal, ninguno ha sido enfocado a abordarlo al trabajador como ser humano que se desempeña dentro de una empresa y que posee una cantidad elementos dentro de su personalidad que pueden ser encausados hacia el mejoramiento de su calidad de vida ; por el contrario, todos los programas a los que han asistido se han dirigido a lo técnico (Uso de elementos de Protección personal, Capacitación en el puesto de trabajo, Manejo de sustancias tóxicas, Buenas practicas de Manufactura, entre los más importantes o relevantes), lo que nos conllevó a promover este programa buscando un cambio de actitud del trabajador frente al autocuidado y tratar de concientizarlo de la responsabilidad que cada uno tiene con respecto a su seguridad.

1.2 SURGIMIENTO DEL ESTUDIO

Teniendo como base los resultados de los análisis estadísticos realizados en el Departamento de Salud Ocupacional de Manuelita S.A., y dada la preocupación general tanto del personal Operario como de la Gerencia Fábrica y Jefes de Área, por un lado y de SURATEP, por otro, se crea la necesidad de realizar un Programa de Intervención Psicológica con todo el personal (operario, supervisor e ingeniero) del Área Mantenimiento Fábrica, con el propósito de llegar a cada uno de los participantes con estrategias metodológicas innovadoras y/o diferentes a las tradicionales, que puedan conllevar a un proceso de reflexión y cambio de actitud, mejorándose así la calidad de vida del personal operario y comprometer al personal Supervisor e Ingeniero con él en el proceso; dado que según la referencia recibida por el Departamento de Recursos Humanos de la empresa no existe registro alguno de una Intervención de este tipo en ninguna de las áreas de la fábrica.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El deseo de aportar a Manuelita S.A un programa que se maneje desde la Salud Ocupacional, con el propósito de disminuir su accidentalidad es la justificación y el objetivo de esta Práctica Profesional, tratando al máximo de mejorar la salud física y mental de los trabajadores de la Empresa inicialmente y de nuestro trabajador Colombiano, finalmente; de forma tal que el autocuidado parta de cada uno de ellos y sean ellos quienes lleguen a la conclusión de que el uso de los Elementos de Protección Personal (E.P.P.) y la prevención de riesgos laborales están en la actitud mental que se asume. Además este Programa permite colaborar con la introducción de la Psicología Organizacional en eventos diferentes a la selección de personal, análisis de cargos, curva salarial, entre otros, trascendiendo lo tradicional y generando nuevas interacciones teórico - prácticas que conlleven a abordar al ser humano que se desempeña en una empresa como ser único e individual, que necesita tener unas condiciones óptimas para laborar, pero que dado su desconocimiento de múltiples factores no ha asumido, lo que ha llevado a las empresas a no tomarlo de forma integral, sino como un recurso mas que posee.

1.3.1 INTERES

Desde el punto de vista teórico - práctico el estudio, análisis y experiencia es de importancia para quienes a nivel Organizacional o Comunitario pretendan tratar de cambiar la actitud e innovar con un proceso de reflexión individual pero trabajado en grupo, lo que se logra con la integración de las diferentes pedagogías y la educación para adultos, partiendo de la base: “el adulto es diferente y por tanto aprende también de forma diferente”, entonces se deben abordar los temas estratégicos y de importancia, (para él), que salgan de la experiencia y las vivencias y no de la teoría, debido a que el adulto aprende con el ejemplo y no con la definición, todo esto instruccionalmente conllevará a formar a nivel individual y colectivo hábitos de prevención de riesgos laborales y manejo de Elementos de Protección Personal de forma consciente, llegando a la conclusión de que el Autocuidado esta en el pensamiento (cerebro) y es fortalecido con las normas; generando un clima laboral diferente, acogedor y de colaboración dentro de las empresas lo que se proyecta posteriormente en las relaciones familiares y la sociedad en general.

1.3.2 NOVEDAD

La integración de los diferentes conceptos pedagógicos: Magistral, Activo, Institucional, Relacional, Situacional, Transformador o de acción; que serán utilizados en las diferentes fases de los programas de intervención, de acuerdo con la heterogeneidad del grupo a trabajar, e integrados con la Educación para Adultos y la Psicolingüística como pilar cultural de la personalidad; conllevan a la aplicación y manejo de la Psicología Preventiva en las empresas, la cual se proyecta en los **comportamientos seguros de quienes laboran y al cambio conciente del trabajador frente al ambiente laboral y su autocuidado**. A nivel de supervisores y jefes se pretende operar cambio en las relaciones interpersonales que permitan un trabajo en equipo óptimo, seguro y sin presiones; además el factor humano es componente principal para la prevención de riesgos laborales y desde este aspecto la Psicolingüística se utiliza como medio para trascender la errónea idea y creencia de que la edad justifica la continuación de hábitos y que después de determinados años el ser humano no puede cambiar, infundiéndose que estos pensamientos son falsos y que se han venido convirtiendo en disculpas para no asumir un cambio de actitud; siendo demasiado importante dentro de estas empresas profundizar con las personas este aspecto dadas las características

del personal que en ella labora , pues un 45% se encuentra entre los 40 y 50 años de edad y baja escolaridad, aspectos que los ha llevado a negarse al uso de Elementos de Protección Personal y a excederse en la confianza para realizar el trabajo porque así lo han hecho siempre y no les ha pasado nada; sin descartar la importancia que tiene en el desarrollo del proceso el personal joven, pero que igual sigue siendo de baja escolaridad y con tendencia a copiar y repetir los hábitos del personal con trayectoria laboral mas larga y a quienes, inicialmente, no se les obligó a usar las protecciones necesarias, pues en esa época era de carácter opcional su uso, debido a que no existían las normas y leyes reglamentadas, las cuales van haciendo su aparición de forma paulatina y se institucionalizan realmente cuando aparece su legalización en 1.993, bajo la ley 100 de seguridad social en el gobierno de Cesar Gaviria.

Sin hacer una definición teórica o técnica de lo que son y para que sirven los elementos de protección personal, ni repetir un manual de normas que exige el uso de los mismos, el Programa pretende llegar a que sea cada uno de los participantes quien tome la iniciativa del uso conciente de dichos elementos y que el autocuidado se convierta en un hábito como producto de valorar la vida, en este momento es donde la Psicología apoyada en los elementos mencionados, busca generar autoanálisis y cambio con actividades y temas que conlleven a la Reflexión .

Finalmente, se puede pensar en una muy alta Proyección y alcance que tendría el Programa a nivel familiar y social , porque la intervención busca como fin que todos sus temas sean interiorizados por cada uno de quienes participan y posteriormente sean proyectados con nuevos comportamientos, actitudes, pensamientos a todos los espacios en los cuales interactúa.

1.3.3 UTILIDAD

El Mejoramiento Continuo del que se habla actualmente en las empresas empieza por Administrar **CON** el Recurso Humano; así, el Programa favorece inmediatamente a todo el personal del Area Mantenimiento-Fábrica quienes participarán en él y son los directos afectados por el flagelo

de la accidentalidad , y paralelamente se favorecen las empresas involucradas (Manuelita S.A y Suratep) porque sus resultados se reflejarán en el cambio frente al desempeño laboral y la prevención de eventos que provoquen accidentes; otro grupo que potencialmente puede resultar favoreciéndose con el programa es el grupo familiar, porque el objetivo de esta intervención es mirar al ser humano como un ser integral, que tiene emociones, metas, conflictos, entre otros; y es probable que los resultados de este proceso se proyecten en el ámbito familiar

1.4 DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO

Aplicación de un Programa de Sensibilización y Motivación, basado en la Educación para Adultos, que de como resultado un proceso de REFLEXIÓN y se genere cambio de actitud frente al autocuidado e incrementa el uso conciente de los Elementos de Protección Personal (E.P.P.) en el Área Mantenimiento Fábrica de MANUELITA S.A.

1.5 DEFINICION OPERACIONAL DE TERMINOS

1.5.1 Accidente de trabajo

En este Programa la definición que se utilizará será la que aparece en el Código del Trabajo, según Artículo 9, decreto ley 1295 de 1.994 ⁽²⁾, y que sustenta: “Es todo suceso repentino, o sea que ocurre en forma súbita y no planeada, que sobreviene con ocasión o por causa del trabajo, que produce al trabajador una lesión orgánica, leve o grave, una invalidez o la muerte”. Dentro de la empresa cualquier evento que genere reporte o incapacidad es considerado accidente y se incluye en las estadísticas de cada mes.

1.5.2 Actitud

Apoyada en la definición de Gloria P. Peláez ⁽³⁾, que la considera como la

⁽²⁾ Tomado de: “ CONCEPTOS Y ACCIONES BASICAS DEL PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL I” : DISPOSICIONES LEGALES. SURATEP. Medellin - Colombia . 1996, pag. 2

predisposición del individuo para valorar de manera favorable o desfavorable alguna situación, persona o experiencia que se le presenta en el proceso de vivir. Las actitudes incluyen el núcleo afectivo o sensible de agrado o desagrado y los elementos cognoscitivos o de creencias adquiridas en la vida que describen la toma y el efecto de esta, sus características y sus relaciones con el medio.

En este orden de ideas, el término actitud en este estudio se relaciona directamente con la disposición que debe tener el personal para valorar positivamente la actividad laboral y estar dispuestos a asumir un cambio frente a las creencias adquiridas durante toda la vida y de esta manera mejorar su núcleo afectivo y proyectarlo en forma paralela en la empresa, la familia y la sociedad , logrando un cambio actitudinal con el propósito de mejorar la relación medio - individuo.

1.5.3 Autocuidado

Facilidad y/o capacidad que tiene el ser humano para ejecutar y controlar sus actividades de forma responsable y conciente pensando en su seguridad y su protección, previniendo riesgos y garantizando un óptimo cumplimiento de sus deberes, siendo este el fin último que debe proponerse con el Programa de sensibilización y motivación como medio para mejorar la calidad de vida del personal , generar un hábito cotidiano y disminuir la accidentalidad laboral.

1.5.4 Educación para Adultos en el ámbito laboral

En el Programa de Sensibilización y Motivación se tomará este concepto para trabajarlo en la intervención, como estrategia metodológica, debido a que su significado engloba las necesidades específicas del personal a intervenir, pues

⁽³⁾ PELAEZ, Gloria. “PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN EL CAMBIO DEL AMBIENTE DE TRABAJO” Instituto de Seguros Sociales, Administradora de Riesgos Profesionales. Santa Fe de Bogotá, 1996, pag. 52 es un “proceso mediante el cual el ser humano en estado de madurez adquiere nuevos conocimientos por medio de la experiencia y el ejemplo, dejando un poco la parte teórica y de conceptualización del aprendizaje, para centrarse en el desarrollo de habilidades, destrezas, hábitos y en la formación de nuevos sentimientos y rasgos que moldean favorablemente su carácter, su voluntad y mejoran su calidad de vida” ⁽⁴⁾.

Este proceso no se adquiere por el mero hecho de hacer algo, sino de percatarse como se hizo y de esta forma asumirlo como aprendizaje para aplicarse en lo cotidiano, lo que representa en cierta forma la adquisición de nuevos significados que permiten también una nueva percepción frente a los mismos hechos que se le venían presentando. Esta metodología tiene un efecto reconocible porque maneja las características particulares del adulto de nuestro medio (diversidad de edades y las bajas escolaridades), y estas son las características principales del personal de Área Mantenimiento Fábrica.

1.5.5 Educación Profesional

Entendido como: “ toda influencia que el ser humano recibe de su ambiente en el transcurso de su vida, proveniente de la relación directa y estrecha entre lo teórico y lo práctico, la cual es asimilada para enriquecer el aspecto intelectual que tiene que ver con la conceptualización dentro de una actividad mental o modificar las actitudes frente a sus propios principios personales” ⁽⁵⁾. Puede ser institucionalizada o no, pero siempre es tendiente a la formación, preparación y desempeño integral del hombre en la vida profesional.

Esta intervención Psicológica se realizará paralelamente con el personal Supervisor e Ingeniero del Area Mantenimiento Fábrica, población esta que tiene un nivel de escolaridad medio-alto y que por lo tanto debe abordarse con otra orientación que llene sus expectativas y que esté a la altura de los

(4) (5) MENDEZ Q., Aura. METODOLOGIA Y TECNICAS DE EDUCACION PARA LA SALUD. Fundación Santa Fe de Bogotá. Bogotá - Colombia 1.994 , pag. 19, 20.

conocimientos por ellos ya adquiridos generando una ampliación de los mismos u otros completamente nuevos y que sean asumidos en su continuo desempeño.

1.5.6 Motivación ⁽⁶⁾

Factor interno que posee el ser humano para generar comportamientos, o que lo impulsa a actuar de determinada manera. El ser humano actúa siempre por intereses o incentivos que lo llevan a desear el logro de metas para satisfacción personal y como medio de interacción social, lo que determina que la motivación es moldeable y variable de individuo a individuo y puede enriquecer o deteriorar la personalidad de éste como tal. Podría decirse que desde la necesidad de adaptación del hombre al medio, esta es el resorte que impulsa al individuo a la búsqueda de su bienestar y su realización personal desarrollando un proceso que le permite dar respuesta a sus expectativas. El concepto en este estudio será utilizado como uno de los medios para llegar al cambio que persigue el Programa, creando el interés necesario frente a los temas que se abordarán con el propósito de que cada uno pueda ser reflexionado e interiorizado completamente y asumido como estilo de vida.

1.5.7 Sensibilización ⁽⁷⁾

Propensión natural que tiene el hombre para bajar los umbrales de humanidad a un punto de comprensión, afecto, ternura, descartando la violencia y despertando sentimientos morales, éticos, que le permiten cambiar la

posición y el pensamiento frente a determinados juicios de valor manifestando bondad y tolerancia hacia situaciones que antes le irritaban o desagradaban. Será otro de los medios que se emplearan para disminuir los niveles de stress y tensión que maneja todo el personal del área, debido a la alta carga laboral, a cierta

(6) (7) “ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD. Manual de comunicación social para Programas de salud. Módulo: Comunicación para el desarrollo, Medellín - Colombia, 1996. Pag. 7

inestabilidad que se ha dado en el último año: recorte de personal por el que ha optado la empresa (arreglo voluntario con los empleados mas antiguos o quienes quieran someterse al convenio); proponiéndose el Programa generar con este concepto un clima propicio y acogedor para lograr llegar a cada uno de los asistentes y brindándoles un espacio de autoanálisis y reflexión que realmente los sensibilice y les permita profundizar mas a cada uno su situación individual dentro de la empresa.

○ DEFINICIÓN DE VARIABLES

1.6.1 Variable Independiente

- Aplicar las Pedagogías existentes en la Educación para adultos en un Programa Psicológico de Sensibilización y Motivación.

Condiciones

- a- Integrar los diferentes conceptos pedagógicos: Magistral, Activo, Institucional, Relacional, Situacional y Transformador, con las características especiales del grupo de adultos (escolaridad - edad) para crear en él un interés por su autocuidado.

- b- Utilizar y aplicar satisfactoriamente el Método de Educación para Adultos que permita al personal prevenir y detectar riesgos de accidentes y tomar conciencia sobre el uso adecuado de los Elementos de Protección Personal.

1.6.2 Variable Dependiente

Lo que se logra con este estudio y la intervención es:

- Disminución de los niveles de accidentalidad por medio del cambio personal frente al autocuidado, que conlleve al uso conciente de los Elementos de Protección Personal para generar un proceso de reflexión en el personal del Área Mantenimiento Fábrica de Manuelita S.A.

Indicadores

- Controlar la asistencia de todo el personal tanto Operario como Supervisores e Ingenieros, con ello se puede determinar el porcentaje de participantes a cada uno de los 3 Programas .
- Determinar el grado de impacto del Programa en cuanto al número de personas que asumen el uso de los Elementos de Protección Personal (E.P.P) después de la asistencia al mismo.
- Según los resultados del seguimiento, concluir la importancia de los temas que se abordaron en el Programa.

1.6.3 Variables Extrañas

1.6.3.1 Variables Extrañas Controlables

- **Tensión** existente en la empresa por un posible despido masivo: En la parte introductoria de todo el Programa se plantea el objetivo general y

los objetivos específicos del mismo para evitar indisposición o bloqueo frente al proceso de intervención y no contaminar sus resultados finales; esta variable se controlará debido a que la mayoría del personal se encuentra prevenido y reacio a cualquier tipo de intervención por la creencia de que es una preparación para salir de la empresa.

- **Utilización de Términos:** Dadas las características del grupo asistente al Programa, el lenguaje que se debe utilizar es sencillo (palabras claras que todos sepan su utilización en los temas a abordar) y que se acomode a las características del personal operario en cuanto a edad y escolaridad, teniendo en cuenta los fundamentos de la Educación para Adultos. En relación con el personal supervisor e ingeniero, se debe tener en cuenta la definición de los términos y la ampliación teórica de los temas que se abordarán.
- **Resistencia al Cambio :** por la utilización exclusiva de habilidades motrices (en su rol como operario) un alto porcentaje del personal se ha acostumbrado o habilitado ha hacer continuamente lo mismo, lo que conlleva a que la persona tenga miedo de cambiar porque ya tiene ideas desarrolladas sobre su trabajo, sobre si mismo y lo que le rodea , este aspecto se supera, logrando motivar a los asistentes, mostrándoles los beneficios que para el, su familia y su grupo de trabajo aportará el cambio; se controlará porque se hace necesario que los participantes capten, entiendan e interioricen el proceso para generar los resultados esperados: Reflexión y uso adecuado de los Elementos de Protección Personal.

1.6.3.2 Variables Extrañas No Controlables

- **Edad y Escolaridad:** Partiendo de las exigencias de la Gerencia de Fábrica, “ Todo el personal del Area Mantenimiento debe asistir al Programa”, no se puede discriminar a ninguna persona para que participe en la Intervención .

2- MARCO TEÓRICO

2.1 GENERALIDADES

Desde el momento en que el ser humano requirió de los servicios del otro, y éste último cobró por dichos servicios (ya fuese en dinero, especies, trueque entre otros), aparecen los procedimientos de evaluación de desempeño y la exigencia de que ese desempeño sea excelente por parte de quien trabaja y la forma de pago utilizada por quien emplea; **pero siempre, a través de la historia, quien vende su fuerza de trabajo ha sido tratado como uno más de los objetos pertenecientes a quien compra esa fuerza de trabajo;** solamente después de muchos años de lucha e intentos ha venido mejorando la ubicación del hombre trabajador dentro de las organizaciones, sin descartar que aún existen situaciones y ambientes laborales críticos, sobretudo en los países subdesarrollados o tercer mundistas, donde las empresas no cuentan con la suficiente solvencia económica para satisfacer las necesidades de un buen espacio, que les permita cumplir cabalmente con las exigencias mínimas de las normas de seguridad e higiene tanto físicas como metales para los trabajadores.

En el S. XVI, antes de la fundación de la compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola , utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y, principalmente del potencial de cada uno de los Jesuitas. El sistema consistía en autoclasificaciones hechas por los miembros de la orden, informes de cada supervisor a cerca de las actividades de sus subordinados e informes especiales hechos por cualquier jesuita que acreditase tener información acerca de su propio desempeño o del de sus compañeros, a las cuales un supervisor no tuviera acceso por un medio diferente. Con este proceso se buscaba la individualidad y la objetividad de cada miembro de la comunidad, lo que se traducía en oportunidades para acceder a nuevos conocimientos o por el contrario a elevarlos a cargos de mayor responsabilidad y cuidado.

En 1.842, el Servicio Público Federal de los Estados Unidos, implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios, y en 1.880, el Ejército Norteamericano desarrolló también su propio sistema; ambos sistemas se basaban en una apreciación del comportamiento de las personas en los cargos que ocupaban, relacionado con el estricto cumplimiento de las normas impuestas. Esta evaluación era realizada siempre por alguien que ocupara un puesto o nivel más alto o por el superior directo, sin perfilarse aún, en ninguno de estos sistemas un instrumento estructurado donde se contemplara la posibilidad de conocer las necesidades del trabajador analizado y menos, darle participación en este proceso.

Durante mucho tiempo, los administradores se ocuparon exclusivamente de la eficiencia de la máquina como medio para aumentar la productividad de la empresa, donde lo primario era la reducción de costos y un mayor volumen de productividad para aumentar las ganancias de quienes eran propietarios, por un lado, y para satisfacer las necesidades de los clientes por otro lado, pues si se retoma la Teoría Clásica de la Administración, denominada por algunos como la Teoría de la Máquina, y como lo sustenta Buchholz ⁽⁸⁾, se llegó al extremo de pretender agotar la capacidad óptima de la máquina, lo que condujo continuamente al uso de equipos mas sofisticados y complicados, situando a la par de éstos el trabajo del hombre y calculando con bastante precisión el tipo necesario de fuerza motriz, el rendimiento potencial, el ritmo de operación, las necesidades de lubricación, el consumo de energía, la ayuda para su mantenimiento y el tipo de ambiente necesario para su funcionamiento, lo que finalmente se convirtió en un factor crítico para el

mantenimiento de estas máquinas, pues los avances tan vertiginosos de ingeniería para sus diseños impedían que el hombre pudiera hacerles un buen mantenimiento por falta de actualización y capacitación adecuada.

El énfasis aplicado a los equipos y el consiguiente enfoque mecanicista de la administración, no resolvieron el problema del aumento de la eficiencia de la organización, máxime que, el hombre, era considerado un “operador de

⁽⁸⁾ BUCHHOLZ, Steve. “CREACION DE UN EQUIPO MECANICO Y UN EQUIPO HUMANO DE ALTO RENDIMIENTO PARA LAS EMPRESAS”. Compilado por: Karen Hess. Traducción: Cristina Sardoy. Bogotá, 1992, p 121

botones”, siempre era visto como un objeto moldeable a los intereses de la organización y fácilmente manipulable, luego de que mostrara su motivación exclusiva por intereses salariales y económicos; lográndose con el paso del tiempo resolver los problemas con la máquina sin que se alcanzara progreso alguno con el hombre, que dejaba en entre dicho la eficiencia de las empresas.

A partir de la humanización de la “Teoría de la administración”, cuando surge la escuela de relaciones humanas, y un proceso de investigaciones que duraron mas de 32 años, ocurrió una reversión del enfoque, y la preocupación principal de los administradores pasó a ser el hombre, aparecieron entonces técnicas de administración capaces de crear condiciones para un efectivo mejoramiento del desempeño humano y las condiciones de trabajo dentro de la organización. Junto con los primeros estudios de la motivación humana surgió la Teoría Behaviorista de la administración, preocupada no solo por el comportamiento individual del hombre dentro de la organización sino, principalmente, por el propio comportamiento corporativo, que se convirtieron en la mejor garantía para generar estabilidad laboral ; pues según este nuevo enfoque el hombre va al trabajo vislumbrado (de manera conciente o inconciente) por las perspectivas de satisfacción y de autorrealización que las actividades que vaya a desarrollar le permitan alcanzar.

Han sido muchas las teorías y las investigaciones que dan fe del cambio y que con el propósito de dar respuesta a las necesidades de las empresas u organizaciones y a la relación directa del hombre con estas , se han ofrecido como propuestas para mejorar la productividad y a su vez la calidad del vida del trabajador, pero todo este proceso ha tomado años y vale la pena retomar algunos de los pasos mas relevantes que se han dado hasta ahora, para llegar a determinar la importancia del ser humano dentro del proceso productivo, iniciando por el análisis hecho por McGregor, diferenciando las dos concepciones opuestas de la administración, así:

2.1.1 TEORIA X

Considerada tradicional y caracterizada por la negligencia, pasividad, exigencias de beneficios económicos para la organización, falta de responsabilidad hacia el manejo del personal, resistencia al cambio; y para diferenciarla suficientemente de la propuesta después, la Teoría Y , y considerada la moderna.

La Teoría “X” se estructura en percepciones, concepciones y premisas incorrectas y distorsionadas acerca de la naturaleza humana y de ésta dentro de las organizaciones, posiciones que predominaron durante décadas y cuyos aspectos son basados en:

- La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos y es lo único que lo mueve a pertenecer a una empresa
- Como estos incentivos están en manos de la organización, el hombre es un agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlado por ella; pasando a ser una propiedad más de la empresa, lo que implica que su pensamiento sea manejado por ella misma.
- Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir el autointerés del individuo
- Las organizaciones pueden y deben planearse de tal manera que el sentimiento y las características imprevisibles puedan neutralizarse y controlarse

- El hombre es esencialmente perezoso y debe ser estimulado mediante incentivos externos
- En general, los objetivos individuales se oponen a los de la organización, por lo que se hace necesario un control rígido; esto conlleva a independizar los aspectos emocionales del hombre frente a la actividad laboral
- Debido a su irracionalidad intrínseca, el hombre es básicamente incapaz de lograr el autocontrol y la autodisciplina, estos aspectos hacen que las organizaciones tengan que imponérselos y por ende controlárselos

En esta concepción del hombre dentro de la organización, la administración se ha limitado al empleo y control de la energía humana encausándola únicamente hacia el cumplimiento de los objetivos de ésta, pasando el hombre a ser uno de los fines económicos, donde se motivan, se controlan y se modifican los comportamientos del trabajador de acuerdo con las necesidades de la organización, por consiguiente las personas deben ser continuamente dirigidas para que respondan a las exigencias, por lo tanto la administración en este modelo que plantea la Teoría X y que analiza McGregor ⁽⁹⁾, consiste en lograr que las personas hagan las cosas, utilizando como elementos la persuasión, el castigo o la recompensa; este aspecto ha generado sistemas de creencias que afirman que el hombre evita el trabajo, prefiere y requiere ser dirigido; sus aspiraciones son pocas para evadir responsabilidades y obligaciones, lo que lo convierte en egocéntrico frente a los objetivos de las organizaciones y finalmente, evita a toda costa el cambio porque este le genera inseguridad.

2.1.2 TEORIA Y

La motivación es uno de los factores internos que llevan al ser humano a comportarse de determinada manera y puede darse por aspectos internos que se desarrollan en los procesos mentales del individuo o por un estímulo externo que proviene del ambiente; por lo tanto es obvio pensar que este aspecto es diferente en todas las personas, por tanto las necesidades varían de individuo a individuo, lo que los conlleva a generar diferentes patrones de comportamiento, y en ese orden de ideas la capacidad para alcanzar los

objetivos también es individual, además es importante resaltar que todos estos aspectos cambian con el tiempo en el mismo individuo.

Basado en este conjunto de supuestos e integrándolos a la relación hombre - organización, McGregor ⁽¹⁰⁾, plantea su teoría, renovando la concepción de la administración, así:

- El empleo del esfuerzo físico o mental en un trabajo es tan natural como jugar o descansar. El hombre común no siente que sea desagradable trabajar. De acuerdo con condiciones controlables, el trabajo puede ser fuente satisfacción si se realiza voluntariamente o una fuente de castigo y debe evitarse, en lo posible si se le impone involuntariamente; en estos aspectos no se puede descartar la necesidad natural del hombre frente a su subsistencia que lo debe conllevar a buscar continuamente su superación

⁽⁹⁾ ⁽¹⁰⁾ CHIAVENATO, Idalberto; ADMIMISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Parte II, Capítulo 4: La Administración de Recursos Humanos; Pag. 90 - 105

personal, lo que involucra directamente la estabilidad laboral y por ello es un proceso que debe cumplir para mantenerse económica, física, mental y emocionalmente bien, por tanto la actividad laboral debe ser para todo individuo un proceso que disfrute y no una continua frustración.

- El ser humano no debe acostumbrarse continuamente a que el control externo y las amenazas de castigo sean los únicos medios de lograr el esfuerzo para alcanzar los objetivos organizacionales. El hombre debe poner la autodirección y el autocontrol al servicio de los objetivos que se le confían y saber manejar su autonomía cuando se le delegan responsabilidades, de esta forma está demostrando su capacidad para el buen desempeño laboral dentro de la empresa.
- Tomar los eventos donde se le confían objetivos como una manera de premiar sus esfuerzos personales, la cual va asociada con su alcance efectivo. Las mas notables de esas recompensas son de carácter personal y natural, como la satisfacción de las necesidades del ego o de autorrealización, además, son productos directos de los esfuerzos dirigidos hacia los objetivos organizacionales.
- Por naturaleza humana, el hombre común aprende, bajo determinadas condiciones, no solo a aceptar, sino también a buscar responsabilidades de

acuerdo con sus capacidades y deseos de crecimiento y satisfacción personal (aspiraciones). La evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y el énfasis en la seguridad personal por lo general son consecuencia de la experiencia individual y no características humanas inherente y universales

- De acuerdo con el desarrollo normal del ser humano como tal, está comprobado que casi el 100% de los seres humanos cuentan con una gran capacidad de desarrollar un alto grado de imaginación, de ingeniosidad, en la solución de problemas organizacionales, existe solo una minoría que no lo hace y es por negligencia y no por incapacidad
- La capacidad que el cerebro humano tiene es infinita, pero actualmente en las condiciones de la sociedad industrial moderna, el potencial intelectual del hombre común, solo se usa parcialmente por hacer caso de modelos y creencias que han llevado a que la creatividad del ser humano se castre continuamente.

Partiendo de los supuestos enumerados, se puede concluir que la concepción de la Teoría X es completamente cerrada al hombre y a sus potencialidades y la tarea de administrar cambia completamente en la Teoría Y, donde:

- La administración es responsable de la organización de los elementos productivos de la empresa: dinero, materiales, equipos, personas, para que ella alcance sus fines económicos
- Las personas no son pasivas por naturaleza ni son renuentes a colaborar con las necesidades de la organización; pueden volverse así como resultado de su experiencia en otras organizaciones
- La motivación, el potencial de desarrollo y la capacidad de asumir responsabilidades, de dirigir el comportamiento para alcanzar el objetivo de la organización, están presentes en las personas; no se los crea la organización. Esta es responsable de proporcionar las condiciones para que las personas reconozcan y desarrollen por sí mismas esas características
- La labor primordial de la administración es crear condiciones organizacionales y métodos de operación mediante los cuales las personas puedan alcanzar con mayor facilidad sus objetivos individuales, y dirigir sus propios esfuerzos hacia los objetivos de la organización.

En otras palabras, dentro de esta concepción, administrar es un proceso de crear oportunidades, liberar potenciales, retirar obstáculos, ayudar al crecimiento y proporcionar orientación; es una administración por objetivos, no por controles; proponiendo un estilo de administración bastante participativo y democrático, basado en los valores humanos. Así:

- Descentralización y delegación: Medios eficientes para liberar a las personas del control excesivo de algunas organizaciones tradicionales, los cuales les permiten obtener cierto grado de libertad para dirigir sus labores, adquirir responsabilidades y satisfacer las necesidades del ego
- Ampliación del cargo y mayor significación del trabajo: la reorganización y la ampliación del cargo implican innovación, ayudan a aceptar responsabilidades en la organización, además de proporcionar oportunidades para satisfacer las necesidades sociales y de estima
- Participación y administración consultiva. Que, bajo ciertas condiciones, impulsan a las personas a dirigir su energía creadora en dirección a los objetivos de la organización, permitiéndoles alguna participación en las decisiones que las afectan y proporcionándoles significativas oportunidades para satisfacer necesidades sociales y de estima
- Autoevaluación del desempeño: los programas tradicionales están dirigidos a usar los supuestos de la Teoría X, tienden a tratar al individuo como un producto o como uno más de los objetos de la empresa; contrariamente en la Teoría Y se ha trabajado con los individuos para que establezcan sus propias metas u objetivos, haciendo una autoevaluación anual o semestral de su desempeño. El superior jerárquico ejerce un gran liderazgo y a su vez el individuo se ve precisado a adquirir mayor responsabilidad en la planeación y evaluación de su propia contribución para conseguir los objetivos de la organización.

Finalmente, y parafraseando la contribución de McGregor ⁽¹¹⁾, Ouchi ⁽¹²⁾ plantea la Teoría “Z”, que en términos japoneses es la aplicación de la Teoría “Y”.

2.1.3 TEORIA “Z”

Ouchi, un profesor Norteamericano, descendiente de japoneses, publicó un libro acerca de la concepción japonesa de administración y su empleo exitoso en las empresas norteamericanas. Al analizar el cuadro cultural de Japón Valores, estilos y costumbres característicos -, Ouchi muestra que la productividad es mas una cuestión de administración de personas que de tecnología, mucho mas de gestión humana sustentada en la filosofía y cultura organizacional adecuadas, que de enfoques tradicionales basados en la organización.

En Japón, el proceso decisorio es participativo y consensual, se consulta a todo el equipo y debe llegarse a un consenso, producto de una larga tradición de participación y vinculación de los miembros en la vida de la organización. Allí el empleo es vitalicio, existe estabilidad en el cargo y la organización funciona como una comunidad humana unida estrechamente mediante el trabajo en equipo. En consecuencia, la productividad es una cuestión de organización social: la mayor productividad no se consigue a través de un trabajo mas pesado, sino de una visión cooperativa asociada a la confianza; esta teoría

(11) (12) McGREGOR, OUCHI, 1982. Citados por: CHIAVENATO, Idalberto. "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS". 1996, pag. 102

destaca el sentido de responsabilidad comunitaria como base de la cultura empresarial.

En este orden de ideas, y como se puede analizar, el factor humano dentro de las organizaciones ha sufrido un largo proceso de aceptación, inicialmente fue esclavizado y explotado; luego fue considerado como uno de los objetos que pertenecía a la organización, posteriormente se le puso a competir con la máquina, hasta que después de muchos procesos y gracias a las investigaciones realizadas respecto a su importancia y ubicación dentro del proceso productivo, las empresas han ido tomando conciencia de su administración como un recurso al que hay que tener en cuenta para el buen funcionamiento de las mismas, pues el ser humano se convierte en pilar indispensable y es por eso que se exige a las organizaciones velar por su seguridad laboral, su salud física y mental proporcionándole ambientes y

espacios que cumplan con las especificaciones necesarias para evitar accidentes laborales y enfermedades profesionales que azotan continuamente las estadísticas de las grandes empresas, especialmente las de producción; por ello desde los primeros momentos en los cuales se empezó súbitamente a exigir y generalizar la seguridad empresarial o la salud ocupacional (que tiene significados y objetivos similares) , se han presentado en todo el mundo un sin número de programas y alternativas que buscan dar respuesta a las necesidades de las organizaciones y acercarse al cumplimiento de las normas exigidas por los gobiernos, pues es bueno saber que las Normas de Seguridad para Trabajadores expuestos a factores de riesgos, son de carácter mundial y fueron institucionalizadas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) para mejorar, garantizar, prevenir y conservar la salud física y mental del personal trabajador.

2.2 SALUD OCUPACIONAL

La Salud ocupacional y la Seguridad Industrial, son actividades ligadas que repercuten en la higiene del trabajo, la continuidad de la producción y sobre la moral del trabajador.

La Seguridad Industrial tiene que ver con las medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y enfermedades; busca eliminar o corregir las condiciones inseguras del ambiente laboral, e instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de tomar medidas de prevención y control frente a su seguridad; características que están muy ligadas con el concepto de Salud Ocupacional, que será el que se utilizará en este estudio o investigación por ser el nombre que recibe este departamento en MANUELITA S.A., cumpliendo sus funciones como tal.

2.2.1 GENERALIDADES

El Centro de Control de Enfermedades de los Estados Unidos de América, establece un manual de precauciones universales, para proteger a los trabajadores, inicialmente de la salud, de los diferentes riesgos de

enfermedades por contaminación; pero posteriormente amplió este manual de forma genérica para todos los trabajadores expuestos a riesgos, y plantea así un conjunto de estrategias que garantizan el control y prevención de factores que atentan y afectan directamente la salud física y mental del personal.

Paralelamente, la Organización Mundial de la Salud (O.M.S), define el Factor de Riesgo como: “Las condiciones a las que están expuestas las personas, cuyas actividades presentan condiciones inseguras dentro del ambiente laboral, es decir, la continua exposición a los peligros actuales y potenciales que amenazan la salud y la seguridad del personal trabajador”⁽¹³⁾, esto puede ser reducido en gran medida por medio del entrenamiento en su desempeño, capacitaciones técnicas, pero lo más importante, es que el personal deberá recordar constantemente que siempre se deben usar los elementos de protección personal que exige cada actividad y de cuyo adecuado manejo depende en gran parte un ambiente laboral sano y seguro.

⁽¹³⁾ NORMAS DE BIOSEGURIDAD PARA LOS TRABAJADORES EXPUESTOS A FACTORES DE RIESGOS LABORALES, CÁRDENAS PEREZ, Javier de Jesús, Servicio Seccional de Salud de Risaralda. Pag. 8-9. 1997.

Los errores humanos y una práctica pobre en el desempeño de las funciones por parte del personal trabajador, **pueden comprometer** las mejores medidas

de prevención, seguridad e igualmente los equipos de protección personal de los trabajadores por excelentes que estos sean. Un personal conciente del autocuidado, bien informado sobre el reconocimiento y control de los peligros presentes en el área de trabajo es el elemento clave que contempla la Salud Ocupacional como el medio directo y seguro para la prevención de los accidentes laborales; razón por lo cual, entre las normas exigidas a las organizaciones a nivel mundial (aunque muchas empresas no lo cumplen), es un entrenamiento continuo y permanente en el trabajo sobre medidas de control y prevención que logren cambios de actitud frente al autocuidado, y que sean incorporados hábitos seguros en la rutina diaria.

2.2.2 SALUD OCUPACIONAL EN COLOMBIA

La actividad de producción y la distribución de bienes y servicios, que cumplen las empresas de producción y los establecimientos comerciales respectivamente, hacen que existan las comunidades organizadas en pueblos y ciudades y que a su vez contribuyan a que todas las personas disfruten de un buen nivel de bienestar; por ello la sociedad y el estado procuran mantener estos sectores sólidos, para que puedan atender de manera eficiente la demanda de bienes o productos que consumen las personas.

El componente humano, es decir, los dirigentes y empleados que cumplen actividades comerciales o de producción, constituyen el recurso mas valioso, por lo cual se deben adoptar toda clase de políticas para mejorar sus condiciones de bienestar físico, mental y social; y es aquí donde la Salud Ocupacional, según las diferentes investigaciones retomadas y dadas las nuevas reglamentaciones impuestas por el gobierno y condensadas en los diferentes manuales de las Administradoras de Riesgos (A.R.P.) , debe hacer uso de las herramientas necesarias para satisfacer y dar respuestas a muchas de las necesidades sentidas y expresadas del personal trabajador.

La Salud Ocupacional es la ciencia que se ocupa sistemáticamente de preservar y mejorar esas condiciones de vida y de prevenir los riesgos profesionales, es decir los accidentes de trabajo, las enfermedades profesionales y aún enfermedades de origen común (concepto que se ampliará mas adelante).

Los riesgos profesionales, con su inevitable secuela de costos económicos, ausentismo y problemas administrativos al interior de las empresas, golpean de manera notable su marcha normal, y en algunos casos, aunque extremos, atentan contra la estabilidad y supervivencia.

Estas dificultades son especialmente graves en el caso de los negocios pequeños, que tiene una organización humana mínima y frágiles condiciones

económicas, por desgracia, este grupo de empresas pequeñas, que son la fuente de subsistencia de cientos de miles de familias, están alejadas de los regímenes de seguridad social y no cuentan con ningún sistema de protección en pensiones, salud o riesgos profesionales. Se trata, generalmente, de empresas de auto empleo o de cuenta propia, donde el pago de aportes y cuotas de seguridad social, por pequeñas que sean, se convierten en desequilibrio para las economías familiares.

Las Administradoras de Riesgos Profesionales (ARP) a las que se encuentran inscritas las empresas de servicios y de producción, trabajan paralela o simultáneamente con la Salud Ocupacional, con el propósito de prevenir, controlar y disminuir los índices de accidentes y las enfermedades profesionales y, en la medida que se trabaje en consecución de metas sólidas frente a la seguridad, estas mismas Administradoras de Riesgos se beneficiarán, porque son las que tienen que asumir los costos de estos eventos; por eso la finalidad de la Salud Ocupacional y de las Administradoras de Riesgos Profesionales, es reducir o eliminar estos problemas (que se han convertido lentamente en flagelos), creando un ambiente sano y agradable de trabajo, no solo en lo relacionado con las condiciones físicas de las personas, sino también con sus aspectos mentales y sociales.

Los Programas de Salud Ocupacional condensan de manera concreta para cada empresa, los avances científicos de la Salud Ocupacional, para dar cumplimiento a las normas exigidas por un lado, y servir a las empresas y los trabajadores por otro lado.

2.2.3 DEFINICION DE SALUD OCUPACIONAL Y OBJETIVOS

2.2.3.1 DEFINICION ⁽¹⁴⁾

La Salud Ocupacional es la ciencia que tiene por finalidad proteger y mejorar la salud física, mental y social de los trabajadores, en los puestos de trabajo y en la empresa en general.

Su propósito es proporcionar condiciones de trabajo seguras, sanas, higiénicas y estimulantes para los trabajadores, con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y mejorar la productividad; en este orden de ideas, la SALUD OCUPACIONAL se considera entonces como una rama de la SALUD PÚBLICA por su estrecha relación con amplios sectores de la población y porque el empresario debe corregir y eliminar los factores de riesgo nocivos, que afecten la vida del trabajador o que deterioren el medio ambiente.

2.2.3.2 OBJETIVOS DE LA SALUD OCUPACIONAL

- 1- Propender por el mejoramiento y conservación de las condiciones de vida y salud de los trabajadores.
 - 2- Prevenir todo daño para la salud que pueda ser causado por las condiciones de trabajo.
 - 3- Proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, de la organización laboral que pueden afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo.
-
- ⁽¹⁴⁾ Revista: SINTONIZATE: “RIESGOS PROFESIONALES Y SALUD OCUPACIONAL PARA EMPRESAS DE PRODUCCION Y COMERCIALES” Seguro Social-Fenalco. 1994. P. 9
- 4- Eliminar o controlar todos los factores de riesgos y agentes nocivos, que puedan causar accidentes de trabajo o enfermedades de origen profesional.
 - 5- Establecer métodos de trabajo y de producción con el mínimo de riesgos para la salud.
 - 6- Proteger a la población en general de los peligros y factores de riesgo que puedan ser ocasionados por los procesos productivos, almacenamiento, transporte, expendio, uso o disposición de sustancias o elementos peligrosos para la salud.

2.2.4 QUE ES UN PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL

En la práctica, el Programa de Salud Ocupacional es un conjunto ordenado de todas las medidas de intervención sobre los riesgos, de acuerdo con un orden de prioridades establecido en el panorama de riesgos y donde las actividades se establecen en una secuencia en tiempos determinados, de acuerdo con los objetivos y el cronograma de trabajo.

La resolución 1.016 de 1989, define el Programa de salud Ocupacional ⁽¹⁵⁾, como: “ la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de Medicina Preventiva, Medicina de trabajo, Higiene y Seguridad Industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de sus trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo, dentro de la empresa misma, en forma integral e interdisciplinaria”.

Las actividades previstas en los Programas, tienen como finalidad evitar accidentes en los lugares de trabajo y prevenir enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, lo mismo que las enfermedades comunes; obviamente,

⁽¹⁵⁾ Revista: SINTONIZATE: “RIESGOS PROFESIONALES Y SALUD OCUPACIONAL PARA EMPRESAS DE PRODUCCION Y COMERCIALES” Seguro Social-Fenalco. 1994. P. 21

para los pequeños negocios el Programa de Salud Ocupacional podrá ser sencillo, pero el Programa será cada vez mas complejo y exigirá cumplir mayores actividades, en la medida en que la empresa sea mas grande, tenga mayor número de empleados, se realicen operaciones mas variadas, con maquinaria peligrosa y con el manejo de productos químicos, biológicos o físicos; por eso el punto central de estos Programas es la identificación de los factores de riesgo presentes en el ambiente de trabajo (denominado Panorama de Factores de Riesgo) y la manera de evitarlos. También se deben identificar las condiciones de salud de los trabajadores, el tipo de tecnología utilizada,

las maquinarias y herramientas usadas, las materias primas, los procedimientos utilizados, etc.

Toda ésta información se condensa en un documento que sirve de guía para el desarrollo de las actividades de salud ocupacional tendientes a mejorar las condiciones de vida y salud de los empleados; por esto el Programa de Salud Ocupacional se tiene que plasmar en un documento que contiene un cronograma, en donde se relacionan las actividades que se deben cumplir en determinado tiempo y con asignación de responsabilidades para su ejecución.

El Cronograma de actividades se elabora para un determinado período de tiempo, generalmente de un año y debe reajustarse cada seis (6) meses, y no requiere de autorización expresa de los funcionarios del Ministerio de Trabajo, ni aprobación especial de ningún otro funcionario oficial; solamente debe ser revisado y avalado por el Jefe del Departamento de Salud Ocupacional de la Empresa o Departamento de Relaciones Industriales si existe alguno de los dos; además en cualquier caso debe ir firmado por el propietario, gerente o representante legal de la empresa y finalmente firmado por la persona que va a ejecutarlo.

La ejecución y desarrollo del Programa constituye compromiso moral y legal de quien lo ejecuta, por tanto debe ser vigilado o supervisado por el empresario y jefe del departamento para establecer un control del total cumplimiento de las actividades propuestas y de los logros alcanzados.

El Programa de Salud Ocupacional, debe ser específico para cada empresa, es decir, responder a sus características propias, evitar a toda costa tratar de implementar programas ensayados o aplicados en otros sitios, pues se corre el riesgo de que los resultados sean catastróficos, porque si bien es cierto, cada empresa es un mundo y tiene su cultura organizacional y su clima corporativo tan individual como la personalidad de cualquier individuo. En esta medida el Programa de Sensibilización y Motivación propuesto al Departamento de Salud Ocupacional de Manuelita S.A., encaja y cumple con todas las especificaciones de la definición y con los objetivos que se propone cualquier programa de esta índole, pues se diseña de acuerdo con las

necesidades de la Empresa, la Fábrica y especialmente las necesidades del personal del Area Mantenimiento; desarrollando un previo estudio de las estadísticas de accidentalidad (número y severidad), características específicas del grupo a intervenir (escolaridad - edad) y un proceso de inducción y observación de las condiciones inseguras de trabajo y manejo de elementos de protección personal, tomándose como punto central la identificación de factores de riesgo; todo esto conlleva a realizar un diseño especial y único para el grupo, trascendiéndose así la copia de modelos aplicados en otras empresas, los cuales obviamente deben tenerse en cuenta para ser estudiados y tomarlos como modelos teóricos que pueden ser útiles al momento de realizar el Programa específico o como modelos de los cuales se pueden tomar elementos adaptables con los cambios necesarios para un grupo especial.

2.2.5 SALUD OCUPACIONAL DENTRO DE LA SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL

El Sistema de Seguridad Social Integral, recientemente reestructurado por la ley 100 de 1.993, que cubre a toda la población colombiana, tiene especial vigencia y aplicación para los empleadores y trabajadores vinculados por una relación laboral.

La seguridad social integral comprende tres grandes seguros:

- a- El Sistema General de Pensiones (pensiones de invalidez, vejez y sobrevivientes), desarrollado en dos regímenes: Prima Media con Prestación Definida, administrado por el Instituto de Seguros Sociales, y Ahorro individual con Solidaridad, prestado por las sociedades administradoras de fondos de pensiones o, simplemente, fondos de pensiones.
- b- El Sistema de Seguridad Social en Salud, para atender las contingencias de enfermedad general o de origen común y maternidad, prestado a través de las Entidades Promotoras de Salud (E.P.S.) y las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (I.P.S.).

- c- El Sistema General de Riesgos Profesionales, para amparar los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, prestados por medio de la Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales (A.R.P.).

Para prevenir y evitar que se sucedan estos riesgos profesionales, existe la ciencia de la SALUD OCUPACIONAL.

La Salud Ocupacional se concreta y se desarrolla de manera específica en cada empresa y en cada puesto de trabajo, a través del PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL, el cual consiste en la planeación, ejecución de una serie de actividades para prevenir y mejorar la salud de los trabajadores en sus puestos de trabajo específicamente y en la empresa en general.

2.2.5.1 CONVENIENCIA DEL REGIMEN PARA LOS EMPLEADORES

Para el empleador, además de ser una obligación legal, es absolutamente necesario afiliar a todo su personal a estas entidades aseguradoras, desde el momento que se inicie el vínculo laboral. En caso de no hacerlo, además de diversas sanciones, debe responder directamente por los riesgos que se les presenten a sus empleados, por lo tanto, es importante tener en cuenta que la protección y el seguro de los trabajadores frente a los riesgos profesionales constituyen, de acuerdo con el Código Laboral, una prestación social patronal común, es decir, que debe ser atendida por todos los empleadores en favor de toda clase de trabajadores; es entendido que esta prestación es obligatoria para los trabajadores permanentes o transitorios.

Es importante tener en cuenta que, de acuerdo con el Artículo 5 del Decreto 1.772 de 1.994, la afiliación del trabajador se considera efectuada al día siguiente de aquel en que el formulario ha sido recibido por la entidad administradora de riesgos; y los contratistas independientes serán también responsables directos de ese régimen prestacional, pero el empresario beneficiario del trabajo o dueño de la obra propia de sus actividades normales, será solidariamente responsable con los contratistas por las

prestaciones e indemnizaciones que se causen. Por eso la conveniencia de tomar precauciones frente a los contratistas, como exigir esas afiliaciones y pedir pólizas de garantía que cubran las posibles reclamaciones.

Como todas las prestaciones sociales, las derivadas de los riesgos profesionales están amparadas por diversas normas protectoras en favor de los beneficiarios y tienen las características de que son irrenunciables, inembargables, tienen prelación dentro de concursos de créditos y están exentas de impuestos; por eso para los propietarios de los negocios y para los trabajadores independientes, también es de trascendental importancia afiliarse, para tener el amparo del sistema de seguridad social, de esta manera, ellos y sus familias recibirán los beneficios y la protección de los regímenes de pensiones, salud y protección asistencial y económica cuando sufran riesgos profesionales.

2.2.6 TODA EMPRESA DEBE TENER PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL

Todas las empresas, cualquiera que sea su tamaño o actividad, deben contar con un PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL, no solo porque proteger la salud de los trabajadores ES UN DEBER MORAL, sino también porque constituye UNA OBLIGACIÓN LEGAL, señalada por varias normas jurídicas de imperativo cumplimiento; además un buen Programa contribuye a mejorar la productividad de las empresas y reporta beneficios múltiples. Por obligación legal el Programa de Salud Ocupacional se sustenta en:

2.2.6.1 MANDATO LEGAL :

Varias normas legales que van desde la Constitución, pasando por el Código del Trabajo, la Ley 100/93 de Seguridad Social, hasta los Decretos 614 de 1.984, la Resolución 1.016 de 1.989 y el Decreto 1.295 de 1.994, obligan de manera perentoria a los empleadores a asegurar a sus trabajadores contra los

riesgo profesionales y a que adopten y desarrollen un Programa de Salud Ocupacional; si no los afilian serán responsables directos de los riesgos que ocurran, además de las sanciones previstas; debido a que la prevención de riesgos profesionales es responsabilidad de los empleadores, tal como lo precisa el Artículo 56 del Decreto 1.295/94. De igual manera, esta norma establece que “ “Los empleadores, además de establecer y ejecutar en forma permanente el Programa de Salud Ocupacional según lo establecido en las normas vigentes, son responsables de los riesgos originados en su ambiente de trabajo” ⁽¹⁶⁾ . Señala este decreto que los empleadores están obligados a informar a sus trabajadores, los riesgos a los que pueden verse expuesto en la ejecución de la labor encomendada o contratada y a darles capacitación para prevenirlos.

2.2.6.2 FACTOR DE PRODUCTIVIDAD :

Mantener empleados sanos física y mentalmente, satisfechos con la labor que realizan, estimula la producción y el sentido de pertenencia. Además, con la disminución de las inasistencias al trabajo, se evitan problemas de administración; recuérdese que el recurso humano es el más importante de todos los factores productivos, por lo cual debe cuidarse con especial dedicación, pues en el concepto de CALIDAD TOTAL en los procesos productivos y en el producto final, es básico procurar la máxima calidad del equipo humano y en el caso de los empleadores del comercio y vendedores, el buen ánimo y la salud mental de quienes atienden a los posibles compradores, es fundamental para incrementar las ventas y mejorar la marcha de los negocios.

⁽¹⁶⁾ “Conceptos y acciones básicas del programa de salud ocupacional II”, Suratep: Prevención y Asistencia en Riesgos Profesionales: Guía a Trabajadores y Empleadores. Medellín - Colombia. 1997. Pag. 17.

2.2.6.3 VENTAJAS ECONOMICAS:

Cuando existen programas serios de Salud Ocupacional en una empresa, ésta recibirá ventajas económicas como las de pagar menores cuotas de afiliación o aportes por seguro ATEP (riesgos de enfermedad y accidentes profesionales) y, además, recibirá otros estímulos y ventajas, que van desde

rebajas en los costos de los seguros, hasta la asesoría técnica con personal y programas por parte de las Entidades Afiliadoras.

Las tarifas que deben pagar las empresas por riesgos profesionales dependen de tres aspectos básicos: La actividad económica, el Índice de Lesiones Incapacitantes (ILI) que se presenten en la empresa y el cumplimiento de las políticas y la ejecución de los programas de salud ocupacional; ahora, con el nuevo sistema de seguridad social integral, estos aspectos serán mas ostensibles, por cuanto las aseguradoras privadas o Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales A.R.P., serán mas exigentes en cuanto a Programas y medios efectivos para reducir al máximo la ocurrencia de los siniestros laborales, motivo por el cual en cada empresa afiliada a una Administradora de Riesgos Profesionales (A.R.P.) se encuentra laborando parte de su personal con el propósito de efectuar control de accidentalidad y supervisar el cumplimiento del desarrollo de los Programas de Salud Ocupacional.

2.2.6.4 REQUISITO PARA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO Y PARA APROBACION DEL REGLAMENTO DE HIGIENE:

El cumplimiento de los requisitos de la Salud Ocupacional es condición previa para la expedición por las alcaldías municipales de la licencia sanitaria y de funcionamiento para los establecimientos, lo mismo que para la aprobación del Reglamento de Higiene y Seguridad por parte del Ministerio del Trabajo, así lo establece el Artículo 8 del Decreto 614 de 1.984.

2.2.6.5 RESPONSABILIDAD PLENA:

En circunstancias especiales, cuando se demuestre culpa del empleador en la prevención de riesgos laborales que podrían preverse, además de las indemnizaciones y seguros previstos para estos casos, el empleador puede ser obligado por la vía judicial a compensar o reparar todos los perjuicios que el

trabajador demuestre y que puedan ser superiores a los señalados en las tablas de indemnización establecidas por las normas legales; aquí es pertinente citar el Artículo 216 del Código del Trabajo que expresa: “Culpa del Patrono: Cuando exista culpa suficientemente comprobada del patrono en la ocurrencia del accidente de trabajo o en la enfermedad profesional, está obligado a la indemnización total y ordinaria por perjuicios, pero del monto de ella debe descontarse el valor de las prestaciones en dinero pagadas en razón de las normas consagradas en este Capítulo” ⁽¹⁷⁾ .

2.2.6.6 RESPONSABILIDADES Y SANCIONES:

Empleador que no adopte un Programa de Salud Ocupacional en su negocio, se hace acreedor a sanciones diversas que van desde multas hasta cierres temporales o definitivos del negocio.

2.2.7 RIESGOS PROFESIONALES: ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES DE ORIGEN PROFESIONAL

2.2.7.1 ACCIDENTE DE TRABAJO

En las actividades laborales, y específicamente, en los puestos de trabajo se

⁽¹⁷⁾ NORMAS DE BIOSEGURIDAD PARA LOS TRABAJADORES EXPUESTOS A FACTORES DE RIESGOS LABORALES, CÁRDENAS PEREZ, Javier; Servicio Seccional de Salud de Risaralda. Pag. 60. 1997.

pueden presentar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Estos riesgos del trabajo se pueden prevenir con medidas y cuidados, que muchas veces son sencillos de aplicar.

“Son Riesgos Profesionales el accidente que se produce como consecuencia directa del trabajo o labor desempeñada, y la enfermedad que haya sido catalogada como profesional por el Gobierno Nacional”, Artículo 8 del

Decreto 1.295 de 1.994 ⁽¹⁸⁾. El mismo Decreto 1.295 en su Artículo 9 define el Accidente de Trabajo como “Todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte” ⁽¹⁹⁾; es también Accidente de Trabajo “Aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de trabajo” ⁽²⁰⁾. Igualmente se considera Accidente de Trabajo “el que se produzca durante el traslado de los trabajadores desde su residencia a los lugares de trabajo o viceversa, cuando el transporte lo suministre el empleador” ⁽²¹⁾; esta nueva definición legal de accidente de trabajo es mas amplia que la consignada en el Código Sustantivo del Trabajo en su Artículo 199, en donde se incluían elementos como el que el accidente fuera “imprevisto”, o que no fuera provocado deliberadamente por el trabajador o causado por culpa grave de la víctima; estos elementos desaparecen ahora en la nueva legislación del Decreto 1.295/94.

Se considera que todo accidente es previsible y aún los ocasionados deliberadamente; se deben a factores psicológicos no tratados en forma adecuada. Los aspectos mentales y sociales también forman parte integrante, junto con la parte física, de la salud ocupacional. Al presentarse el accidente de trabajo se pone de presente la existencia real de un riesgo no detectado, o no corregido oportunamente; pues los accidentes pueden ser ocasionados por factores técnicos y humanos; son factores técnicos los que corresponden a las instalaciones locativas, materias primas, equipos, métodos de trabajo o sistemas de producción, entre otros. Los factores humanos consisten en las acciones u omisiones del trabajador que causan situaciones de peligro y dan

⁽¹⁸⁾ ⁽¹⁹⁾ ⁽²⁰⁾ ⁽²¹⁾ “PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES: DIVISIÓN NACIONAL DE CAPACITACIÓN”: Gerencia de Prevención SURATEP, 2ª Edición. Medellín - Colombia 1.996. Pag. 28 a 30

lugar a los accidentes y enfermedades. Las herramientas y máquinas, las condiciones de la edificación o el local donde funciona la empresa, pueden ser

causa de siniestros. Los accidentes también pueden ser ocasionados por el mobiliario del puesto de trabajo o por los materiales que se manejen en el establecimiento comercial.

Los accidentes profesionales mas frecuentes son las cortaduras o mutilaciones con las herramientas y máquinas; las caídas en huecos, escaleras o causadas por pisos lisos; las fracturas; los golpes con objetos; las quemaduras y explosiones, entre otros.

2.2.7.2 CUALES NO SON ACCIDENTES DE TRABAJO

No se consideran Accidentes de Trabajo:

- El que se produzca por la ejecución de actividades diferentes para las que fue contratado el trabajador, tales como labores recreativas, deportivas o culturales, incluidas la previstas en el Artículo 21 de la Ley 50 de 1.990, así se produzcan dentro de la jornada laboral, amenos que actúe por cuenta o en representación del empleador.
- El sufrido por el trabajador, fuera de la empresa, durante los permisos remunerados o sin remuneración, así se trate de permisos sindicales.

2.2.7.2 ENFERMEDADES PROFESIONALES

Las enfermedades de origen profesional son las ocasionadas por los elementos químicos, físicos, biológicos, orgánicos o mecánicos, que se manipulan en la empresa o que están presentes allí, o por los factores derivados de la organización del trabajo, o derivados de la carga física y mental del trabajo y que han sido determinadas como enfermedades profesionales por el gobierno nacional.

En el mismo Decreto 1.295/94 dispone que ENFERMEDAD PROFESIONAL es “todo estado patológico permanente o temporal que sobrevenga como consecuencia obligada y directa de la clase de trabajo que desempeña el trabajador, o del medio en que se ha visto obligado a trabajar, y que halla sido determinada como enfermedad profesional por el Gobierno Nacional” ⁽²²⁾ . El Gobierno Nacional mediante el Decreto 1.832 del 3 de

Agosto de 1.994, adoptó la tabla de enfermedades profesionales, relacionándolas en 42 grupos; y adicionalmente se indica que cuando una enfermedad no figure en la tabla, pero se demuestre la relación de causalidad con los factores de riesgos ocupacionales, será reconocida como enfermedad profesional.

Las alteraciones producidas por las enfermedades profesionales, pueden afectar no solo el estado físico, sino también la salud mental y social del empleado (relaciones con la familia y la comunidad); debido a que la Enfermedad Profesional tiene características como las siguientes: sus efectos son generalmente irreversibles, es decir, una vez presentada en el trabajador así éste se retire de la exposición, no se recupera el órgano afectado. Otra característica consiste en que, por lo general, su período de latencia es prolongado, es decir, que los signos y síntomas o la enfermedad, solo aparecen después de un largo tiempo.

Está demostrado que los accidentes y las enfermedades , especialmente las ocasionadas por el trabajo, SE PUEDEN PREVENIR O EVITAR, con cuidados y medidas generalmente sencillas; por otra parte, es necesario distinguir los riesgos profesionales antes mencionados de los de origen común , que tienen consecuencias jurídicas distintas; en este sentido el Artículo 12 del Decreto 1.295 dispone que “Toda enfermedad o patología, accidente o muerte, que no hayan sido clasificados o calificados como de origen profesional, se consideran de origen común”.

⁽²²⁾ “PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES: División Nacional de Capacitación”: Gerencia de Prevención SURATEP, 2ª Edición. Medellín - Colombia 1.996. Pag. 28 a 30

2.2.8 DERECHOS Y DEBERES DE LOS PATRONOS FRENTE A LOS RIESGOS PROFESIONALES Y LA SALUD OCUPACIONAL.

2.2.8.1 DERECHOS DE LOS EMPLEADORES

Los derechos laborales de los trabajadores derivados de los riesgos profesionales constituyen prestaciones laborales comunes, que está a cargo de todos los empleadores. No obstante cuando estos se han registrado en las entidades Administradoras de Riesgos Profesionales (A.R.P.) y han afiliado a sus trabajadores, son reemplazados en todas las obligaciones legales por estas entidades. En caso de que sucedan accidentes laborales o enfermedades profesionales, todas las prestaciones asistenciales, médicas y económicas deben ser atendidas por tales aseguradoras, exonerando del pago al empleador; esta sustitución es de enorme conveniencia para los empleadores: Un siniestro laboral no asegurado y a cargo del empresario, lo puede llevar a la quiebra económica.

Los empleadores registrados en la Administradoras de Riesgos Profesionales (A.R.P), tienen derecho a recibir los servicios de salud y las prestaciones económicas para sus trabajadores, en caso de que se presenten tales contingencias. Además, tienen derecho a que la aseguradora preste:

- Asesoría técnica básica para el diseño del Programa de Salud Ocupacional
- Capacitación básica para la organización de la brigada de primeros auxilios
- Capacitación a los miembros del Comité de Salud Ocupacional
- Fomentos de estilos de trabajo y de vida saludables

2.2.8.2 DEBERES DE LOS EMPLEADORES

Diversas normas señalan obligaciones para los patronos, entre las cuales están las siguientes:

2.2.8.2.1 La Primera obligación de todos los patronos, es la afiliación a sus trabajadores contra los riesgos profesionales en empresas aseguradoras, denominadas por el Decreto 1.295/94 como Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales (A.R.P.); el empleador debe informar por escrito a

sus trabajadores sobre la Entidad Promotora de Riesgos Profesionales a la cual están afiliados, de igual manera, deberá transmitir la misma información, por escrito, a las entidades promotoras de salud a las que estén afiliados sus trabajadores.

2.2.8.2.2 Deben pagar oportunamente las cotizaciones periódicas, además de otras sanciones legales, el incumplimiento en el pago de dos o más cotizaciones periódicas, implica la desafiliación automática de sus trabajadores, quedando a cargo del respectivo empleador la responsabilidad total y directa por los riesgos laborales; adicionalmente, los aportes atrasados o no pagados prestan mérito ejecutivo y las entidades aseguradoras los pueden cobrar por vía judicial.

2.2.8.2.3 Informar correctamente sobre las bases de cotización de sus empleados.

2.2.8.2.4 Además de la obligación de establecer y ejecutar en forma permanente el Programa de Salud Ocupacional, los patronos son responsables de los riesgos originados en su ambiente de trabajo.

2.2.8.2.5 Todo empleador tiene la obligación legal de proteger la salud de sus trabajadores, creando las condiciones necesarias para prevenir los accidentes de trabajo y las enfermedades ocasionadas por el trabajo.

La responsabilidad de los empleadores también se extiende a proteger la salud de la ciudadanía en general, evitando o eliminando los elementos nocivos de la empresa que pueden contaminar o perjudicar el ambiente colectivo.

2.2.8.2.6 Informar oportunamente (dentro de los dos días hábiles siguientes) a la Administradora de Riesgos Profesionales (A.R.P) y a la Entidad Promotora de Salud (E.P.S), sobre los accidentes de trabajo y las enfermedades de origen profesional ocurridas en la empresa, el incumplimiento de esta obligación puede ocasionar multas hasta 200 salarios mínimos.

2.2.8.2.7 Facilitar capacitación a los trabajadores en salud ocupacional e informarles sobre los riesgos específicos de su puesto de trabajo.

2.2.8.2.8 Registrar en el Ministerio de Trabajo el Comité Paritario de Salud Ocupacional, si se trata de una empresa de más de 10 trabajadores. Si la empresa tiene menos de 10 trabajadores, debe contar con un Vigía Ocupacional, el cual también se debe inscribir en el Ministerio de Trabajo. El Vigía Ocupacional cumple en estas empresas pequeñas, las mismas funciones del Comité.

Tratándose de miembros del Comité Paritario de Salud Ocupacional deben facilitarse, al menos, cuatro horas hábiles a la semana para su funcionamiento.

2.2.8.2.9 Informar sobre las novedades laborales en los formularios correspondientes, especialmente los traslados de personal que implican mayor riesgo.

2.2.8.2.10 Todo patrono tiene la obligación de dotar y mantener los lugares de trabajo y los equipos y herramientas, de tal manera que no ofrezcan riesgos para los trabajadores y para la ciudadanía en general.

2.2.8.2.11 De acuerdo con las condiciones de trabajo y cuando sea necesario, todo empleador debe proveer a sus trabajadores de los elementos de protección personal adecuados.

2.2.8.2.12 En general toda empresa debe tener:

- Programa de Salud Ocupacional
- Reglamento aprobado de Higiene y Seguridad Industrial (si tiene más de 10 trabajadores)
- Comité Paritario de Salud Ocupacional (si tiene más de 10 trabajadores)
- Si la empresa tiene menos de 10 trabajadores debe contar con un Vigía de Salud, el cumple labores semejantes a las de Comité Paritario de Salud Ocupacional (Decreto 1.295/94, Artículo 35).
- Reglamento de trabajo para la empresa comercial, cuando tenga más de 5 trabajadores permanentes o más de 10 si es industria, o más de 20 si es agroindustria

- Sistemas especiales de vigilancia Epidemiológica, si se trata de empresas de alto riesgo.

2.2.8.3 SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO

En caso de incumplimiento de las obligaciones patronales en esta materia, las normas legales contemplan diversas sanciones, entre otras:

- La no afiliación al sistema y el incumplimiento en el pago de los aportes, además de la responsabilidad directa por los riesgos, ocasiona multas sucesivas mensuales hasta de 500 salarios mínimos mensuales.
- Cuando no se apliquen las normas y reglamentos para prevenir los riesgos profesionales, se pueden imponer multas consecutivas hasta de 500 salarios mínimos mensuales. Si, además, se presentan riesgos, se pueden imponer suspensiones en las actividades hasta por seis meses.
- Si la inscripción no corresponde a la base de cotización o no se informen cambios posteriores, además de las sanciones legales, el empleador deberá pagar las diferencias.
- Cuando se hagan traslados de personal a ocupaciones que impliquen mayores cotizaciones, se podrán ocasionar sanciones hasta de 500 salarios mínimos mensuales.
- La no presentación de informes sobre accidentes de trabajo o enfermedades profesionales o su presentación extemporánea, o el incumplimiento de otras obligaciones por riesgos laborales, da lugar a sanciones hasta de 200 salarios mínimos mensuales.

2.2.9 OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES FRENTE A LA SALUD OCUPACIONAL

Todo trabajador tiene las siguientes obligaciones:

- Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud.
- Dar cumplimiento a las normas, reglamentos e instrucciones de salud ocupacional.
- Usar y mantener adecuadamente los dispositivos de control y los equipos de protección personal.
- Conservar en orden y aseo los lugares de trabajo, las herramientas y equipos.
- Colaborar y participar en la implantación y mantenimiento de las medidas de prevención de accidentes y enfermedades.

El Decreto 1.295 de 1.994, dispone que : “El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de salud ocupacional en la respectiva empresa, que se le hayan comunicado por escrito, es causal para la terminación del contrato de trabajo por justa causa, previa autorización del Ministerio del Trabajo” ⁽²³⁾ . (Artículo 91 literal b).

2.2.10 NORMAS JURIDICAS QUE REGLAMENTAN LA SEGURIDAD SOCIAL Y LA SALUD OCUPACIONAL

El Régimen de Seguridad Social y los Riesgos Profesionales y de la Salud Ocupacional tiene un amplio sustento en la legislación colombiana. Las siguientes normas, entre otras, estructuran el sistema y lo hacen de imperioso

⁽²³⁾ Revista: SINTONIZATE: “RIESGOS PROFESIONALES Y SALUD OCUPACIONAL PARA EMPRESAS DE PRODUCCION Y COMERCIALES” Seguro Social-Fenalco. 1994, pag. 30
cumplimiento:

2.2.10.1 La Constitución Política, cuando se refiere a la Seguridad Social como un servicio público de carácter obligatorio (la Salud Ocupacional es parte de la Seguridad Social) , los trabajadores tienen derecho

irrenunciable a los beneficios establecidos en las normas laborales (Artículo 48 y 53).

2.2.10.2 Los convenios internacionales sobre materias laborales y salud ocupacional, los cuales forman parte de la legislación colombiana.

2.2.10.3 El Código Sustantivo del Trabajo que contiene normas expresas sobre accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, Salud Ocupacional e Higiene y Seguridad.

2.2.10.4 La ley 9ª de 1.979, a partir del Artículo 80 regula la prevención y mejoramiento de la salud de los trabajadores .

2.2.10.5 Las resoluciones 2.400 y 2.413 de 1.979 que recogieron en forma detallada la normatividad sobre salud ocupacional

2.2.10.6 El Decreto 614 de 1.984, determinó la organización y administración de la salud ocupacional. Fijó los objetivos, las responsabilidades de los patronos y trabajadores, estableció los comités paritarios, los programas de salud ocupacional y sus formas.

2.2.10.7 La resolución 2.013 de 1.986, reglamentó la organización y funcionamiento de los comités de medicina, higiene y seguridad industrial, ahora llamados Comités Paritarios de Salud Ocupacional.

2.2.10.8 La Resolución 1.016 de 1.989 que estableció la organización, funcionamiento y forma de los programas de salud ocupacional.

2.2.10.9 La ley 100 de 1.993 que creó el sistema de seguridad social integral. El Libro Tercero lo dedica esta Ley a reglamentar el Régimen de los Riesgos Profesionales.

2.2.10.10 El Decreto 1.295 de junio 22 de 1.994, expedido en ejercicio de facultades extraordinarias conferidas por la ley 100/93, determinó la nueva organización y administración del sistema de Riesgos Profesionales.

2.2.10.11 El Decreto 1.772 del 3 de agosto de 1.994, que reglamentó la afiliación y las cotizaciones al sistema general de riesgos profesionales.

2.2.10.12 Decreto 1.831 de agosto de 1.994 el cual adoptó la tabla de clasificación de actividades económicas.

2.2.10.13 Decreto 1.832 de agosto 3 de 1.994, mediante el cual se expidió la tabla de enfermedades profesionales.

2.2.11 COMITE PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL

Toda empresa con mas de 10 trabajadores, está en la obligación de conformar un “COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL”, este es el nuevo nombre que le ha dado el decreto 1295/94 al Comité que anteriormente se denominaba de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial; en el caso de las empresas de menos de 10 trabajadores , deben contar con un Vigía Ocupacional que cumple las mismas funciones del comité.

Este Decreto 1.295 estableció en dos (2) años el período de los miembros del Comité y determinó que es empleador está obligado a proporcionar, por lo menos, cuatro (4) horas semanales dentro de la jornada de trabajo a los miembros del Comité, para que cumplan sus funciones; estos miembros deben tener conocimiento de los aspectos básicos de la salud de los empleados y de las circunstancias que incidan en ella.

El Comité está reglamentado por la Resolución 2.013 de 1.983 y deberá estar constituido por representantes de los trabajadores y del empleador, en igual número por cada parte; este número de miembros depende del número de trabajadores de la empresa: De 10 a 49 trabajadores, un representante por cada parte; de 50 a 499 trabajadores, dos representantes por cada parte; de 500 a 999 trabajadores, tres representantes por cada parte; de 1.000 o mas, cuatro representantes por cada parte.

2.2.11.1 DEFINICIÓN

El Comité paritario de Salud Ocupacional es: “Un organismo de promoción y vigilancia de las normas de Salud Ocupacional y del Programa” ⁽²⁴⁾ ; cuya función propia es apoyar las acciones y prevenciones señaladas en el Programa de Salud Ocupacional y proponer modificaciones, adiciones o actualizaciones del mismo; por tanto no podrá ocuparse de otros asuntos laborales como por ejemplo inmiscuirse en las relaciones contractuales o en los problemas disciplinarios o sindicales, los cuales son competencia de otros organismos diferentes.

La elección de los miembros del Comité Paritario se hace, en el caso de los trabajadores, a través de inscripción previa de candidatos, promoviendo las personas interesadas en la materia y en lo posible con conocimientos en seguridad y prevención de riesgos; siendo también necesario que en esa inscripción se tenga en cuenta la representación de los diferentes grupos de actividad y que no se dejen por fuera las dependencias o secciones de mas alto riesgo; en el caso del empleador éste los elige libremente y es obligación del empleador apoyar las actividades del Comité, para lo cual debe facilitar su funcionamiento, brindar capacitación a sus miembros, proporcionar cuatro (4) horas semanales para el ejercicio de las actividades, y suministrar un espacio físico para sus reuniones y los implementos necesarios para ellas.

2.2.11.2 FUNCIONES DEL COMITÉ PARITARIO

- Proponer a la empresa medidas y actividades relacionadas con la salud en

⁽²⁴⁾ “MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL”, Sistema General de Riesgos Profesionales. Compañía Suramericana: Administradora de Riesgos Profesionales: SURATEP, 1.995. pag. 38

el trabajo, adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares de trabajo. La legislación concede especial importancia a las actividades de capacitación, estudio de sugerencias de los trabajadores, análisis de riesgos presentados y proposición de medidas específicas para corregirlos o prevenirlos.

- Colaborar en las labores de las entidades y funcionarios público relacionadas con la Salud Ocupacional.
- Vigilar el cumplimiento de las actividades del Programa de Salud Ocupacional, y de las actividades de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial.
- Colaborar en el análisis de las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, proponer medidas correctivas y evaluar los Programas.
- Visitar los lugares de trabajo e inspeccionar los ambientes, máquinas y equipos, aparatos y procesos productivos.
- Estudiar las sugerencias que presenten los trabajadores.
- Los Comités tiene tareas administrativas propias, tales como llevar archivo, elegir el secretario y las demás que señales las normas.
- En el caso de las empresas de alto riesgo, sus Comités deben avalar informes remitidos a las Entidades Administradoras de Riesgos.

Cualquier Comité Paritario debe registrarse ante el Ministerio de Trabajo, diligenciando un formato en el que se consignan algunos datos básicos de la empresa y de los integrantes de Comité.

2.3 MANUELITA S.A.

2.3.1. GENERALIDADES E HISTORIA

El Ingenio Manuelita S.A. fundado el 20 de Abril de 1.864, es una de las mas importantes agro - industrias colombianas, con sede en el municipio de Palmira (Km. 7 vía Palmira-Buga), al sur - occidente del país, cuyo grupo humano está integrado por un grupo grande de trabajadores, de los cuales un 80% reside en esta localidad. El 20% restante procede de El Cerrito, Candelaria, Pradera, Cali y otros municipios vallecaucanos en los cuales la empresa cultiva mas de 20.000 hectáreas en caña de azúcar, tanto propias como de proveedores. Su producto bandera es el AZUCAR ALTA PUREZA MANUELITA, utilizado por las industrias nacionales e internacionales que exigen los más altos estándares de calidad.

Manuelita S.A. es pionera en Colombia en procesos de mejoramiento continuo de calidad, cuenta desde 1.987 con el Sello de Conformidad ICONTEC, norma 778 para su AZUCAR ALTA PUREZA.

La empresa actualmente tiene aproximadamente 3.400 trabajadores distribuidos en: Administración, Cosecha - Corte - Campo y Fábrica, esta última encargada de la producción y empaque del azúcar, la cual tiene a su vez 4 grandes áreas:

- Area Técnica
- Area de Energía
- Area de Producción
- Area de Mantenimiento

El nuevo orden político y económico del mundo, así como la nueva Constitución y la apertura económica del país, están provocando variaciones muy importantes en el entorno de las empresas colombianas, las cuales se han visto enfrentadas a una poderosa competencia nacional e internacional para satisfacer las cambiantes y cada vez mas exigentes necesidades de los clientes, no solo en la calidad de los productos sino de todo un conjunto de los servicios complementarios. Para hacer frente con éxito a semejante reto es necesario comprometer toda la organización con la nueva filosofía de la calidad.

La CALIDAD TOTAL ha probado ser la fuerza clave que dirige las empresas exitosas en el nuevo entorno cambiante del mundo, porque en ella se fundamentan los VALORES EMPRESARIALES, como elementos estructurales que permiten a las empresas ser competitivas y mantenerse en el mercado, pese a la situación de caos que se vive actualmente.

Es por esto que Manuelita S.A. ha entrado de lleno en la era de la CALIDAD TOTAL, que significa, entre otras cosas: el Trabajo en Equipo dentro de un clima de confianza y participación, que sustenta la Misión y la Visión Corporativa del Grupo Manuelita S.A.; donde los Principios y Valores Corporativos de ese Equipo se centran en llevar a la gente a ser “Colaboradores Capaces, Comprometidos y Motivados”, para llegar al desarrollo de la empresa a través del desarrollo de todas las personas que la conforman, escuchar la voz de los clientes internos y externos para satisfacerlos; el mejoramiento continuo, el control de procesos y el aseguramiento de la calidad, el análisis de la competencia y la comparación con los mejores permite conseguir un crecimiento sostenible sin deterioro del medio ambiente y mantener una permanente disposición al cambio.

Particularmente la filosofía de la empresa con respecto a la Administración **con** el Recurso Humano para alcanzar sus objetivos se basa en:

- Atraer y retener gente creativa, honesta, orientada a alcanzar resultados y con vocación de liderazgo.
- Desarrollar el sentido de la excelencia, las habilidades y talentos de las personas, ofreciendo oportunidades de capacitación y crecimiento.
- Incentivar la participación, el trabajo en equipo y el compromiso con la organización.
- Reconocer el mérito y esfuerzo de los empleados a través de remuneraciones y promociones justas.

- Mantener un buen clima laboral, respetando los derechos del personal y reconociendo todas las obligaciones hacia ellos, esto hace incrementar la estabilidad laboral y genera sentido de pertenencia y compromiso.

Actualmente MANUELITA S.A. tiene como Administradora de Riesgos Profesionales (A.R.P.) a SURATEP, al acogerse al título tres de la ley noventa de 1.979, que establece a las empresas la obligación de contar con “un programa permanente de medicina, higiene y seguridad en el trabajo, destinado a proteger y mantener la salud de los trabajadores”(artículo 84), quedado sujetos a las disposiciones de dicho título y sus reglamentaciones todos los empleadores, contratistas y trabajadores del país; esta ley contiene entre otros aspectos, las disposiciones sobre las edificaciones destinadas a los lugares de trabajo, las condiciones ambientales, los agentes químicos, biológicos, físicos, así como los aspectos relacionados con la seguridad y el saneamiento básico de la empresa.

En 1.984 con el decreto 614, se determinan las bases para la organización de la Salud Ocupacional en el país, que contiene entre otros aspectos , campo de aplicación y elementos constitutivos del programa, responsabilidades gubernamentales y privadas en relación con la vigilancia , promoción y expedición de normas.

En este orden de ideas, centrándonos en el recurso humano que se desempeña dentro de la fábrica, y haciendo un análisis de las estadísticas de accidentalidad entregadas por el Departamento de Salud Ocupacional, la empresa tiene altos índices de accidentalidad en relación con los demás Ingenios, lo que preocupa directamente a la gerencia de fábrica y a los jefes de las 4 áreas mencionadas.

El área más grande de la fábrica es la de Producción en cuanto a numero de personas que se desempeñan en ella, pero la más afectada en número y severidad de accidentes es el Area Mantenimiento que cuenta con soldadores, mecánicos, instrumentistas, electricistas, oficios varios , entre otros; por tanto en esta se centra el estudio de este trabajo, teniendo como prioridad para la realización del diseño de los Programas de Intervención Psicológica

las condiciones tan heterogéneas de su personal en cuanto a edad y escolaridad, acompañados estos dos elementos de unas características socio-culturales especiales, lo que ha exigido un amplio conocimiento de lo que debe ser la Educación para Adultos en el Ambito Laboral, las Pedagogías que se deben utilizar en este tipo de grupos y de intervenciones, para garantizar el planteamiento y cumplimiento de los objetivos del Programa; además, tomando como base lo anteriormente dicho con respecto a las condiciones que debe cumplir cualquier Programa de Salud Ocupacional que se proponga en una organización, se adaptaran los temas y los contenidos para ese grupo específico, de acuerdo con las necesidades sentidas y expresadas en los resultados de las investigaciones hechas por el Departamento de Salud Ocupacional a cada una de las personas accidentadas en los 12 últimos meses, lo que les permitió dar un Diagnóstico sobre el estado emocional del Area Mantenimiento Fábrica, teniendo también en cuenta un estudio de Clima Laboral hecho en toda la Fábrica, con el propósito de llegar directamente a la idiosincrasia del grupo a intervenir, reforzando la intervención con estrategias educativas y materiales didácticos especiales para el grupo, que cuenta como se dijo con características especiales, sobretudo en edad y escolaridad cuando nos referimos al personal operario que se desempeña en la fábrica, siendo el personal supervisor e ingeniero de un nivel educativo mucho más elevado, pero que se debe igualmente intervenir con estrategias metodológicas especiales por la cultura corporativa que tiene la empresa y por ser la mayoría personas demasiado adultas; además vale la pena resaltar que todo el grupo de personas del Area Mantenimiento Fábrica no ha tenido ningún tipo de intervención psicológica enfocada al mejoramiento de su calidad de vida, prevención de enfermedades o accidentes; por el contrario lo que conocen de la psicología es muy vago, solamente algunos han presentado exámenes de selección de personal o cuando concursan para un ascenso, lo que es básico para innovar en la empresa en la medida en que se diseñen Programas que capten la atención y el interés del personal que asistirá y esto se logrará eligiendo los temas que tengan que ver con él como persona útil, que se desempeña dentro de la empresa y que así mismo debe procurar su autocuidado y responsabilizarse de su seguridad, porque su vida al igual que la de los demás tiene un valor muy importante y es de él, como trabajador activo, que depende casi en todas las ocasiones, la prevención de sus enfermedades y el control de las actividades para evitar que se accidente.

El propósito de realizar un excelente trabajo psicológico es para que paralelamente se beneficien por un lado, el personal operario, supervisor e ingeniero del Area Mantenimiento Fábrica y por otro las empresas

Manuelita S.A. y Suratep; persiguiendo que posteriormente se proyecten los nuevos cambios o actitudes a la familia (donde existen carencias muy marcadas), la sociedad y la empresa misma y lo más importante que sean asumidos como hábitos de vida; y tratar de lograr al máximo un proceso de REFLEXIÓN en todos los participantes, pues según Ricardo Montero si se consigue que el 85% del personal lo logre, se puede garantizar que el programa fue exitoso porque llegó al ser humano como tal y de alguna manera lo involucró en una nueva cultura de ver su vida dentro de la empresa.

Quiero aclarar que este proyecto consta de dos estudios: el primero es la parte Metodológica a utilizar que contiene: Educación para adultos; Clases de Pedagogías de Intervención, Efectos de la Psicología Preventiva a nivel Laboral y la segunda parte es la elección y selección de los temas que se abordarán los cuales se elegirán de acuerdo con la representante de Suratep en la empresa, el Jefe de Salud Ocupacional de Manuelita S.A y la Psicóloga que desarrollará el Programa; haciéndose la distribución en los Programas de Intervención que se manejarán con la metodología ya descrita.

2.3.2 LA SALUD OCUPACIONAL EN MANUELITA S.A.

En 1.970 se crea el Departamento de Seguridad Industrial; el cual dependía de Seguridad Física y del Departamento de Recursos Humanos, motivo por el cual los recursos y/o auxilios no llegaban directamente al Jefe de Seguridad Industrial y aunque el objetivo básico era la reducción de la accidentalidad en la empresa no existía programa o plan alguno que condujera a la prevención y control de la misma, ni se hacía ningún tipo de capacitación que concientizara al personal del cuidado y uso de elementos de protección personal.

A mediados de 1.980 se le brinda, por parte de las directivas, autonomía al Departamento de Seguridad Industrial y se separa de los dos Departamentos al que pertenecía; se inicia un proceso de cambio en cuanto a los objetivos y metas que se propone este nuevo Departamento constituido y se introduce directamente en el manejo de la seguridad en la fábrica, que para esa época

contaba ya con un alto índice de accidentalidad, lo que hizo pensar al grupo que lo conformaba en métodos para disminuirla y controlarla, sin tener mucho éxito, pues los riesgos en la fábrica y la falta de conciencia y cuidado del personal trabajador eran imposibles de manejar para un Departamento tan nuevo y además, las políticas paternalistas de la empresa no ayudaban a consolidar y fortalecer estos objetivos; sumado a todo esto, el personal tan antiguo no permitía hacer un proceso benéfico porque alegaban la incomodidad del uso del Elementos de Protección Personal por falta de costumbre, el pensamiento del operario era muy plano en cuanto a que no necesitaba que le dijeran nada porque el ya llevaba muchos años haciendo su labor su labor de determinada manera y nunca le había pasado nada; aunque parezca increíble, estos aspectos frenaron mucho tiempo al Departamento para lograr empezar a dar cumplimiento a sus planes y objetivos.

Ya, en 1.991, debido a la exigencia de la Resolución 1016 de 1.989, se crea el DEPARTAMENTO DE SALUD OCUPACIONAL con objetivos más claros y concretos y desaparece el Departamento de Seguridad Industrial. El Departamento de Salud Ocupacional se crea con los sub-programas de:

- Medicina Preventiva y del Trabajo
- Seguridad e Higiene Industrial

Con estos dos sub-programas se buscaba básicamente, disminuir la accidentalidad en la fábrica, desarrollar actividades para la prevención de riesgos laborales y enfermedades profesionales, estas últimas que apenas empezaban a ser tenidas en cuenta dentro de los riesgos Psicolaborales.

En 1.993, dando cumplimiento a las exigencia del Gobierno Nacional, cuando se fundamenta la ley 100 que es una reestructuración del Sistema de Seguridad Social Integral, con el objetivo de que esta Ley cubra a toda la población colombiana, se genera la exigencia, la vigencia y aplicación por parte de los empleadores, beneficiando a los trabajadores vinculados a cualquier tipo de empresa.

Acatando Manuelita S.A. estas nuevas disposiciones en cabeza del Departamento de Salud Ocupacional, se empieza a trabajar básicamente con

Programas de Medicina Preventiva y Programas de Seguridad e higiene Industrial, buscando dar cumplimiento a las exigencias del gobierno.

En 1.996, aprovechando la libre competencia, en cuanto a la creación de las Administradoras de Riesgos Profesionales (A.R.P.); Manuelita S.A, se retira del Instituto del Seguro Social (ISS) y toma protección de los riesgos profesionales con SURATEP, donde se ha tenido apoyo y asesoría continua para la ejecución de PROGRAMAS DE SALUD OCUPACIONAL que buscan: Disminuir la accidentalidad, Prevenir y controlar las enfermedades profesionales y mejorar la calidad de vida laboral y social del personal que labora en la empresa, prestando ayuda Médica y Psicológica por medio de Programas de Intervención Psicológica, Atención de accidentes en los diferentes centros asistenciales (hospitales, clínicas), Control y Prevención de Enfermedades Profesionales, asistencia Médica y Psicológica personalizada cuando el caso lo justifica, entre otros.

Actualmente, Manuelita S.A. cuenta para el desarrollo de la actividades de Salud Ocupacional con un bloque especial en el sector El Rosario, en el cual están ubicadas las oficinas del Departamento, tres consultorios médicos, un consultorio odontológico y locales adecuados para laboratorio, enfermería y farmacia; cuenta igualmente con consultorios para la terapeuta ocupacional y la fonoaudióloga, así como oficina en fábrica para el profesional en riesgos de SURATEP y un consultorio médico adicional en el Hospital San Vicente de Paúl en Palmira.

SURATEP, a su vez, por ser la Administradora de Riesgos Profesionales (A.R.P), proporciona a la empresa el personal necesario para desarrollar Programas que conlleven a la prevención y control de la ocurrencia de accidentes y la presentación de Enfermedades Profesionales.

2.3.3 PROGRAMA DE SENSIBILIZACION Y MOTIVACION

Después de realizar el estudio de la estadísticas de accidentalidad en toda la fábrica donde se mostró el Area Mantenimiento como la más afectada en número y severidad; además, teniendo en cuenta las características específicas del personal de esta área en cuanto a edad y escolaridad; analizando los resultados de las investigaciones de los accidentes presentados en los últimos 12 meses en Mantenimiento Fábrica, hechas en el Departamento de Salud Ocupacional y finalmente, investigando en el Departamento de Recursos Humanos sobre el tipo de intervenciones que se habían hecho con este personal; según los archivos no tenían más que capacitaciones de tipo técnico u operacional con respecto a su trabajo o a cuidados o conocimientos específicos de la fábrica; se llegó a concluir que, con respecto a la parte humana no habían recibido ningún tipo de intervención que los abordara desde lo psicológico, desde cada uno de ellos como trabajador que pertenece al Recurso Humano de una empresa y que como tal, tiene una serie de debilidades y fortalezas que explican su razón de ser como persona, además crearles la necesidad de tomar el autocuidado como un hábito cotidiano y que se debe asumir en todos los actos de la vida, por sencillos que estos sean y no como una obligación para evitar una suspensión; llegar por la convicción de todos y cada uno al uso los Elementos de Protección Personal (E.P.P.) como una medida de prevención y protección que debe realizarse continuamente en el ejercicio laboral.

Es así como, retomando todo lo dicho anteriormente sobre Salud Ocupacional y sus Programas, y teniendo en cuenta la severidad que presenta el Area Mantenimiento Fábrica, se crea una preocupación tanto, por parte del Departamento de Salud Ocupacional de Manuelita S.A, como por parte de SURATEP como Administradora de Riesgos Profesionales (A.R.P) quienes buscan incansablemente dar cumplimiento legal a las exigencias de los Decretos vigentes, lo que nos conllevó a buscar las estrategias metodológicas que permitieran llegar al trabajador como tal, involucrándolo directamente en el proceso con temas importantes para él, de tal forma que le hicieran pensar que por primera vez la empresa estaba dando una mirada a ese ser humano que no debía ser tratado como una máquina sino como una persona llena de sueños, expectativas y lo más importante, con una familia que para

ellos es muy trascendental aunque sean de un estrato socioeconómico medio-bajo, pero que también anhelan mejorar su calidad de vida, su salud física y mental y algo muy importante, proyectarse con pensamientos nuevos y sanos.

Todos estos aspectos fueron tenidos en cuenta para el diseño del Programa de Sensibilización y Motivación, con el propósito inicial de llegar directamente a él como persona y por medio de ellos llegar en lo posible a cada familia, con el objetivo de proyectarse en relaciones familiares, incentivar el diálogo y de esa manera, finalmente, hacer una integración de la vida laboral con la vida familiar, que si bien es cierto no se deben mezclar, tampoco debe ser ajeno para la empresa el estado emocional de su personal fuera de ella, pues es sabido que muchos de los comportamientos que se tienen dentro de la empresa son consecuencia del ambiente familiar que vive el trabajador.

El Programa fue llamado : “PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PROMOVER EL AUTOCUIDADO Y EL USO ADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL EN MANUELITA S.A”, con el propósito de que al momento de recibir el Operario o Supervisor la tarjeta de Invitación (Anexo 2) se forme una idea diferente del evento al que va a asistir, porque en ella se consigna de forma global el objetivo general e instruccional del Programa, con esto se supera el problema de bloqueo psicológico o la indiferencia frente al evento y por el contrario se crean expectativas entre el personal que va a asistir.

Como se dijo, la elección de temas para el Programa se hizo de forma conjunta entre el Jefe de Salud Ocupacional, Suratep y la estudiante en Práctica; pero teniéndose en cuenta la condición única y primordial la edad y escolaridad del personal del Área Mantenimiento Fábrica. Se tomó como base los Resultados de la Investigación de los Accidentes de los 12 últimos meses, en el cual el Departamento, adjudicó unas causas de accidentalidad, dentro de las cuales se pudieron establecer las siguientes (Vale la pena resaltar que en ningún momento me dieron acceso a cada uno de los accidentes presentados, lo único que obtuve fueron estas conclusiones que enumero a continuación):

- Tensión existente entre todo el personal operario por un supuesto despido masivo que se estaba gestando y empezando a dar dentro de la empresa.

- Mala comunicación del Operario con el Supervisor y de éste a su vez con el Ingeniero, alegando la exigencia al operario de hacer trabajos para los cuales no estaba capacitado o en condiciones de alto riesgo, lo que ocasionaba nervios y ansiedad.
- Problemas familiares (algunos por enfermedad de los hijos o la esposa, por mala comunicación, ejercicio de la violencia física y psicológica de los padres hacia los hijos, problemas de droga alcoholismo tanto del personal operario como de alguno de los miembros de la familia)
- Pérdida de la AUTOESTIMA, reflejada en el desánimo para laborar, provocación de eventos de riesgo.

Las conclusiones del Estudio del Clima Laboral en Fábrica fueron:

- Problemas de comunicación a nivel general.
- Problemas de trabajo en grupo, principalmente cuando hay personal de varias áreas en el mismo grupo.
- Prevención por parte del personal Operario frente al Supervisor y el Ingeniero.

De esta forma los temas elegidos fueron los siguientes:

- Autoestima y sus elementos (todo el personal)
- Valor por la vida (todo el personal)
- Toma de decisiones (todo el personal)
- Enfoque de la Toma de Decisiones a nivel Laboral (supervisores-ingenieros)
- Modelos de Comunicación/ Basado en la Psicolinguística: Pensamiento y Lenguaje(todo el personal)
- Comunicación Efectiva (todo el personal)
- Percepción (todo el personal)
- Conflicto y negociación (todo el personal)
- Liderazgo: que tipo de líder es usted?. (supervisores, ingenieros)
- Trabajo en grupo (todo el personal)
- Conflicto vs. Negociación: que tipo de negociador es usted? (supervisores, ingenieros)

2.4 EDUCACIÓN PARA ADULTOS EN EL ÁMBITO LABORAL

“SALUD OCUPACIONAL”

Demostrada ampliamente la influencia determinante de los comportamientos en las condiciones de salud de un individuo o grupo, se entiende que todas las acciones en ese campo, tienen que estar impregnadas de una intención educativa y preventiva, ya que en este sentido lo que deseamos obtener de la comunidad (en este caso grupo de empleados o trabajadores), es que analice, se concientice y voluntariamente admita que depende de él en gran parte el cuidado de su salud, para llegar a que esta nueva actitud le favorezca a él inicialmente y a su grupo posteriormente.

Si consultamos a los profesionales y otros agentes de salud respecto al papel de **la Educación para la Salud**, ninguno duda en reconocerla como una **acción absolutamente ineludible cuando se pretende mejorar el nivel de salud de cualquier población**; según el Ministerio de Salud, en su artículo: La Salud en Colombia “Hallazgos y Recomendaciones” ⁽²⁵⁾ afirma que, no se puede desconocer que la mayoría de las enfermedades o factores de riesgo, resaltando los ocupacionales, pueden evitarse mediante medidas promocionales y preventivas las cuales deben inculcarse a través de la educación, para ser asumida en el estilo de vida de las personas y así aplicarlas concientemente en la cotidianidad, proyectándose al medio laboral, familiar y social; por eso los Programas de Salud Ocupacional se han propuesto incrementar las acciones de promoción y educación.

⁽²⁵⁾ Revista: “Seguridad y Medicina del trabajo”; # 17 Artículo “Hallazgos y Recomendaciones” Departamento Nacional de Planeación, 1990; pags: 12, 13.

Partiendo de que los comportamientos humanos frente a la salud, la enfermedad, la invalidez y la muerte no son causales, sino secundarios a

riesgos producidos por la sociedad (empresas, industrias, medio en el que se desempeñan las personas, entre otros) El riesgo siempre lo crea la sociedad y **NO TODOS LOS INDIVIDUOS TIENEN LA MISMA CULTURA, NI LA MISMA EDUCACIÓN , NI LA MISMA CAPACIDAD PARA EVITARLOS.**

Pero es también evidente que el comportamiento peculiar de los seres humanos, favorece en muchos casos, consciente o inconscientemente, la exposición a riesgos elevados de enfermar y de morir; riesgos que se pueden conocer y evitar a través de la participación en la educación para la salud; actividad a la cual no se le ha dado la importancia y el lugar apropiado, en el esfuerzo en el que debemos estar comprometidos todos los profesionales de la salud inicialmente y el individuo afectado, para mejorar el nivel de salud de una población o grupo, que es lo que persigue la Organización Panamericana de la Salud (O.P.S.), brindando especializaciones como: Ciencias de la Salud, Promoción y comunicación en Salud y Comunicación para el Desarrollo

2.4.1 EL ADULTO ES DIFERENTE Y APRENDE DIFERENTE

La educación de adultos es un espacio donde se pueden desarrollar colectivamente sus conocimientos, sus formas de aprender y explicar los acontecimientos de la vida laboral y social, y este conocimiento, que brota de las experiencias de la vida, y que es elaborado por ellos mismos, refuerza su poder de transformar lo social y laboral.

El aprendizaje de los adultos tiene dos funciones importantes:

- Fomentar la creatividad y la capacidad del adulto trabajador de comprender crítica y creativamente su realidad, de analizarla, globalizarla, y transformarla según sus intereses y necesidades.
- Desarrollar en el adulto la capacidad de basarse en sus propias fuerzas y recursos, para resolver sus problemas individuales y grupales, reduciendo al mínimo la dependencia e incapacidad.

Para que la educación de los adultos sea verdaderamente transformadora, su metodología tiene que ser participativa y democrática. Lo contrario a lo anterior sería la imposición de contenidos donde el educador sabe y el educando no sabe, lo que haría imposible el aprendizaje y la asimilación, dadas las condiciones de los adultos.

Es importante anotar que el dirigente de una organización o empresa debe cumplir con una función educativa. Que el dirigente sea un educador no significa que se dedique a realizar cursos, seminarios o talleres, sino que su función como dirigente es esencialmente formadora, porque su trabajo organizativo cotidiano incentiva, canaliza y conduce la toma de decisiones grupales, la participación activa y consciente de las personas, el análisis crítico de lo realizado, la reflexión sistemática sobre la realidad laboral; todo este proceso, que según Ricardo Lucio A, en su artículo “La construcción del saber y del saber hacer” ⁽²⁶⁾, cumple el dirigente en la empresa debe ir reforzado por el diseño de estrategias metodológicas que le ayuden a mantener su liderazgo, firmeza y eficiencia frente a su grupo de trabajo para ser proyectado posteriormente en el crecimiento de la organización.

Desde 1.960 se han venido presentando diversos modelos de sistematización del acto educativo para adulto, que facilitan el proceso de enseñanza - aprendizaje. Estos modelos tienen en común los siguientes elementos:

- Reconocimiento de los problemas y necesidades del contexto
- Identificación de las características socio-culturales del grupo
- Definición de los objetivos instruccionales
- Selección y organización de los contenidos
- Determinación de las estrategias educativas
- Selección de los medios y materiales didácticos
- Definición de los procedimientos de evaluación

Dichos componentes es necesario tenerlos en cuenta en cualquier acto

⁽²⁶⁾ Lucio A. Ricardo. Artículo “LA CONSTRUCCION DEL SABER Y DEL SABER HACER”. Revista Empresarial, Buenos Aires, 1.988

educativo que se programe para el adulto en el ámbito laboral, por simples que ellos parezcan. Es decir, la sistematización de la educación se debe

aplicar para todos los programas que generen aprendizaje, pues ello garantizará el efecto positivo hacia el cambio del adulto, que para muchos profesionales parece imposible, porque no tienen presente la realidad del adulto, la cual, según Luis Guillermo Bocanument Z. : parte de dos eventos trascendentales: SU TRABAJO Y SU FAMILIA, por tanto su capacitación debe fundamentarse en esos dos eventos y evitar al máximo los conceptos “Formalistas de la Educación Forma”, de tal manera que el porcentaje de lo teórico se reduzca al mínimo, pues el enfoque del aprendizaje debe ser práctico, orientado a cambios inmediatos y a corto plazo.

2.4.2 FACTORES QUE INTERVIENEN EN EL APRENDIAZAJE DEL ADULTO

- 2.4.2.1. Concepto de Adultez
- 2.4.2.2. Aspectos Psicológicos
- 2.4.2.3. Aspectos Físicos
- 2.4.2.4. Aspectos Motivacionales
- 2.4.2.5. Variables Intelectuales
- 2.4.2.6. Complejo de Inferioridad y Sentimiento de Inseguridad
- 2.4.2.7. Timidez
- 2.4.2.8. Resistencia al Cambio
- 2.4.2.9. Pragmatismo
- 2.4.2.10. Interés y Responsabilidad
- 2.4.2.11. Preocupaciones ajenas a la formación
- 2.4.2.12. Ansiedad

2.4.2.1 CONCEPTO DE ADULTEZ

Son muchos y variados los puntos de vista que conlleva este concepto, pero el que más lo describe y se acomoda a nuestro medio es, el de una persona que ya sabe y puede hacer lo que quiere, madura y respetuosa, que sabe escuchar; tiene un concepto de si mismo; se mira como un ser que tiene su propia dirección y espera que los otros lo traten de esa forma. Es una persona cumplidora y responsable de sus actos, y que ha trascendido la dependencia de otros para tomar decisiones relacionadas con su vida, su trabajo, etc. Este

significado lleva implícitas connotaciones sociales, económicas, políticas, psicológicas e históricas que influyen directamente en el aprendizaje.

2.4.2.2 ASPECTOS PSICOLOGICOS

“Yo ya no tengo cabeza para eso”. Expresiones como estas reflejan las limitaciones que una persona adulta CREE tener para aprender, y la antipatía que puede encontrar por esta causa ante un proceso de aprendizaje es compleja y casi siempre es generada como resultado de experiencias vividas o comentarios escuchados por personas mucho más jóvenes que han resultado poco gratos; por eso la persona que han estudiado poco tiempo, pueden concluir que sirve o no para estudiar, dependiendo del acierto o fracaso que haya tenido cuando lo hizo.

También la pedagogía de “la letra con sangre entra” le puede haber dejado una actitud negativa, llegando a la conclusión de que tiene muchas limitaciones y que está en incapacidad de aprender, y adicional a este aspecto, el sistema educativo y la sociedad en general se han encargado de definir cual tiempo es el “único” de la vida para aprender.

Otro aspecto que limita al adulto de baja escolaridad para el aprendizaje y que es un bloqueador determinante en el proceso, es el concepto de que la persona inteligente es la que mas estudios o títulos tiene, y que es la que vale y tiene capacidades para aprender.

En este concepto se ha desconocido que la inteligencia es también un saber hacer, es decir, poseer la capacidad suficiente para resolver las múltiples situaciones con las que una persona adulta se enfrenta a lo largo de su vida. Entendiendo así la inteligencia, se comprende que las personas adultas están mas acostumbradas a solucionar problemas prácticos de su que hacer cotidiano, que a dar soluciones o cuestiones abstractas o formales; en esta medida es muy importante tener en cuenta para cualquier tipo de Intervención Psicológica que se programe con los adultos, que el adulto de baja escolaridad aprende con el ejemplo práctico y no con la definición o

concepto y esto debe verse reflejado en el tipo de pedagogía que se utilice en los Programas.

Retomando los estudios hechos por la Organización Mundial de la Salud (OMS), se confirma que el período de desarrollo de la inteligencia abarca hasta los 24 años y el período de estabilidad de este desarrollo, puede durar hasta los 70-75 años. Hay capacidades para la comprensión y el recuerdo de información, que se mantiene e incluso se puede incrementar con la edad, no pasa lo mismo con las abstracciones espaciales o numéricas.

2.4.2.3 ASPECTOS FISICOS

Edad: “ya soy muy mayor para aprender”... Esta expresión sintetiza las limitaciones de lo que puede suponer un esfuerzo respecto a un proceso de enseñanza - aprendizaje, en el que no se han tenido en cuenta algunas limitaciones físicas (más notorias en unos que en otros), propias de la edad adulta.

No hace falta demostrar que las condiciones físicas de un aprendizaje no son iguales para un adulto de 25 años, que para uno de 50 o para el mismo en una edad más avanzada, pues si partimos de lo referente a la visión, se considera que a partir de los 20 años puede empezar un ligero descenso visual que se agudiza a partir de los 45 años, esto tiene traducciones directas por ejemplo, a la hora de realizar una actividad con una ayuda didáctica.

En cuanto a la capacidad auditiva, algunos investigadores han constatado que a partir de los 25 años hay una pérdida leve pero progresiva en la audición, que se acentúa por los altos niveles de ruido en las ciudades y los ambientes de trabajo.

Respecto a la habilidad Psicomotora fina (escribir por ejemplo), si no ha sido desarrollada en su momento (la niñez), el adulto difícilmente la adquirirá. Cuando las manos y los dedos están acostumbrados a un trabajo de fuerza

física, a un trabajo manual rudo, es difícil acostumbrarse al delicado manejo del lápiz. A medida que la edad avanza, la capacidad de reaccionar y actuar con cierta rapidez es progresivamente mas lenta. En estos casos, es necesario recurrir en el aprendizaje a técnicas acordes con estas peculiaridades físicas de algunos adultos, de lo contrario se sufrirá de cansancio y fatiga excesiva, que es, aveces, uno de los motivos de frustración y abandono del aprendizaje.

Con esto, no se quiere decir que los logros o las deficiencias sean solamente consecuencia directa de la edad, pues, en general, estos no deben ser condicionamientos que puedan usarse como disculpa para restringir el acceso aun aprendizaje, sino como elemento que hay que conocer para orientar mejor las actividades de educación en salud, dirigidas a personas adultas.

Según Ricardo Montero ⁽²⁷⁾, el uso de métodos activos físicos de aprendizaje deben ser cuidadosamente utilizados porque pueden tener una reacción negativa, pues la capacidad para hacer determinados movimientos y la elasticidad se van perdiendo con los años, y no es del agrado de una persona tener que pensar en un esfuerzo que altere su comportamiento o que lo haga sentir ridículo por la burla a la que es sometido o sencillamente se sienta incapaz.

2.4.2.4 ASPECTOS MOTIVACIONALES

Cuando de educación para el adulto se trata, existe una tendencia general a fijar el interés en el punto de llegada, o sea, en la motivación final de la acción educativa, sin tener en cuenta, muchas veces, cual es el punto de partida, es decir las aspiraciones, experiencias, motivación al iniciar un aprendizaje, y las dificultades que puede encontrar para conseguirlo; del manejo de la motivación inicial que se le de a cualquier intervención psicológica para el adulto depende el éxito posterior y la continuidad y aplicación del aprendizaje obtenido.

Este aspecto es básico tenerlo en cuenta para evitar la deserción en el proceso

⁽²⁷⁾ MONTERO MARTINEZ, Ricardo. Estudios Empresariales N^o 88. Ciudad Habana (Cuba), 1.995, pag. 82

de aprendizaje; si se tienen claros los objetivos instruccionales de las intervenciones, se debe tener aún mas claro el proceso de motivación inicial, porque del interés que se logre en el personal al principio de la labor educativa, depende el éxito que se logre en el transcurso de la educación y al finalizar el evento.

2.4.2.5 VARIABLES INTELECTUALES

- a- Utiliza un pensamiento pragmático, concreto, con escaso razonamiento abstracto.
- b- Tiene dificultades para sintetizar, pues si bien percibe correctamente la globalidad, la construye deficientemente, si se le dan las partes por separado para interrelacionarlas.
- c- Toma la anécdota como doctrina, no como ejemplo de aplicación de la doctrina, es decir, es capaz de dar un ejemplo, pero no de explicarlo o definirlo.
- d- Aunque no sea analfabeta, por falta de constancia o perseverancia en los estudios, tiene dificultad para manejar el lenguaje escrito y oral; por otra parte, la riqueza de vocabulario, junto a la complicada estructura de frases utilizadas muchas veces por los educadores y/o profesionales, no son comprendidas por él lo que le impide el aprendizaje causándole una baja en el ánimo por continuar con su educación
- e- La utilización exclusiva de habilidades motrices (en su rol como obrero, trabajador) hace que haya perdido en parte, la agilidad mental.

2.4.2.6 COMPLEJO DE INFERIORIDAD Y SENTIMIENTO DE INSEGURIDAD

Estos sentimientos se constatan rápidamente mediante actitudes de subvaloración de si mismos y alta valoración del docente, adoptando un papel de seguidores en vez de líderes , esperando ser conducidos y controlados.

Este aspecto es demasiado delicado y debe manejarse con mucha cautela porque estos sentimientos pueden estar condicionados, por las actitudes de autoritarismo y superioridad de personas con nivel educativo, de quienes, seguramente dependen laboral o económicamente.

En nuestro medio, donde abunda la comunicación por escrito y con la que muchas veces intentamos educar en cualquier tema o conocimiento, capacitar y/o inducir, solemos ocasionar a las personas que están participando del aprendizaje, situaciones de inferioridad por no acomodar el lenguaje a sus necesidades, lo que les ocasiona angustia y pérdida de interés por el proceso.

2.4.2.7 TIMIDEZ

Es consecuencia directa del complejo de inferioridad, el adulto siempre tiene miedo de opinar sobre algo cuando tiene un docente u orientador profesional al frente porque piensa que lo él dice no está bien, por eso es recomendable que el facilitador del proceso de aprendizaje tenga conocimiento, experiencia o formación en dinámica de grupos, para lograr trascender este fenómeno, pues se ha comprobado que entre el 90-95% de las opiniones de estas personas son valiosas y lo más importante, aportan cosas nuevas tanto al grupo como al orientador o facilitador.

2.4.2.8 RESISTENCIA AL CAMBIO

La asistencia a un programa de educación en cualquier tema o aspecto, supone necesariamente que se operen cambios. De hecho, se asocia el concepto del aprendizaje, con el de cambio. El problema se plantea cuando el alumno opone resistencia a ese cambio.

Cada persona adulta ya tiene ideas desarrolladas sobre sí mismo y sobre lo que lo rodea, con sus propios conceptos, opiniones y experiencia. Admitir que necesita aprender algo nuevo les puede suponer que hay algo equivocado en

su situación actual conseguida tras muchos esfuerzos. El adulto se sujeta a respuestas o hechos relacionados con las tradiciones, los hábitos culturales, y aunque siempre es posible incorporar modificaciones, estas a veces tienen que soportar presiones continuas. En conclusión: “el aprendizaje es vivido a menudo por el adulto como una amenaza a su situación actual”, afirma Guillem Viladot Mercé Romans ⁽²⁸⁾, pues mientras no se cree colectivamente el conocimiento dando participación adecuada al adulto, este siempre lo rechazará, porque su situación actual si bien no es la mejor, si la acepta en vez de tener que pensar en un cambio, esto le genera angustia y estres.

Probablemente una de las soluciones a este problema sea que el docente se esfuerce en lograr la motivación del alumno, mostrándole los beneficios que el cambio aportará y convenciéndolo de lo nuevo y enriquecedor que será para él, su grupo de trabajo y su familia el nuevo conocimiento que adquiere; además, tratándolo como una persona privilegiada, que puede asistir a este tipo de programas educativos, esto hace que él trascienda su resistencia al cambio.

2.4.2.9 PRAGMATISMO

Participar en un proceso de educación que genere aprendizaje, implica para el adulto que adquiera ventajas prácticas y esta idea le provoca una desvalorización de todas las demás ideas o mensajes que no tiendan hacia ello; ante esta necesidad (real o creada), se desprecia en primer momento la actividad creativa del facilitador hasta no encontrar el momento en el proceso que apunte a algo que le rinda beneficios concretos y tangibles

2.4.2. 10 INTERES Y RESPONSABILIDAD

Cuando un adulto toma la decisión de asistir a la educación lo hace porque está interesado y si es así, se convierte en un elemento activo y responsable de su formación. Esto aunque es muy positivo, puede acarrear el problema para los docentes de que si las exigencias no son satisfechas, probablemente conducen al abandono de la actividad educativa, y es en este aspecto donde se

(28) Guillem Viladot Mercé Romas. “La Educación de Adultos” Cuadernos de Pedagogía Numeral 7, pag. 22 Editorial Laia. Barcelona 1.994
debe acertar muy puntualmente en la metodología a utilizar con el adulto y las pedagogías que se elegirán para su intervención..

2.4.2.11 PREOCUPACIONES AJENAS A LA FORMACION

El adulto suele tener preocupaciones personales, familiares, laborales que pueden ser intensos y afectan la concentración necesaria para el aprendizaje. Estas preocupaciones, junto con las naturales consecuencias tras la jornada diaria se traduce en dificultades de aprendizaje y pueden traer como consecuencias el desinterés y la negación a continuar con el proceso educativo, por eso es muy importante analizar y programar con certeza el horario en el cual se desarrollará la intervención y evitar que asistan personas que se encuentran en turno de trasnocho o con demasiado cansancio físico, para evitar que renuncien al proceso educativo o lo hagan sin voluntad.

En algunos casos, exponer sus propios problemas al grupo puede ayudarle considerablemente, pero estos eventos deben hacerse de forma voluntaria, porque no todos los participantes tienen la misma facilidad para comentar eventos que resultan ser íntimos y si se sienten presionados a hablar es muy probable que tiendan a desertar en la siguiente cita o que asistan con mucha tensión y esos aspectos inmediatamente les bloque el aprendizaje y lo peor: les cambia la actitud frente al aprendizaje, el facilitador y hasta el mismo grupo.

2.4.2.12 ANSIEDAD

Uno de los problemas más serios en la educación de adultos está dado por los estados de ansiedad que pueden generarse como consecuencia de todas las series de actitudes, sentimientos y situaciones descritas anteriormente.

La ansiedad puede aparecer en cualquier adulto, sea cual sea su nivel de formación, y es vivida en forma de “miedos” que induce al alumno a tomar iniciativas tendientes a evitar las situaciones que desde su punto de vista son conflictivas y contraproducentes para él, por ejemplo por miedo a “parecer tonto” o “sentirse incapaz” o porque “se van a reír de mi”, opta por callar.

Es fundamental que el docente ayude al alumno a darse cuenta de que lo que se va a estudiar o hacer, está al alcance de su comprensión y que el interés y la sana curiosidad son sus mejores aliados.

2.5 COMO MANEJAR LOS CONCEPTOS EN LA INTERVENCION CON EL ADULTO

A nivel de conceptos, siempre nos queda bastante claro, lo que supone una educación para adultos: **DINAMICA PARTICIPATIVA, COHERENTE CON LAS NECESIDADES PERSONALES Y SOCIALES, CRITICA, ABIERTA, FLEXIBLE**, pero al realizarla muchas veces no se planifica para favorecer el desarrollo de estas actitudes, sino que irreflexiblemente se programan para lo contrario.

Como llevar a cabo la práctica educativa y facilitadora para que la realización de esta educación sea coherente con la teoría con la que la definimos ?

Pareciere que la situación está únicamente en buscar nuevas técnicas mas activas y participativas, pero estas, sin un proceso metodológico claro y definido que las oriente y articule (al proceso), son aún incompletas.

Es común hablar de metodologías y técnicas como sinónimos, pero existen diferencias importantes: las **TECNICAS** son solo herramientas que están en función de un proceso educativo, en tanto que la **METODOLOGIA** es todo el proceso educativo, guiado por una concepción ideológica o filosófica que le da **UNIDAD Y COHERENCIA A TODOS LOS ELEMENTOS Y PASOS** que intervienen en él.

Una de las metodologías probadas que ha resultado de utilidad para la educación de adultos, ha sido la de Paulo-Freire ⁽²⁹⁾, fundamentada en la participación y el diálogo. El diálogo como comunicación real de las propias experiencias y realidades vividas. Un diálogo que no caiga en el vacío delante de los problemas y riesgos a los que se ve enfrentado continuamente el personal, sino que genere en el proceso un listado de recomendaciones y posibles cambios que se puedan efectuar posteriormente en el medio laboral para beneficio del trabajador y su empresa aportando vías para la solución de los mismos.

El diálogo como fundamento no solo por la riqueza que posee por si misma la comunicación, sino por los lazos de CONVIVENCIA que engendra en un grupo de personas más o menos estable, que se encuentra diariamente (en nuestro caso la población trabajadora expuesta a los factores de riesgo ocupacionales: enfermedades, accidentes) y con una problemática común, que es el medio físico laboral y las actividades que exigen su desempeño dentro de ese medio laboral.

Una metodología activa basada en la participación y el diálogo implica:

- a- Partir siempre de la práctica, o sea, de lo que la gente sabe, vive, siente de las diferentes situaciones y de los diversos problemas que enfrenta en las actividades laborales y que en un programa educativo se presentan como los temas a desarrollar. El universo mental del alumno sugiere unas vivencias que deben tomarse como punto de referencia constante.
- b- Desarrollar un Proceso de Teorización y Análisis sobre la práctica, como un proceso sistemático, progresivo y ordenado al ritmo de los participantes que permita ir describiendo los elementos teóricos e ir profundizado de acuerdo con el nivel de avance del grupo.
- c- Este proceso de Reflexión y Teorización debe permitir siempre regresar a la práctica para trasformarla, mejorarla, o resolver, es decir, regresar con nuevos elementos que permitan que el conocimiento inicial, la situación o el sentir del cual partimos, se pueda explicar y entender integral y

(29)Nombrado por: J.A. DE LA COLETA; “Accidentes de Trabajo” Brasil 1.996; pag. 37; Editorial CINCEL LTDA, Medellín, Col, 1ª ed. en español: 1.997

científicamente, y de esta manera se asuman conscientemente, compromisos o tareas de promoción y prevención, usar el parafraseo con el personal participante es de gran utilidad para que el orientador, facilitador o docente se dé cuenta que aprendió, como lo aprendió y para que le sirva al participante este nuevo aprendizaje.

Este proceso puede “resultar lento” y “restar tiempo” al aprendizaje y en tales casos se puede desviar un poco el sentido del diálogo como parte integrante e imprescindible del aprendizaje-proceso en este tipo de educación; además que se puede entrar en un contrasentido en uno de los objetivos primordiales de la educación para el adulto, cual es desarrollar en él como trabajador, la capacidad de basarse en sus propios conocimientos, experiencias y capacidades para mejorar lo que ya saben, por el hecho mismo de tener práctica y participar en la creación del conocimiento para resolver los problemas individuales y grupales, reduciendo al mínimo la incapacidad y dependencia; pero no se debe descartar del todo esta última idea, sino desarrollarla con mucha cautela y adecuarla como ayuda didáctica en el proceso.

La tarea de educación para el personal trabajador de nuestro medio, además de ser responsabilidad de todo el equipo de profesionales, debería estar apoyada por líderes, trabajadores, supervisores y jefes de área; quienes previa capacitación y educación continuada asuman responsabilidades de multiplicación del proceso. Esta estrategia, permite obviar la dificultad que implica acercarse con el diálogo al proceso educativo, cuando para que este sea efectivo, el grupo lo deben componer, máximo quince personas.

Retomando cada una de las características del adulto descritas anteriormente, es muy importante tener en cuenta la MOTIVACION para el proceso que permitan desarrollar una actividad participativa.

La Motivación debe partir de la certeza de que quienes asisten a una actividad educativa están dispuestos a participar y tienen una actitud generosa hacia lo que se les va a presentar, la gente siempre prefiere aprender que no hacerlo y si se le proporciona el ambiente y las experiencias apropiadas aprenderá. Las personas estarán motivadas para aprender respecto a lo que estén interesados, a lo que sientan que necesitan saber y a lo que es de importancia para su propia vida; de esta forma la educación se convierte en la manera de buscar como trabajar con las motivaciones del que aprende, las actitudes del facilitador y del grado de confianza y empatía que se establezca entre el educando y el grupo, esto último deberá generar la motivación necesaria para el buen desarrollo del proceso de aprendizaje y del evento educativo. Respecto a los estereotipos que tenemos en cuanto a quién es o no inteligente, comprendamos que la inteligencia es también un saber hacer, adicional a este aspecto, en el adulto pueden mediar muchos años entre el abandono de la escuela y la situación actual, y aunque en este tiempo halla olvidado conocimientos mas académicos, también puede haber alcanzado mayor madurez en el dominio de otras habilidades, que podrá utilizar, sin duda alguna, a la hora de practicar en un nuevo y diferente proceso de educación.

Si aceptamos el analfabetismo NO como un fenómeno que afecta a una persona que “no sabe nada”, sino aquella que posee una cultura diferente dada por el medio en que vive, en esa medida avanzaremos en el conocimiento del que aprende y este es el punto de partida de las acciones de educación ; por ello el desconocimiento del analfabetismo como una cultura, la despreocupación por conocer los mecanismos con los que este grupo razona y entiende las cosas, y las habilidades desarrolladas que les permiten dominar unos campos completamente diferentes a los nuestros, son la causa de que muchos de los intentos de educación fracasen en este tipo de grupos, por ello aspectos y potencialidades como la memoria, y otros saberes vivos, dentro de una sociedad que no los entiende, tienen que tenerse muy en cuenta cuando el educador o facilitador del aprendizaje quiera lograr un cambio de actitud comportamental en sus aprendices.

En relación con el ENFOQUE DE LA ENSEÑANZA, según Hernan Quevedo Saenz ⁽³⁰⁾: “Los adultos responden mejor al aprendizaje orientado en problemas, experiencias y vivencias, el cual se puede aplicar inmediatamente, dado que

⁽³⁰⁾Hernan Quevedo Saenz, “EDUCACIÓN DE ADULTOS EN AMÉRICA LATINA”, Artículo para la Revista del Consejo Colombiano de Seguridad, pag. 52. Bogotá Mayo y Junio de 1.993

este método estimula más intereses porque los adultos a través de su experiencia han aprendido que existen muy pocas situaciones en las que solamente se aplica una sola solución y sin conocerlo científicamente, han aplicado intuitivamente el proceso de solución a todos los problemas que se le han presentado en el transcurso de la vida”.

Las posibles limitaciones motrices del adulto, se pueden obviar con técnicas acordes con estas peculiaridades, por ejemplo: evitemos el cansancio y la fatiga excesiva omitiendo los escritos en la actividad educativa, incentivar mucho más la discusión y análisis; al igual que evitar en lo posible dictar conceptos que ellos tengan que aprender de memoria; paralelamente, ante dificultades de visión se tiene que usar ayudas educativas elaboradas con ilustraciones y letras grandes y tener muy en cuenta que dichas ayudas didácticas deben ser directamente elaboradas “para el que aprende no para el facilitador”, y por último la pérdida de la capacidad de concentración (por falta de continuidad en los estudios), se debe superar con la programación de sesiones educativas teórico prácticas cortas y continuas.

Es necesaria la participación del grupo en la planeación de la educación o por lo menos saber por medio de encuestas o entrevistas que necesidades e intereses tiene el grupo al momento de planear un proceso de educación; pues como regla general las personas que se ven envueltas activamente en la planeación tienden a convertirse en apoyadores activos del proceso educativo, además, asumen con más conciencia, compromiso y responsabilidad a favor de su cambio de actitud y sus nuevos comportamientos.

Antes que decir “es que la gente no participa” valdría la pena que nos preguntemos: Qué causas hay, o hemos favorecido para que no se dé tal participación? Qué aprendizaje tiene el facilitador para saber formular preguntas? Que clima de tensión o distensión hay en el grupo, para que se de o no , esta facilidad de participación? Cual es la actitud del facilitador cuando

se le formula una pregunta, a veces insólita o poco coherente a primera vista, o mal formulada? Qué actitud de respeto, que clima de confianza se ha trabajado en el grupo para que nadie se avergüence a la hora de hablar...?

El diálogo es comunicación, como tal deben tenerse en cuenta sus principios y las diferentes maneras de comunicación, por eso vale la pena que recordemos que comunicarnos, no es hablar solamente, además de “hablar bien” es necesario “saber escuchar” con atención, interés y respeto y adoptar actitudes que generen en nuestro interlocutor, aceptación y confianza, y de otro lado es importante familiarizarse con el lenguaje corporal y saber “observar” para que permita al facilitador entender si han quedado claros los nuevos conocimientos.

Incluir dentro de la planificación tiempos específicos de seguimiento y refuerzo, durante y después de terminado el proceso, para que el aspecto práctico (adquisición de habilidades, refuerzo de actitudes) tome su verdadero lugar.

Aceptando la evidencia, de que es la metodología la que orienta el proceso educativo, debemos entender que las técnicas, no son por si mismas, formativas, ni tienen un carácter pedagógico, para que sirvan como herramientas educativas deben ser utilizadas en función de la metodología y teniendo en cuenta el objetivo concreto y las características y necesidades del grupo.

A partir de una metodología participativa, las técnicas deben permitir:

- a- Desarrollar un proceso de discusión y reflexión sobre experiencias comunes
- b- Colectivizar el conocimiento individual
- c- Crear colectivamente el conocimiento
- d- El grupo y el facilitador, pueden proponer técnicas acordes con sus propias necesidades y circunstancias, y las formas como las puede asimilar el grupo.

2.6 RELACION DE LAS DIFERENTES PEDAGOGIAS EN LA INTERVENCION PSICOLOGICA REALIZADA AL ADULTO

“Nos conviene analizar la relación que existe entre la educación para adultos y las posibles pedagogías con las que tenemos que abordar los temas a trabajar, para asegurarnos tanto de la sinceridad como de la eficacia del trabajo que realizamos”(Wilches Chau, Gustavo “El Sentido de la Participación”)⁽³¹⁾. Consciente o inconscientemente, en el modo de trabajar reflejamos nuestras ideas, nuestros conocimientos teóricos/prácticos y nuestra mentalidad. Todo esto influye enormemente en la elección de las pedagogías a utilizar cuando nos disponemos a conducir un grupo en el cual se debe generar un nuevo conocimiento o un cambio de actitud. Una misma pedagogía sirve en un caso para hacer crecer al grupo, para hacerlo mas libre y en otro caso, cuando es necesario, para manipularlo. Tanto las personas como los grupos llegan con ciertas actitudes e intereses a los trabajos de intervención, que no siempre son las mejores, en estos casos se tiene que recurrir a pedagogías, estrategias o dinámicas que cambien rápidamente el estado de ánimo de las personas o de todos los participantes en general para evitar el bloqueo y la apatía al proceso.

2.6.1 PEDAGOGIA MAGISTRAL:

Un trabajo organizado bajo esta pedagogía seguirá este esquema: una persona o un equipo que son “las que realmente saben” y el resto (la clase, el grupo) que son “los que no saben”. En este modelo de pedagogía todo el interés se centrará en la elección de buenos conferencistas, para que “la enseñanza o el cambio queden claros a todos los integrantes que participan”. Los mismos grupos de discusión, las mesas redondas etc., tendrán como objetivo más el aclarar puntos, retroalimentarse y buscar aplicaciones que el aportar algo nuevo.

No negamos que en ocasiones la Pedagogía magistral sea útil y buena. Un buen conferencista puede aclarar muchos puntos, puede ofrecer muy buenas síntesis sobre algún tema. Pero, para hacer dinámica la actividad y evitar el cansancio de los participantes se debe hacer de forma concreta y cuando es muy larga la jornada se deben programar dinámicas que relajen y disminuyan el cansancio pero que tengan directa relación con el tema tratado.

El aspecto más negativo de esta pedagogía es el de no crear comunidad y hacer

⁽³¹⁾ Samuel Chavez Donoso: “Repensando la Seguridad”, artículo de Wilches Chaux, Gustavo: “El Sentido de la Participación”, Documento para la Preparación en Seguridad de Grupos Adultos, Pag. 65; Edición de Seguros de vida Colpatria S.A., Octubre de 1.997
a la gente más pasiva.

2.5.2 PEDAGOGIA ACTIVA:

Parecida en el fondo a la anterior y muy distinta en la forma. En lugar de tantas conferencias y exposiciones, se usaran medios de ayuda que pueden ser: películas, diapositivas, acetatos, filminas, entre otras; para que llegue satisfactoria y productivamente el aprendizaje a cada uno de los participantes, presuponiendo ante todo que de lo que se trata es de brindar una enseñanza y con ella un cambio, pues este es el objetivo de todo tipo de intervención para el adulto. Más aún los mismos recursos de tipo inductivo, el mismo partir de la gente se orientará más a probar cuales son las ideas correctas. Sin embargo, esta pedagogía es amena e interesante. Sirve para exponer y clarificar las dudas que han dejado las ayudas utilizadas y fortalecer el nuevo conocimiento o cambio . Su peligro cuando se usa con exceso es crear otro tipo de pasividad y de pereza mental para reflexionar y comprometerse, porque las ayudas y el expositor lo hacen todo, sin dejar dudas ni inquietudes en los participantes.

2.6.3 PEDAGOGIA INSTITUCIONAL:

Esta pedagogía puede considerarse desde dos aspectos. El primero Negativo: lo importante no son las inquietudes, sino la Institución. Habrá gran fidelidad a los reglamentos, tradiciones, principios, valores que se manejan al interior de las instituciones, entre otros; y sus miembros se vuelven impermeables a cualquier filtración proveniente del exterior. El segundo positivo: valorar el análisis Institucional para eliminar, modificar o reforzar elementos

institucionales que ayudan o desfavorecen a las personas que laboran dentro de esa institución. Los grupos están muy marcados por la mística de la institución o movimiento que los organiza y esto es evidente en cualquiera de los dos casos: Negativo o Positivo. Por tanto es un acierto el reconocer el influjo que las estructuras y los condicionamientos producen. Lamentablemente, por mas estrategias pedagógicas que se utilicen el cambio se da desde adentro y hacia adentro, lo que conlleva a que luego la institución no permite actuar si no está ella de por medio.

2.6.4 PEDAGOGIA RELACIONAL:

El énfasis de esta pedagogía está en la interrelación de las personas. Se buscará que las personas se conozcan, dialoguen, se relacionen profundamente. Se debe acudir a estrategias y dinámicas que prestarán ayuda para educar a las personas a vivir y compartir en comunidad social o laboral, a descubrir y modificar actitudes negativas en las relaciones interpersonales de grupos de trabajo o de grupos sociales tales como el egoísmo, la envidia, la incomunicación, el autoritarismo y los problemas que afectan el trabajo y las relaciones; se ayudará a los grupos a ser expresivos, a manifestar las necesidades sentidas y expresarlas de forma creativa.

Se buscará establecer una relación intergrupos, además de la relación al interior de cada grupo para evitar que cada grupo se acostumbre siempre a trabajar en si mismo, y se vuelvan narcisistas y problemáticos.

2.6.5 PEDAGOGIA SITUACIONAL:

Aquí se concede gran importancia a la situación concreta y se parte de los acontecimientos evidentes, para analizarlos y desentrañar el mayor número de reflexiones que den las mejores enseñanzas. Las conferencias y el material pedagógico ayudan a que el aprendizaje sea activo y eficaz. En esta pedagogía las dinámicas son muy útiles para que la gente se comunique, para que organice y aclare bien los contenidos manifestados y expresados por quien dirige el evento y quienes participan en el mismo; estos contenidos inicialmente suelen ser muy espontáneos y anárquicos.

2.6.6 PEDAGOGIA DE LA ACCION O TRANSFORMADORA:

El punto de partida es la acción, pero una acción situada en un contexto social, laboral o familiar. Su objetivo no es el activismo, como podría superficialmente considerarse, sino la transformación del medio ambiente, laboral, familiar y de la sociedad en general. En este sentido es la más liberadora de todas la pedagogías descritas.

Existen estrategias muy útiles par complementar esta pedagogía de la acción. Hay actividades para dialogar sobre la realidad, para analizar los alcances de la propia acción, para puntualizar los efectos sobre los destinatarios, para que los mismos participantes descubran el punto clave que conlleva al cambio o la transformación y así explicitar los marcos teóricos que subyacen y sustentan la acción y para planear futuras intervenciones en los medios descritos.

Esta Pedagogía, incluye las anteriores pedagogías. Tiene necesidad, en efecto, de la relacional para poder trabajar en equipo y en forma humana; de la situacional para profundizar hechos concretos de una manera respetuosa; de la institucional para analizar las empresas u organizaciones y su influjo; de la magistral, cuando se busca la información teórica; pero siempre su característica será partir de la acción y buscar la transformación.

2.7 PSICOLOGIA PREVENTIVA COMO MEDIO PARA LA DISMINUCION DE LA ACCIDENTALIDAD EN EL PLANO LABORAL

La aplicación de un programa psicológico a nivel laboral y para adultos, que tenga como objetivos el cambio de actitud, la reflexión, la modificación de la conducta de los trabajadores hacia la seguridad en el trabajo y hacia su autocuidado, finalmente logra reducir la aparición de enfermedades profesionales y los accidentes laborales. El procedimiento para que sea exitoso debe contener 5 pasos, los cuales deben ser analizados y adaptados dentro de la empresa que se va a desarrollar el proceso :

- Análisis de las necesidades o deficiencias de la actividad
- Determinación de los niveles de referencia para realizar la actividad de forma segura
- Intervención Psicológica
- Logro del cambio conductual
- Validación

El porcentaje de acciones seguras entregadas en este proceso y medidas, se incrementa en más del 45%, cifra que alcanza una disminución significativa en los accidentes laborales, según la investigación hecha por Blake y Heinrich en 1.963, revaluada y actualizada por Hale en 1.986 ⁽³²⁾.

Desde los primeros momentos en que se empezó a generalizar sobre las causas que provocan los accidentes de trabajo, apareció el COMPORTAMIENTO HUMANO en el momento del accidente como el responsable mayoritario, AUNQUE NO ÚNICO, de los mismos.

Actualmente se trata de explicar la ocurrencia de los accidentes, y los investigadores han considerado que estos son producidos por una multiplicidad de causas o perturbaciones del proceso normal de trabajo, que van ocurriendo en el transcurso del tiempo, hasta que su acumulación origina en un momento dado la aparición de una nueva cualidad: el accidente, o por el contrario aparece un evento no acumulado que lo provoca. Este proceso no tiene una única secuencia horizontal, sino que es ramificado, por lo tanto la tarea de su prevención consiste en romper las ramificaciones necesarias para que no se pueda predecir el resultado final.

Dado que la conducta incorrecta del individuo, la actitud frente a su autocuidado y su falta de responsabilidad entre otras, se han supuesto como causas presentes en la mayoría de los accidentes, serían estas las ramas descritas por el modelo, cuya ruptura (modificación de la conducta, actitud positiva frente al autocuidado y responsabilidad individual frente a la actividad), potencialmente provocarán que se interrumpa el camino hacia el efecto final no deseado

Por otra parte, los accidentes son eventos probabilísticamente “raros” a nivel de taller, y más a nivel de puesto de trabajo, es muy difícil predecir su ocurrencia exacta en tiempo y espacio, no obstante, los eventos que le dan

⁽³²⁾HALE A.R.: “Subjective Risk”(Riesgos Subjetivos), Capítulo 5, pag. 67. Editorial John Wiley & Sons, New York, 1.986.

origen si se producen en un número significativamente mayor, de alguna manera si se pueden predecir. Quiere esto decir, que una conducta insegura que fue causa directa o contribuyó a un accidente, probablemente se había producido varias veces con anterioridad, pero casualmente no había conllevado a una lesión, esos momentos anteriores son los que deben detectarse y tratar por medio de la psicología preventiva modificar para prevenir la aparición de enfermedades profesionales como consecuencia de actividades repetitivas erradas y de accidentes.

Los conceptos y técnicas más generales que proponen los modelos para generar cambios de actitudes en ambientes laborales se pueden puntualizar así:

- Necesidad de una participación activa de los trabajadores para alcanzar un cambio que los involucre.
- Necesidad de ofrecer una información clara sobre el proceso del cambio y los resultados esperados. La información por sí sola no genera cambios notables, ni el conocimiento sobre seguridad en mayor o menor grado por parte de los trabajadores, lo que genera es una conducta racional que también debe considerarse importante cuando se refiere a la seguridad pero no la suficiente, pues la información necesita ir paralela con la intervención.
- Necesidad de entrenar a los individuos en las vías y formas de alcanzar el cambio.
- Utilización del reforzamiento positivo como estímulo para el cambio.
- Ofrecer retroalimentación sobre el comportamiento de los individuos o el

grupo.

■ Socializar la necesidad del cambio, utilizar los grupos de trabajadores

más que a los individuos como sujeto de cambio. Esto lleva a fijar metas colectivas, o niveles de aspiración, por los cuales el grupo este dispuesto a enfrentar un cambio.

Analizando los resultados de un proceso de intervención con los pasos enumerados al principio y con las técnicas y conceptos de los modelos para el cambio de actitudes, responsabilidad en el autocuidado en ambientes laborales, se encuentra que son muchas las investigaciones que aseguran que el grado de comportamiento del colectivo hacia la seguridad, antes de la intervención psicológica, era bajo; pero en el momento de realizar la intervención se logra una activa participación que es el factor que más contribuye a que el conjunto de técnicas y metodologías utilizadas logren su objetivo, generando un PROCESO DE REFLEXIÓN frente a la seguridad laboral individual y colectiva, el autocuidado, el valor de la familia, el mejoramiento de la calidad de vida a nivel laboral, familiar y social, que al provocar un cambio positivo en el comportamiento de los indicadores referidos a las conductas se mejora seguridad.

Finalmente, vale la pena enumerar los factores que pueden influir en que el cambio de comportamiento o actitud hacia la seguridad y el autocuidado se mantengan aún después de finalizar el seguimiento y haber pasado un tiempo considerable; estos son:

■ Los indicadores que se miden son de carácter objetivo y no subjetivo, lo cual permite valorar el grado del cumplimiento y corregir su desviación si se está dando.

■ El uso en la intervención de métodos activos y certeros de aprendizaje, favorece y entrega una reacción positiva al cambio conductual respecto a la seguridad y el autocuidado.

■ La técnica de usar en todo momento un reforzamiento positivo de la conducta y no los clásicos métodos de castigo, conlleva a que no

aparezcan también los clásicos mecanismos de reacción adversa de

los trabajadores hacia el control.

■ El establecimiento de metas colectivas y de indicadores claros de

como obtenerlas, permite socializar el esfuerzo preventivo.

Es muy importante aclarar que este procedimiento se puede aplicar tanto en los países desarrollados como en los que están en vía de desarrollo, su éxito depende de la excelente adaptación que se le haga de acuerdo con las necesidades que presente la empresa en la cual se va a aplicar, y así poder valorar la efectividad del procedimiento y su generalización. Esto se puede lograr de forma individual en cada empresa, conociéndose de antemano su cultura corporativa y su clima organizacional (porque recordemos que las empresas son como las personas: todas con grandes diferencias) y partiendo de este conocimiento básico, promover el uso de métodos activos de aprendizaje que contengan pedagogías específicas para la ideología de los grupos, de esa empresa en concreto, que se van a abordar de acuerdo con las necesidades sentidas y expresadas por ellos mismos, por tanto esto se debe hacer dentro de la empresa para generar las alternativas de intervención que provoquen un cambio hacia la seguridad laboral o del trabajo mediante el proceso de reflexión que genere la intervención y así se pueda permitir extender esta metodología en el tiempo, y no parar su retroalimentación, idea apoyada por Grimaldi y Simonds en su escrito sobre Seguridad Industrial en 1991.

En este orden de ideas, si comparamos o hacemos un paralelo entre los últimos estudios realizados por Grimaldi John y Simons Rollin, en su libro La seguridad Industrial: Su administración, frente al estudio de Ricardo Montero Martinez y Molina León en su escrito: Resultados de la campaña informativa sobre la seguridad industrial “Salud y trabajo” y teniendo en cuenta otras investigaciones como: Hale, A.R. “Sistema para el manejo de la seguridad: Un modelo para aplicar” Warg, L-E en su escrito : “Retroalimentación a un estudio de seguridad industrial”; todos coinciden en que en nuestra sociedad moderna, cualquier proceso productivo se lleva a cabo en una organización, donde EL HOMBRE , su estructura funcional, pasa la mayor parte de su tiempo, convirtiéndose entonces la organización en

unidad social que agrupa un sin número de calidades y cualidades humanas, donde se comparten objetivos específicos de la empresa y objetivos personales de quienes laboran en ella y en esa medida se lucha y se trabaja por el cumplimiento de los mismos, lo que ha llevado a concluir que las organizaciones no son unidades estáticas y llanas, sino unidades dinámicas, cambiantes y crecientes, donde el factor humano se convierte en un componente principal a tener en cuenta para su administración y manejo dada la complejidad de cada ser humano y cuanto incide en el buen desempeño y productividad de la empresa, en la medida en que asuma la responsabilidad de su autocuidado y su seguridad.

Igualmente coinciden todos estos estudios en determinar que el comportamiento humano es básico en la prevención de enfermedades profesionales y accidentes laborales, y que se logra la conciencia del trabajador mediante programas educativos y no represivos, que lo involucren para que se sienta responsable de su seguridad, y además partir de un enfoque psicológico que de respuesta a los interrogantes que según Hale no lo han tenido los dirigentes y administradores de las empresas, como son: Por que un individuo actúa en una forma particular que contribuye a la aparición de eventos que pueden desembocar en un accidente o generarle consecuencias que afecten su salud?; Como puede prevenirse una conducta que pueda ocasionar riesgos y que aparentemente es normal? Por que los individuos en algunas circunstancias toman precauciones considerables, mientras en otros ignoran las medidas de seguridad establecidas?; Cuáles estímulos, entrenamientos o cambios en el diseño del ambiente de trabajo pueden modificar la conducta de manera que se reduzcan los riesgos de enfermedades profesionales y los accidentes?.

El modelo más actual que trata de dar respuesta a estos interrogantes, considera que son muchas las causas que conllevan a que se den eventos como los accidentes y las enfermedades profesionales dentro de las empresas, pues todos los investigadores coinciden en asegurar que este proceso no tiene una única secuencia lineal, sino que dada la complejidad de las actuaciones que tiene el ser humano durante su vida lo pueden conllevar a arriesgarla sin importarle en últimas su valor y lo mas lamentable quienes dependen de ella, pero también prueban estas investigaciones que mediante procesos educativos firmes donde se le entreguen a la persona elementos nuevos y enriquecedores,

terminan por tomar muy en serio la prevención de enfermedades y de accidentes como medio para mejorar su calidad de vida física y psicológica dentro de la organización, proyectándolo luego a la sociedad y su familia.

Ahora, aparte de que el ser humano es tan complejo y difícil de abordar, se complica el fenómeno de la accidentalidad y las enfermedades profesionales porque cada empresa es un mundo diferente y tiene su cultura corporativa y su clima organizacional también diferente al de todas las demás; lo que hace que el procedimiento para abordar el fenómeno en cada empresa sea especial y único, pues varios autores como Komaki, Nasanen, Saari, “Procedimientos para prevenir enfermedades profesionales”, refieren que todos estos experimentos pueden ser similares, pero que para cada caso específico se le deben introducir las características de la cultura y la idiosincrasia del personal que se va a intervenir, con lo que se puede garantizar una participación activa de los trabajadores para alcanzar el cambio que los involucre, tener información clara sobre los procesos de cambio que asume su empresa, educarlos y entrenarlos con procedimientos que se acomoden a su nivel educativo y su edad, programar los reforzamientos necesarios para que no se deteriore el proceso educativo logrado y finalmente, proporcionar retroalimentación del programa, que les permita socializar el cambio y fijarse metas colectivas inicialmente e individuales finalmente; tomando esta metodología descrita y adaptándola en la empresa con un previo estudio de las necesidades sentidas y expresadas por el personal, se puede determinar en términos de porcentaje, según Montero: “Estudios Empresariales” un mejoramiento del 47% en las condiciones individuales y colectivas de la salud física y mental del personal trabajador.

Retomando entonces la seguridad industrial como parte estructural de la organización, vale la pena resaltar que son las personas las que constituyen las organizaciones y que de su manejo depende en gran parte el éxito y desempeño de la misma, por ello el departamento de recursos humanos debe siempre encaminarse a mirar y estudiar a las personas como seres humanos dotados de personalidad e individualidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, objetivos individuales, habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar labores empresariales, pero que hay que guiarlos y cuidarlos como cualquier otro recurso de la empresa, pues como se dijo anteriormente, el personal trabajador se ve constantemente

expuesto a accidentes y enfermedades laborales que afectan directamente su salud física y mental, trayéndole como consecuencia problemas de relaciones familiares, sociales y laborales que en muchas ocasiones terminan de forma fatal y los perjudicados en primer lugar son el trabajador y su familia y posteriormente la empresa que debe asumir altos costos por estos eventos.

2.8 TEMAS PARA ABORDAR EN LA INTERVENCION PSICOLOGICA

- 2.8.1 Autoestima y sus elementos (todo el personal)
- 2.8.2 Valor por la vida (todo el personal)
- 2.8.3 Toma de decisiones (todo el personal)
- 2.8.4 Enfoque de la Toma de Decisiones a nivel Laboral (supervisores-ingenieros)
- 2.8.5 Modelos de Comunicación/ Basado en la Psicolinguística: Pensamiento y Lenguaje(todo el personal) Película (30 minutos) y dinámica de grupo
- 2.8.6 Percepción (todo el personal)
- 2.8.7 Comunicación Efectiva (todo el personal) Película (17 Minutos) Intervención magistral.
- 2.8.8 Conflicto (todo el personal)
- 2.8.9 Negociación (todo el personal)
- 2.8.10 Tipos de Líderes (supervisores, ingenieros) Trabajo en grupo (todo el personal)
- 2.8.11 Tipos de Negociadores: que tipo de negociador es usted? (supervisores, ingenieros)

2.8.1 AUTOESTIMA

“USTED ES EL SER MAS MARAVILLOSO QUE EXISTE, RECUERDE DECÍRSELO TODAS LAS VECES QUE PUEDA”
Anónimo

Es un sentimiento de amor que desarrolla el Ser Humano en la relación que establece consigo mismo, que se convierte en parte de su personalidad y es lo que proyecta a los demás o al mundo exterior. La autoestima es única e individual, pero se puede cambiar o enriquecer.

La autoestima permite generar alternativas de existencia que incentivan las aspiraciones del ser humano, para trascender un estilo de vida de mera subsistencia, potenciando las experiencias placenteras, desarrollando el talento innato, la creatividad, las habilidades y las destrezas, para tener el hombre una visión positiva de si mismo y tratar con todo esto de vivir plenamente y disfrutar de la vida sin autoagredirse ni hacerse daño y de esa forma proyectarse a los demás para buscar relaciones sanas y enriquecedoras dentro del grupo familiar, laboral o social que se desempeña.

“CUANDO ME CONOZCO VERDADERAMENTE APRENDO A RESPETARME Y A VIVIR EN PAZ CONMIGO MISMO”.

“ALGUNAS COSAS DE MI VIDA DEPENDEN DE LA SOCIEDAD, OTRAS DE MI EMPRESA O MI FAMILIA, PERO LA GRAN MAYORIA DE LAS COSAS QUE HAGO CON MI VIDA Y EN MI VIDA DEPENDEN UNICAMENTE DE MI”.

“EL VALOR Y EL APRECIO QUE TIENE EL HOMBRE DE SI MISMO SE CONVIERTEN EN LA LLAVE PARA CAMBIAR Y CRECER”.

“TENEMOS DERECHO A DESCUBRIR LO QUE NOS GUSTA, A CUIDARNOS Y A ELEGIR LO MEJOR PARA NOSOTROS”.

“USTED ES UNA PERSONA POSEEDORA DE UN NUMERO INCREIBLE DE CUALIDADES Y VALORES, APROVÉCHELOS”.

“EN LA MEDIDA EN QUE TENGO RESPONSABILIDAD Y CONTROL DE MI MISMO, PUEDO SENTIR RESPETO Y AMOR POR MIS ACTOS”.

“SOLO PODEMOS AMAR A LOS DEMAS CUANDO NOS DAMOS CUENTA QUE NOS AMAMOS Y NOS RESPETAMOS A NOSOTROS MISMOS”.

“SENTIRSE BIEN CON USTED MISMO NO ES UN LUJO, ES UNA NECESIDAD PARA PODER DESEMPEÑARSE MEJOR”.

2.8.1.1 ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA AUTOESTIMA :

2.8.1.1.1 AUTOCONOCIMIENTO: El hombre tiene la capacidad para elegir la actitud personal ante cualquier reto o un conjunto de circunstancias y así decidir su propio camino, lo que el hombre llega a ser lo tiene que ser por sí mismo. La parte emotiva es la que lleva al hombre a conocerse; es a través de estados de ánimos emociones, como se da cuenta que existe. Conocer las partes que componen el estado interior, cuales son sus manifestaciones, necesidades, habilidades, destrezas, deficiencias, fallas; comprende las situaciones que vive el ser humano y a través de las cuales se da cuenta porqué actúa, como actúa y como se siente. Al conocer todo esto la persona y saber que funcionan en forma integral su personalidad será fuerte y unificada.

“Cuando aprendemos a conocernos en verdad vivimos” R. Schueller

2.8.1.1.2 AUTOEVALUACION: Implica la capacidad interna para evaluar las cosas, considerando lo bueno o malo para la persona. Es una capacidad que puede desarrollar todo ser humano, que le permite cuestionarse y considerar lo que le satisface, le interesa o lo enriquece y para crecer y aprender sin lastimar a los demás; es el aspecto que más ayuda al crecimiento interno, por lo tanto se necesita estar consciente de sí mismo.

“El sentirse devaluado e indeseable es en la mayoría de los casos la base de los problemas humanos”. C. Rogers.

2.8.1.1.3 AUTOCONCEPTO o AUTOIMAGEN: Conjunto de creencias que una persona tiene acerca de lo que es ella misma. Cada persona se forma, a lo largo de su vida, una serie de ideas o imágenes que la llevan a creer que es así. Este concepto desarrolla la capacidad para proponerse metas y objetivos de acuerdo con las habilidades de cada persona, logrando vencer los obstáculos que se le presentan en la consecución de dichas metas u objetivos, generando autoconfianza para aceptarse como es o cambiar para su propio bien.

“Dale a un hombre una autoimagen pobre y acabará siendo un siervo” R. Schuller.

2.8.1.1.4 AUTORRESPECTO: Es entender las propias necesidades y valores para satisfacerlos; expresar y manejar en forma convincente los sentimientos y emociones. Capacidad de determinar las propias habilidades y deficiencias para aprender a aceptarlas sin agredirse ni culparse, buscando y valorando todo aquello que lleve al ser humano a sentirse una persona orgullosa de si misma y aprender a vivir mejor. Su principal característica es el PERDÓN hacia si mismo y hacia los demás.

“El amor propio es un silencioso respeto por uno mismo” D.P. Elkis.

2.8.1.1.5 AUTOACEPTACIÓN: Actitud que tiene el ser humano para reconocerse y quererse como es, aceptar con orgullo las propias capacidades y habilidades, y reconocer las fallas y debilidades sin sentirse devaluado sin envidiar lo que el otro tiene, sino por el contrario tratar de ser mejores cada día imponiéndose metas que conlleven a un vivir mejor. Con el manejo adecuado de la Autoaceptación llegamos a manejar la ASERTIVIDAD entendida como el manejo positivo de la agresividad.

“La actitud del individuo hacia si mismo y el aprecio por su propio valor juega un papel de primer orden en el proceso creador” M. Rodriguez.

2.8.2 VALOR POR LA VIDA

“USTED ES UN SER ÚNICO E INDIVIDUAL, PERO NO ESTÁ SOLO”, El ser humano en su proceso de evolución y desarrollo ha ido formando el instinto de conservación que se traduce en lo que comúnmente llamamos AMOR PROPIO y es el amor que nos mantiene con el deseo y la ilusión de conservar nuestra vida, este Amor Propio prima sobre cualquier amor que existe sobre la tierra, solo se arriesga en eventos extremos y es el que aleja al hombre del peligro y de las situaciones que amenazan su integridad.

La alegría de vivir nace del amor propio hacia la vida misma de cada ser humano y cada ser humano es VIDA que puede ser mejor todos los días, a condición de trazarse unas metas que le permitan sentirse bien con él mismo en cualquier circunstancia y desarrollar las habilidades para derrotar los obstáculos que se le presenten en el transcurso de la vida.

El Valor por la Vida se mantiene por razones personales que muchas veces no se pueden explicar pero que si se va fortaleciendo a través de la experiencia que va adquiriendo el ser humano con la edad, esto le permite construir un concepto sólido de si mismo, con ideas racionales de su valor intrínseco y disminuyendo cada día los riesgos que atenten contra su vida o su integridad.

“Usted es el hacedor de su destino; si se resiste a ello, cual entonces es su breve paso por la vida?”

2.8.3 TOMA DE DECISIONES

El proceso para la toma de decisiones inicia en el grado de AUTONOMÍA que halla desarrollado el ser humano en la primera infancia, tomándose este concepto como el sentido de independencia y confianza en las propias capacidades y poderes que tiene cada ser y que las desarrolla productivamente, si el vínculo con su “base familiar” es sólido, es decir que tiene una relación segura principalmente con su madre (o cuidador principal) que le permite explorar el mundo y las personas que le rodean.

Ya en el transcurso de la vida y cuando se presentan los eventos a los que se tiene que enfrentar el ser humano, aparecen los conceptos de DEPENDENCIA e INDEPENDENCIA, que se convierten en el reflejo de la autonomía que se adquirió en la infancia y son un patrón de pensamientos, sentimientos y conductas características que persisten en la personalidad del individuo, y que a pesar de que tienen un componente genético es mucho mas fuerte y amplio lo que se adquiere por imitación, aprendizaje y experiencia; los estudios mas recientes sobre autonomía y personalidad han comprobado que en todos los comportamientos del ser humano el 18% tienen componentes genéticos, el 82% restante es completamente cultural (Lazarus y Monat) lo que conlleva a concluir que gran parte de la estructura que nos sostiene emocional, comportamental y psicológicamente NO está en el aspecto hereditario o congénito sino en los modelos que tiene el ser humano desde que nace y que en la mayoría de los casos “los padres son el modelo que más influye en la personalidad y autonomía de los hijos”.

En este orden de ideas, el comportamiento racional del hombre comienza a partir del momento en que tiene que tomar decisiones que persigan una finalidad coherente, empleando medios apropiados para lograr las finalidades perseguidas; por lo tanto el comportamiento racional hace posible alcanzar un objetivo cualquiera, teniendo en cuenta un conjunto de normas, restricciones, sacrificios que se dan en la consecución del objetivo.

La TOMA DE DECISIONES ASERTIVAS es uno de los atributos que mas se puede admirar en una persona, este proceso se puede ir desarrollando y aunque no es un camino liso ni llano, si se puede garantizar que quien halla desarrollado una autonomía fuerte y arrolladora, podrá llegar a convertir la toma de decisiones en una habilidad que le permitirá ascender mucho más fácil en el ámbito laboral, convirtiéndose en líder rápidamente, puesto que se desarrollan puntos de vista diferentes e innovadores, gran capacidad de análisis y elección acertada del camino hacia el éxito o la meta.

Tomar decisiones, finalmente se convierte en un arte, el cual algunas personas aprenden casi de forma natural o por modelos imitados, llegando a dominarlo con poco esfuerzo.

2.8.3.1 ELEMENTOS QUE CONDUCEN A DECISIONES SÓLIDAS

Hay ciertas reglas que pueden ayudar a mejorar en una persona la habilidad para Tomar Decisiones:

- a- Evitar continuamente pedir **CONSEJO U OPINIÓN**: cada vez que una persona debe tomar una decisión busca a su ser más allegado (padres, hermanos, esposa, amigos entre otros), este aspecto en un porcentaje muy grande perjudica la Decisión: “cuando se pide un consejo o una opinión inmediatamente se está dando autoridad moral a la persona que se consulta para influir en la toma de esa decisión”, desde acá empieza a ser contaminado el resultado que se desea obtener. Esta parte la considera la psicología como la parte **EMOCIONAL O SUBJETIVA** de la toma de decisiones, porque involucra aspectos que conmueven al ser humano ha hacer las cosas mas por amor y respeto a los demás que por su propia convicción.
- b- Solicitar **ORIENTACIÓN**, es una estrategia que puede conducir a tomar una decisión acertada, porque ya no involucra la parte emocional, sino que la persona se asesora de alguien experto en lo que se va a decidir,

podría decirse que neutro, para que le explique o recomiende que es lo mejor que se puede hacer en determinada situación, este aspecto lo considera la psicología como la parte TÉCNICA de la decisión, porque no involucra amor, sentimientos u otros aspectos que conlleven a la persona a tomar la decisión equivocada, es mas poderosa e importante la parte objetiva del análisis que se le hace a la decisión.

- c- Tener los objetivos claros y saber o analizar el rumbo que se le debe dar al proceso de la Toma de una Decisión: Tener un objetivo y una meta específica para no realiza esfuerzos en vano.
- d- Cuando la decisión involucra varias personas, pueden presentarse muchos más obstáculos, pues sin darse cuenta algunos de los integrantes ofrecen resistencia al cambio y esto es natural, sobretodo cuando las personas son mas adultas porque son mas concientes de los problemas, los conflictos y las consecuencias de la Toma de una Decisión, esto se puede controlar de dos formas: en primer lugar involucrando única y exclusivamente a las personas que tengan que ver de alguna manera en la decisión a tomar y en segundo lugar, cuando el grupo es grande se debe nombrar un líder o guía que oriente , ponga en claro los objetivos y las metas y controle la discusión de tal forma que se logre un consenso muy alto para evitar problemas posteriores.
- e- Buscar una atmósfera sana para hacer un proceso de REFLEXIÓN frente a la decisión que se va a tomar. Cuando se busca una solución a alguna situación delicada, los niveles de angustia, ansiedad y estres aumentan lo que vuelve a la persona mas vulnerable e irritable, el alejamiento y la soledad le benefician tanto que pueden llegar a ser los mejores aliados para lograr cumplir con el objetivo propuesto y llegar de forma calmada a la meta.
- f- Es claro que todos los problemas matemáticos tiene una única solución, pero los eventos a los que nos enfrentamos continuamente en nuestra vida tienen como mínimo DOS ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN, entonces generar el número de alternativas mas grande que se pueda, hace que la solución se siempre mas asertiva.

2.8.4 ENFOQUE DE LA TOMA DE DECISIONES A NIVEL LABORAL

No existe hasta ahora una fórmula simple que lleve a las empresas a tomar decisiones sólidas, rápidas y asertivas . De hecho , la única forma de desarrollar facilidad para la toma de decisiones es aprendiendo una variedad de enfoques. En cada caso la solución apropiada, es ajustar el enfoque al problema.

Entre la variedad de posibles enfoques, según A. Rensis Likert, los que siguen han mostrado ser los más apropiados:

- a- Examinar el problema desde todos sus ángulos; un directivo de cualquier posición, refleja su propia experiencia cuando procede a resolver un problema; demuestra su liderazgo y capacidad de negociar cuando investiga, consulta ideas, reacciona calmada y racionalmente frente al problema mas complejo que pueda enfrentar.
- b- Tomar todas la Alternativas y Examinarlas real y objetivamente. Muchas personas que deben tomar decisiones, cometen el error de reducir todos los problemas a un simple “si” o “no”, lo que se debe hacer es explorar todas las alternativas, buscando las posibles soluciones que conlleven como resultado al éxito, porque la mejor respuesta a un problema empresarial no siempre es la mas obvia, en muchos caso la mejor solución es aquella que ha sido refinada a través de una edición mental repetida.
- c- Reestructurar los problemas en Tiempo y Espacio. Reestructurando un problema en tiempo, se puede afrontar en un orden de tiempo, en vez de hacerlo cronológicamente. Por ejemplo, en vez de trabajar hacia la solución de un problema en una forma cronológica normal, es posible hacerlo en forma contraria al tiempo. Al programar un proyecto de producción bajo algunos sistemas, los ingenieros empiezan con el evento final y planifican las actividades al revés, hacia el primer evento. Otra técnica para la solución de problemas es diagramar los elementos o reestructurarlos espacialmente; por ejemplo se puede construir un cuadro en donde los objetivos de la empresa se muestren verticalmente y las soluciones alternativas se muestren horizontalmente. Luego, se pueden marcar el número de objetivos empresariales obtenidos mediante la selección de cada alternativa.
- d- Asociación libre antes de valorar alternativas: personas creativas han hallado a través de la experiencia, que involucrarse uno mismo en un problema o una solución restringe la mente y oscurece los hechos. Cuando una persona empieza a elaborar un argumento para la solución de un problema, tiende a cerrar su mente a otras soluciones posibles y a sus

ventajas; por lo tanto es aconsejable tener varias ideas antes de empezar a valorarlas a fin de poder explotar todas las soluciones posibles.

- e- Preguntarse uno mismo que podría hacer un directivo con éxito que conozca, si se hallara ante ese mismo problema. Este enfoque a la toma de decisiones y solución de problemas parece infantil, pero es una de las prácticas que más se utilizan, puesto que hay una cantidad excesiva de problemas empresariales que ya han sido resueltos con éxito por otros directivos o por otras empresas y que su solución se ajusta cómodamente en algunos casos a la nuestra o por lo menos esta técnica vislumbra o genera unas alternativas que en el momento no surgen por los aspectos emocionales de bloqueo que invaden a la persona cuando esta en una situación de problema o tiene que decidir algo difícil y rápido.
- f- Solicitar el asesoramiento de otras personas es algo prudente y productivo, pese a que el orgullo muchas veces puede más que la razón, muchas personas cuando enfrentan un problema delicado o complicado, tiene el buen juicio de solicitar un asesoramiento de personas expertas, es muy raro que un problema que se presente sea la primera vez que ocurra, es muy probable que se halla presentado en otras partes y a otras personas esto indica que ya se han dado algunas soluciones que pueden servir en el momento.

2.8.4.1 BARRERAS PERSONALES PARA LA TOMA DE DECISIONES

Los Elementos externos siempre crean una atmósfera que ayuda o perjudica la Toma de decisiones, por eso es necesario examinar el proceso más desde el punto de vista negativo, los motivos para que este fenómeno se presente son:

- a- Las personas tienden a evadir el trabajo creativo: aunque se niegue insistentemente, la persona normal prefiere los trabajos rutinarios a los creativos; de hecho, hace todo lo posible por hacer trabajos rutinarios, a fin de evitar tener que ejercitar su mente o comprometerse en algo que pueda afectarle emocionalmente.
- b- El temor al cambio, es un factor que genera stress y que perjudica directamente cualquier toma de decisión, porque supone necesariamente un cambio por pequeño que este sea, además porque si involucra mucha gente se asocia con un proceso de aprendizaje en algunos de los afectados por la decisión y que no están interesados en un nuevo aprendizaje. Cada persona va adquiriendo ideas claras de lo que hace y sabe hacer y de lo que lo rodea, con sus propios conceptos, opiniones y experiencia. Admitir que necesita aprender algo nuevo puede suponer que hay algún descontrol en

su situación actual, la que ha conseguido a través de mucho tiempo y con mucho sacrificio, es ahí donde aparece el bloque mental que dificulta la toma de la decisión. En conclusión: “el aprendizaje exigido en una toma de decisión es vivido a menudo como una amenaza a la estabilidad laboral, porque implica competencia”, afirma Guillem Viladot Mercé Romans ⁽³³⁾, lo que genera en la persona y el ambiente angustia y stress.

- c- La excesiva motivación puede causar la inmovilización; cuando los problemas son tan graves que el directivo se encuentra emocionalmente implicado en ellos, como cuando se juega su futuro, esto puede causar que el directivo se congele; pierde perspectiva o toma una decisión pobre o inadecuada o lo peor: opta por no hacer nada.
- d- Barreras personales como la inseguridad, el miedo, la falta de fuerza para tomar una decisión, la inteligencia escasa, la poca motivación personal, se convierten en elementos peligrosos que impiden la elección de la mejor solución al problema, porque estos aspectos se convierten en carencias que empobrecen la decisión.

⁽³³⁾ Guillem Viladot Mercé Romas. “Las Decisiones en Adultos” Cuadernos de Pedagogía Numeral 11, pag. 15. Editorial Laia. Barcelona 1.994

2.8.5 MODELOS DE COMUNICACIÓN - BASADO EN LA PSICOLINGÜÍSTICA: PENSAMIENTO Y LENGUAJE

Partiendo de que la mayor parte del aprendizaje que adquiere el ser humano a través de su evolución en diferentes etapas, lo hace por IMITACIÓN, son el Pensamiento y el Lenguaje los elementos estructurales que subyacen a la formación de la personalidad, no incluimos la Memoria que hace parte indispensable de este proceso porque siempre, a lo largo de este estudio se habla de seres humanos normales, con capacidades y oportunidades de desarrollo de habilidades y destrezas normales y por supuesto con una memoria normal.

El ser humano se destaca más que cualquier otro animal en el pensamiento y la comunicación, estas actividades mentales COMPLEJAS dependen de la Percepción, Atención, Memoria y están relacionadas entre sí; pues de forma general: “Pensar es, sencillamente recordar algo que se percibió con atención”, afirma Hellen Keller, cuando se refiere al aprendizaje; se retoma este concepto general porque en la vida diaria se utiliza la palabra PENSAR de forma amplia, genérica y ambigua que busca abarcar casi todos los

procesos o funciones mentales, vale la pena resaltar que la conciencia y la memoria se pueden ubicar dentro del desarrollo del pensamiento.

El pensamiento y el lenguaje se encuentran estrechamente ligados puesto que el pensamiento requiere el manejo de símbolos y de estos los más característicos del hombre son las palabras. Mediante el lenguaje establecemos una línea de comunicación mental con la realidad externa y con la interna. Las palabras sirven para fijar y precisar nuestras percepciones, para establecer conexiones entre ellas, ayudando a determinar los comportamientos en las diferentes situaciones que se presentan diariamente.

En este orden de ideas, la característica más fundamental del hombre en lo que atañe a la esfera del pensamiento es su posibilidad de crear conceptos por medio de la utilización del lenguaje, que se generalizan y una vez asimilados y desarrollados por el pensamiento, desempeñan un papel muy importante en la ulterior actividad razonadora.

El desarrollo del pensamiento tiene varias etapas en la vida del individuo y lo cierto es que el ser humano desde que nace y se relaciona con el medio, está expuesto y dispuesto a enfrentar un proceso de ir elaborando conceptos, que tiene varias etapas, las cuales son estudiadas profundamente por muchas corrientes psicológicas, que determinan y coinciden todas en darle gran importancia a la etapa de la infancia, su desarrollo, las experiencias vividas y la relación padre (tutor)- hijo.

El lenguaje es un logro exclusivamente humano, y en todas las partes de la tierra los seres humanos expresan y utilizan los idiomas para comunicar sus pensamientos, las 5.500 lenguas comparten características básicas y su proceso de desarrollo y aprendizaje es igual, independientemente de la lengua que se use, de manera que si bien el análisis del proceso psicolinguístico que se hace, se basa en el español, lo que se concluya será válido también para los demás idiomas; el estudio de la Psicolinguística se concentra en tres temas centrales:

- 1- Comprensión del lenguaje: que procesos mentales le permiten a las personas comprender lo que las otras dicen.
- 2- Producción del idioma: que procesos mentales permiten a la gente decir lo que dice.

- 3- Adquisición y desarrollo de modelos psicolingüísticos: Determinados por la imitación como medio de aprendizaje de comportamientos que conforman su personalidad.

De la forma como el ser humano desarrolla sus primeros años de vida, los sucesos que le determinan el desarrollo de su personalidad, la participación de sus padres o tutores en su infancia, son los factores que permiten al ser humano reflejar lo que aprendió por imitación; el cerebro asume el lenguaje como un mensaje que determina el comportamiento del hombre, de ahí quedan como resultantes la variedad de personalidades y las grandes diferencias entre las mismas como producto de los mensajes recibidos de niños. La mayoría de las debilidades, fortalezas, miedos, satisfacciones, compromisos, responsabilidades, traumas, autoestima; son producto de modelos de comunicación oídos, vistos e imitados por el ser humano; según James Deese, el 18% de nuestros COMPORTAMIENTOS son genéticos el 82% restante son culturales, tanto el temperamento como el carácter pueden ser moldeados y transformados en el transcurso de nuestra vida, sobretodo en la infancia, no queriendo decir que en el período adulto no se puedan cambiar, es una falsa creencia que el ser humano llega a una edad determinada de adulto y estanca su pensamiento de cambio, está comprobado que las facultades mentales cambian y se disminuyen con la edad, pero la actitud y la voluntad de cambio siguen y aún se pueden fortalecer si se tiene el deseo y se pone el empeño suficiente, pero es esta “supuesta” incapacidad de cambio la que proyectamos en nuestros comportamientos y transmitimos a los infantes en su proceso de desarrollo, y ellos “los niños” imitan y copian lo que ven y la psicolingüística se encarga de que el vaya acumulando en su cerebro una cantidad de pensamientos, imágenes, comportamientos, entre otros que posteriormente proyectará en su personalidad de adolescente y adulto, de ahí que el papel de la psicolingüística es trascendental en el desarrollo de habilidades, destrezas, seguridad, autoestima o por el contrario también cumple un papel de deterioro de la personalidad cuando los mensajes que se reciben de niños son violentos, de inseguridad, de miedos, de incapacidad, de impotencia pues eso será lo que refleje el ser humano en sus comportamientos como adulto.

2.8.6 PERCEPCIÓN

La percepción es la forma como el cerebro trabaja para organizar la sensación, el estímulo, la adaptación y la atención, por medio de los órganos de los sentidos para generar los diferentes comportamientos que manifiesta el ser humano.

La percepción, al igual que la vida es única e inimitable, es tan individual como el pensamiento, las ilusiones, los sentimientos y se adquiere desde el momento del nacimiento pero también puede ser moldeada o transformada a través de los eventos que se le presentan al individuo en el transcurso de la vida, permitiéndole un proceso consistente en crear patrones significativos a partir de la información sensorial que se convierten en normas que posteriormente le permiten interactuar y convivir con el medio y quienes pertenecen a ese medio.

2.8.6.1 ORGANOS DE LOS SENTIDOS

Son utilizados por el ser humano como el medio para llevar y organizar la sensación, el estímulo, la adaptación y la atención en el cerebro y así generar los comportamientos del hombre en su estado racional.

Los órganos de los sentidos los podemos clasificar en:

- **SENSORIALES:** Visión, Audición y Tacto
- **QUÍMICOS:** Gusto, Olfato
- **OTROS:** Propiocepción y Equilibrio.

Las funciones y desarrollo de los 5 sentidos que desde pequeños conocemos son conocidas y asimiladas fácilmente pues sabemos el proceso que cumplen la audición, la visión, el olfato, el gusto y el tacto.

Los sentidos que resultan novedosos para este caso particular son la propiocepción y el equilibrio.

El sentido de la Propiocepción nos proporciona información sobre la existencia y movimiento de las distintas partes del cuerpo y de su posición en el espacio. Los receptores sensoriales se localizan en las articulaciones y los músculos; es el sentido que nos permite cerrar los ojos y saber, sin embargo, la posición de cada una de las partes de nuestro cuerpo, saber si nuestros brazos están extendidos hacia adelante de nosotros o hacia los lados; también se pueden tener problemas serios con este sentido, por ejemplo el caso de

alucinación propioceptiva, es el fenómeno del miembro fantasma, que a menudo experimentan quienes tienen un miembro amputado, sienten dolor u otras sensaciones en el dedo, brazo o pierna que les falta.

El sentido del Equilibrio es el que nos permite estar sentados, parados agacharnos entre otros, es el que no deja que al cambiar de posición el cuerpo pierda la estabilidad y caiga; este sentido relaciona el visual con el sistema vestibular. El Laberinto Vestibular es una combinación compleja de canales dentro del oído interno que nos ayuda a mantener la posición que optemos, porque dentro de este laberinto hay células receptoras que perciben el movimiento de la cabeza en cualquier dirección y cuando esto sucede las células ciliares se desplazan, enviando impulsos neurales al cerebro que indican el cambio de posición de la cabeza y el cuerpo. Este sentido se puede alterar en varias situaciones: La razón de que una persona ande tambaleándose después de haber bebido demasiado alcohol, es que este alcohol cambia la densidad del líquido del laberinto vestibular (Barlow y Mollon, 1.992) ⁽³⁴⁾.

La relación entre nuestro sistema visual y vestibular resulta obvia cuando pensamos en el hecho de que muchas personas sienten menos los efectos del

⁽³⁴⁾ Barlow, H.B. & Mollon, J.D; “Analizando los Sentidos” Capítulo X, pag. 54. Cambridge University Press.

mareo en automóvil si están sentadas en el asiento de adelante, donde pueden ver y así anticipar los movimientos del mismo.

2.8.7 COMUNICACIÓN EFECTIVA

La comunicación es en esencia el ejercicio de la naturaleza social del hombre, que, como tal, reposa en su facultad simbólica, aquella que le permite representar y manejar la realidad en una forma indiscutiblemente compartida, por eso se ha convertido en condición indispensable de la existencia humana, es una necesidad tan básica y vital como la supervivencia física.

Saber pensar es muy importante; sin embargo, esto no basta para lograr una buena comunicación; la capacidad de transmitir los mensajes (pensamientos y sentimientos) es indispensable para compartir el conocimiento e influir en los demás.

La comunicación humana puede ser entendida como un proceso en el cual, una o varias persona influyen consciente o inconscientemente en la Percepción, Afectos, Sentimientos, Ideas y Actuaciones de otras personas.

La comunicación no solo se establece con palabras, la capacidad para comunicar actitudes e influir en los demás, está determinada por tres componentes o “herramientas”, en donde la palabra es la de menor peso.

- La palabra 7%
- El tono de voz 38%
- La expresión del cuerpo 55%

Los procesos de comunicación realizados primaria y fundamentalmente mediante el lenguaje, influyen en los estados de ánimo, opiniones comportamientos y, sobre todo, en las decisiones. Dichos procesos de comunicación, son una necesidad vital y son indispensables para el Sentir, Pensar, Decir y Actuar, es decir para vivir y convivir.

Después de haber percibido el mundo por medio de los sentidos (como se sustentó en el punto anterior), nuestro cerebro decide que hacer con esas percepciones; este proceso se llama PENSAMIENTO y no es otra cosa que la forma de traducir la Percepción y las Sensaciones a PALABRAS; esto nos lleva a pensar que las palabras que seleccionamos para expresarnos no son tomadas al azar, tienen mucho que ver con nuestra realidad interna.

Nuestro proceso de comunicación comienza con la Percepción, esa percepción es el primer punto de contacto que tenemos con el mundo y allí se inicia el ciclo:

- Nuestra Percepción determina nuestros Pensamientos
- Nuestros Pensamientos determinan nuestro Lenguaje
- Nuestro Lenguaje determina nuestras Opciones
- Nuestras Opciones determinan nuestra Manera de Actuar
- Nuestra Manera de Actuar determina nuestros RESULTADOS

“El primero que cree lo que dice es quien lo dice”: con nuestro lenguaje sucede algo muy particular: Cuando hablamos o decimos algo para comunicarnos con los demás, eso que decimos se convierte en comunicación con nosotros mismos; el círculo del lenguaje es de doble vía: Hacia adentro y hacia afuera, cuando usted habla su pensamiento y su percepción están siendo afectados por lo que dice. ⁽³⁵⁾

Casi todas las personas que trabajan con herramientas, máquinas, equipos o sustancias químicas, saben que dentro de las causas de un gran porcentaje de accidentes se da por problemas de comunicación como son: entender diferente una instrucción, suponer que el otro está pensando lo mismo, falta de habilidad para llevar procesos disciplinarios, expresiones no verbales que pueden ser interpretadas como contraórdenes, entre otros.

Es incalculable la cantidad de energía que se pierde diariamente en el mundo debido a errores de comunicación. Informes mal escritos, explicaciones mal formuladas, mensajes mal transmitidos, conversaciones mal encausadas, y como consecuencia de todo ello: pérdidas económicas, accidentes, trabajos rechazados, productos inutilizados, conflictos personales y profesionales, procesos judiciales y hasta guerra entre naciones.

Cuando en una empresa la comunicación es eficaz, se alienta un mejor desempeño y se promueve la satisfacción del trabajo, los empleados conocen mejor su trabajo y se sienten comprometidos con él.

Por lo tanto, promover el mejoramiento de la capacidad comunicativa de las personas dentro de las empresas es, además de hacer prevención propiamente

⁽³⁵⁾ PEREZ DE B. y DECIS C. Convierta sus problemas en Oportunidades. 1.992 .Cap. II, pag. 12 Alethia Cia. Editorial. Colombia dicha, estimular el buen desempeño y mejorar el clima laboral, en tanto se pretende por rescatar la ética de la comunicación humana al darle respeto al otro y dignificar su ser.

El Modelo tradicional de comunicación plantea que los elementos básicos de la comunicación son: EMISOR, RECEPTOR, MENSAJE



Se habla de comunicación adecuada o verdadera cuando el mensaje recibido por el RECEPTOR es el mismo que el mensaje enviado por el EMISOR. Para que dicho mensaje pueda ser enviado y recibido se necesita de un medio que

lo transporte, es decir, de un CANAL que es como el vehículo que lleva el mensaje hasta el RECEPTOR.

ENVIAR MENSAJE	RECIBIR MENSAJE	MENSAJE NO HABLADO
<ul style="list-style-type: none"> ■ Información segura ■ Claridad en la información: ponerse en el lugar del otro, enfatizar los puntos claves y dándole secuencia la mensaje ■ Informar todo lo necesario antes de iniciar la actividad: Preguntas y entendimiento ■ PARAFRASEAR: Usar las propias palabras quien recibe el mensaje ■ Relacionar el lenguaje verbal y no verbal 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prestar toda la atención a quien está hablando ■ Interpretar lo que se está escuchando ■ PARAFRASEAR lo que ha entendido del mensaje ■ Aclarar lo que no ha entendido del mensaje 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dar importancia al mensaje que se envía acompañándolo de gestos que permitan su fácil entendimiento ■ Hacer saber la importancia del mensaje que se recibe usando gestos de aprobación y entendimiento ■ Cada gesto envía un mensaje no hablado a quien se le está dando el informe que se convierte en retroalimentación

2.8.8 CONFLICTO

La palabra CONFLICTO proviene del latín CONFLICTUS, que significa CHOQUE ⁽³⁶⁾. El conflicto en una organización es una colisión o choque entre los deseos, intereses o valores de las personas, en otras palabras, los deseos, intereses o valores de un individuo entran en contradicción o son negados por él mismo o por los deseos, intereses o valores de otras personas o grupos.

El CONFLICTO es:

- Universal: se produce en cualquier acción, relación o intercambio
- Es la esencia misma de la vida
- Es absolutamente inevitable

- Es la energía primaria de los sistemas
- Es fuente de creatividad y crecimiento personal y organizacional
- Facilita la propia expresión y proporciona oportunidades para incrementar el poder

El CONFLICTO se presenta cuando:

- Se tiene intereses diferentes
- Se convive con los demás
- Se tiene una sola manera de ver las cosas
- Se toman posiciones extremas

El CONFLICTO se presenta porque:

- Constantemente como humanos cometemos errores
- No reconocemos nuestros errores
- Nos consideramos dueños de la verdad absoluta
- No nos colocamos en el lugar de los demás
- Somos intolerantes

Es indudable que al ser humano no lo han educado para enfrentar un Conflicto y por eso se elude, se aplaza se deja avanzar y hasta se permite que desborde

las márgenes de manejo y cuando ya está fuera de la dirección racional del

⁽³⁶⁾ COVEY R. Stephen. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. 1.997 España: Paidós Editorial. Páginas 150,151

hombre, se acude a respuestas que la mayoría de las veces, ya van acompañadas del desespero y la agresividad.

En el diario vivir y en la convivencia con los demás, tanto en el ámbito laboral como en la cotidianidad, nos estamos enfrentando permanentemente a una serie de problemas que son una consecuencia obligada del desarrollo de las personas y de las organizaciones, en un mundo que exige permanentes cambios, hoy los conflictos se ven como fuerza dinamizadora básicas de la sociedad.

Como consecuencia de lo anterior las directivas de las empresas, comienzan a aceptar que el conflicto es natural e incluso necesario para la supervivencia de

la empresa. Sin embargo el conflicto, así como lleva una comunicación más abierta, una resolución mas creativa de los problemas y una mejora de las relaciones, también puede deteriorar las relaciones y volverse fácilmente improductivo.

El reconocimiento del conflicto como inherente a la condición humana y a las organizaciones, se constituye en el punto de partida para el abordaje de un proceso de negociación.

En toda relación humana se ponen en juego sistemas perceptivos y valorativos que los partícipes en la relación han construido a través de su historia personal; los conflictos surgen sobre todo por los esquemas estrechos que se tienen sobre la manera de abordar un problema, el mal uso del poder, las estructuras jerárquicas, la falta de información, el exceso del estrés, entre otras situaciones

El conflicto puede constituirse en un movilizador de progreso y crecimiento personal y colectivo, pero para ello se hace necesaria la búsqueda de soluciones diferentes a las regidos por la impulsividad y a la violencia e implementar estrategias que conlleven a un mutuo acuerdo. Si estas estrategias no se presentan, el conflicto se convierte en un obstáculo casi inamovible para el desarrollo y el crecimiento social.

2.8.8.1 DIMENSIONES DONDE SE MANIFIESTA EL CONFLICTO

Los conflictos se manifiestan en tres dimensiones básicas:

- **PSICOLÓGICA O INTRAPERSONAL:** Una persona puede tener conflicto entre sus deseos incompatibles (conscientes o inconscientes), entre sus anhelos de desarrollo, entre sus tareas y sus habilidades, por sentimientos de culpa, entre otros.

En el ámbito psicológico se distinguen también tres tipos de conflicto:

- a- **Atracción - Atracción:** Los que se generan entre eventos deseables
- b- **Evitación - Evitación:** Los que se generan entre eventos desagradables
- c- **Atracción - Evitación:** los que se generan entre un evento agradable y un evento desagradable

- **INTERPERSONAL:** Aquí se encuentran los conflictos de carácter, gustos, intereses, opiniones, ideologías, valores, entre otros
- **SOCIAL Y ORGANIZACIONAL:** En esta dimensión se ubican los conflictos familiares, laborales, legales, religiosos, políticos, de clases sociales, de razas, de países

2.8.8.2 HABILIDADES PARA MANEJAR EL CONFLICTO

- Capacidad de análisis
- Percepción de conjunto Rasgos de carácter (madurez, ecuanimidad, racionalidad)
- Capacidad de negociación
- Capacidad de previsión de problemas

2.8.8.3 ESTRATEGIAS Y FORMAS ORGANIZACIONALES PARA ATENDER EL CONFLICTO

2.8.8.3.1 ESTRATEGIAS

- Selección profesional del personal para los cargos de dirección
- Capacitación y desarrollo de habilidades de liderazgo en el cuerpo directivo
- Capacitación sobre negociación y manejo de conflictos a todos los niveles
- Dirección sustentada en el liderazgo
- Suministro de información oportunamente
- Definición de objetivos comunes en los equipos de trabajo
- Creación de una cultura del conflicto como proceso de crecimiento y creatividad y no como un síntoma de confrontación personal

2.8.8.3.2 FORMAS

VIOLENTAS	PACÍFICAS
<ul style="list-style-type: none"> ■ La ley del más fuerte ■ La ley del Tali3n (ojo por ojo, diente por diente) ■ El duelo ■ Procedimientos bélicos ■ Procedimientos coercitivos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ La conciliación ■ El arbitramento ■ Negociación personal ■ Negociación colectiva ■ Facilitación, mediación

2.8.8.4 CONSECUENCIAS POSITIVAS Y NEGATIVAS DE LOS CONFLICTOS

NEGATIVAS	POSITIVAS
<ul style="list-style-type: none"> ■ Frustración y sentimientos destructivos ■ Enfermedades (gastritis, úlcera, jaqueca) ■ Impotencia ■ Bajo rendimiento ■ Cuando se reprimen, proliferan como clásica bola de nieve 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Estimula el cambio y el progreso ■ Promueve la creatividad ■ Aclara ideas, sentimientos y objetivos de un grupo ■ Consolida en el ser humano el principio de realidad

2.8.8.5 CAUSAS DE LAS PERCEPCIONES SUBJETIVAS

- Experimentamos y observamos datos distintos
- Nos interesamos en cosas distintas
- Recolectamos evidencias para apoyar puntos de vista anteriores
- Ignoramos o desechamos datos que corresponden al conflicto
- Selectivamente y a nuestro juicio, filtramos nuevos datos
- Selectivamente recordamos según nuestra preferencia y conveniencia

2.8.9 NEGOCIACIÓN

Cada persona maneja un “Paradigma” o “Fórmula” de negociación, a partir del cual toma las decisiones que le corresponde asumir.

Stephen R Covey ⁽³⁷⁾ plantea cinco paradigmas:

- a- GANAR/GANAR: Es una estructura de la mente y el corazón que constantemente procura el beneficio mutuo en todas las interacciones humanas. GANAR/GANAR significa que los acuerdos o soluciones son mutuamente satisfactorios. Con esta solución de ganar/ganar todas las partes se sienten bien por la decisión que se tome y se comprometen con el plan de acción.

La mayoría de las personas tienden a pensar en términos de dicotomías: Fuerte/Débil; Rudo/suave; Ganar/perder; pero este tipo de pensamiento es

fundamentalmente defectuoso, se basa en el poder y en la posición y no en principios. Ganar/Ganar, en cambio, se basa en el paradigma de que hay mucho para todos, de que el éxito de una persona no se logra a expensas o excluyendo el éxito de los otros.

Ganar/Ganar se basa en la creencia de que existe una tercera alternativa, no se trata de tu éxito o el mío, sino de un éxito de todos, de un mejor de un camino o de un camino superior; GANAR/GANAR no es una técnica es una filosofía de la interacción humana.

b- GANAR/PERDER: Como estilo de negociación: gano/pierdes, es el enfoque autoritario: “si yo consigo lo que quiero, tu consigues lo que puedes no lo que quieres”. Las personas con esta mentalidad tienden a utilizar la posición y el poder para lograr lo que persiguen.

La mayoría de las personas tienen profundamente inculcada la mentalidad desde el nacimiento; entre las más poderosas fuerzas formadoras están: La familia, el grupo de iguales (hermanos y amigos), los deportes, el mundo académico y el jurídico.

Sin duda hay un lugar para el pensamiento de gano/pierdes en situaciones verdaderamente competitivas y de baja confianza, pero la mayor parte de la vida no es una competencia, por el contrario es una realidad interdependiente donde la mayoría de los resultados a los que uno aspira, dependen de la cooperación de otros y con otros.

⁽³⁷⁾ COVEY R. Stephen. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. 1.997 España: Paidós Editorial. Páginas 232-265

c- PERDER/GANAR: Otras personas están programadas a la inversa: “soy un perdedor o soy un conciliador”. Esta mentalidad es peor que gano/pierdes, porque no tiene ninguna norma (requerimiento, expectativa o visión); estas personas tratan de agradar o apaciguar todo el tiempo; las personas gano/pierdes se aprovechan de las personas pierdo/ganas, ya que las debilidades de estas últimas, complementan la fuerza de las primeras. Ambos estilos de pensamiento demuestran inseguridades personales, el primero por falta de argumentos convincentes y legítimos y el segundo porque tiene poco coraje para expresar sus sentimientos y convicciones.

- d- PERDER/PERDER: Cuando se reúnen dos personas que interactúan dentro del pensamiento gano/pierdes, el resultado será: pierdo/pierdes. Los dos se vuelven vengativos y consideran que si ellos son desdichados el otro también debe serlo, este pensamiento es la filosofía del conflicto o de la guerra.
- e- GANO: Las personas con mentalidad de GANO “no necesariamente tiene que querer que algún otro pierda”, lo que les importa es conseguir lo que quieren.

De las filosofías analizadas Cual es la más efectiva?. La respuesta es: “depende de la realidad”, el desafío es interpretar esa realidad con exactitud y no aplicar automáticamente un paradigma gano/pierdes u otro pensamiento interior; cuando se opta por la filosofía del pierdo/ganas lo que quiero no es realmente tan importante para mí como lo es para ti; sin embargo, como cualquier relación debe ubicarse en un contexto real e interdependiente, entonces ganar/ganar dentro de ese contexto, es la alternativa mas viable de las cinco expuestas.

2.8.9.1 LA TOLERANCIA COMO ACTITUD BÁSICA PARA UNA EXITOSA NEGOCIACIÓN

La Tolerancia es una actitud personal que se manifiesta en la voluntad de ejercitarse para la comprensión de los motivos o causas del comportamiento de los otros, para aceptar sus diferencias y afrontarlas como una oportunidad de aprendizaje de manera constructiva y racional.

La Tolerancia es una virtud que se puede aprender y es un valor clave para la convivencia pacífica; el desafío es saber defender y mantener nuestra identidad en el contexto de todos los valores, y al mismo tiempo abrirnos a la confrontación y al diálogo con el propósito de que se llegue a una escucha empática, la asertividad y la comunicación efectiva.

TOLERAR NO ES...	LOS PRINCIPIO DE LA TOLERANCIA SON:	EL INTOLERANTE:
<ul style="list-style-type: none"> ■ Aguantar ■ Ser sumiso ■ Ser indiferente ■ Evadir 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reconocer al otro y tener disposición para la escucha reflexiva ■ Respetar la diferencia 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Juzga ■ Acusa ■ Impone ■ Excluye

<ul style="list-style-type: none"> ■ Ser sacrificado 	<p>del otro y desarrollar la confianza en si mismo</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Facilitar la participación y la integración al compartir con otros ■ Generar actitudes de convivencia 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obliga ■ No escucha ■ No acepta diferencias
---	---	---

2.8.9.2 ELEMENTOS BÁSICOS DE LA NEGOCIACIÓN BASADA EN PRINCIPIOS

A continuación se presentan los siete principios claves para afrontar con éxito los conflictos; es importante aclarar que no se trata de una “camisa de fuerza”, sino de una propuesta de herramientas sencillas que cada uno puede adaptar y aplicar según su entorno y circunstancias:

1- CENTRARSE EN LOS INTERESES EN LUGAR DE LAS POSICIONES

Muchas veces se piensa que un proceso de negociación consiste únicamente en la defensa de su posición y en el ataque a la posición de la otra parte; cada parte busca ganar logrando un acuerdo que refleje su posición inicial, sin embargo, el problema básico de la negociación no radica en las posiciones conflictivas, sino en el conflicto entre los intereses (necesidades, deseos, inquietudes y temores de cada una de las partes)

Los intereses mas poderosos son las necesidades básicas humanas: SEGURIDAD, BIENESTAR ECONÓMICO, SENTIDO DE PERTENENCIA, RECONOCIMIENTO Y CONTROL SOBRE LA PROPIA VIDA.

El proceso de negociación se debe basar en los intereses que son comunes a las dos partes y en aquellos otros que cada parte necesita satisfacer. Cuando se hace un examen detenido de los intereses fundamentales que hay detrás de una posición, se encuentran muchos mas intereses compatibles que opuestos. Esto implica:

- Aclarar nuestros propios intereses
- Estar dispuesto ha hablar sobre nuestras propias necesidades y deseos
- Tratar de entender los intereses de la otra parte
- Indagar permanentemente sobre el porqué de las posiciones

2- IDEAR OPCIONES QUE SATISFAGAN LOS INTERESES MUTUOS

Esto es: Multiplicar alternativas. Dispones de múltiples opciones diluye el conflicto, dado que las opciones pierden su calidad de blanco y negro y las personas logran una visión más amplia del problema; los jefes, por ejemplo, pueden cambiar de posición con mayor facilidad sin perder prestigio.

Un proceso de negociación requiere de un espacio para lluvia de ideas en un ambiente de confianza donde no se permitan críticas ni se generen compromisos; después de estas sesiones se debe dedicar parte del tiempo para evaluar la amplia gama de ideas que han surgido, seleccionar algunas de ellas y desarrollarlas posteriormente.

Se necesita crear opciones que satisfagan los intereses legítimos de la otra parte, ya que si nuestras ideas no están dirigidas a lo que les inquieta, por lo menos en parte, la contraparte no tendrá ninguna razón para apoyarlas.

“En los procesos de negociación las partes invierten la mayor parte de su tiempo y esfuerzo definiendo si un acuerdo es posible, en vez de usar el tiempo y esfuerzo inventando el mejor acuerdo posible” ⁽³⁸⁾ Taller conflictos y conciliación.

3- DETERMINAR Y DESARROLLAR LA MEJOR ALTERNATIVA A UN ACUERDO NEGOCIADO

Las alternativas son posibilidades o conjunto de acciones que ambas partes

⁽³⁸⁾ UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Taller Conflictos y Conciliación. Programa de extensión Departamento de Psicología, Julio de 1.997
pueden definir por fuera de la negociación; estas son las últimas cartas que juegan los negociadores y deben estudiarse y tenerse a mano como un recurso necesario para protegerse de decisiones y acuerdos apresurados, de los que puedan arrepentirse después.

La mejor alternativa a un acuerdo negociado es útil cuando la otra parte:

- No admite otras opciones
- Amenaza con marcharse de la mesa de Negociación
- Le dice tómelo o déjelo

4- USAR LOS CRITERIOS DE LEGITIMIDAD COMO MEDIO DE PERSUASIÓN

Un elemento esencial en cualquier negociación es la forma en que las partes deciden que hacer cuando ante un conflicto, cada una propone afrontarlo de manera diferente.

Estas pueden decidir con base en el poder (forzar a la otra parte a ceder) o con base en la legitimidad (persuadir a la otra parte de que una propuesta es justa y adecuada según normas y criterios independientes del deseo de cualquiera de las partes). El uso de criterios objetivos ayuda a que las partes lleguen eficazmente a convenios duraderos y prudentes, fortaleciendo al mismo tiempo su relación de trabajo.

Soportar la negociación en criterios o valores tales como:

- Solidaridad
- Servicio
- Calidad de vida
- Competitividad

Estos aspectos ayudan a persuadir a otros sobre cual es la respuesta apropiada y permite protegerse contra la coacción, sin embargo, los hechos y al información actualizada, despersonalizan la discusión ya que se alejan de las fantasías, las suposiciones o los deseos interesados de cualquiera; cuando no existe buena información, las personas desperdician su tiempo en un debate inútil de opiniones; el resultado es la transformación de un conflicto laboral en uno de tipo personal.

5- MANTENER UNA CLARA COMUNICACIÓN EN DOS SENTIDOS

La comunicación bilateral indica que ambas partes están escuchando así como hablando. Es frecuente que las personas se concentren sobre lo que están diciendo en vez de centrar la atención en lo que el otro está captando. Así mismo, con frecuencia no entendemos bien el mensaje del otro; por consiguiente ambas partes disminuyen su capacidad de solucionar eficazmente los problemas.

Una comunicación productiva se fundamenta en el saber escuchar y en el dar a entender a la otra parte que se han comprendido su mensaje; la práctica de escuchar activamente mejora notablemente la habilidad de comunicarnos sin mal entendidos; por otra parte se logra demostrar a la otra parte que se ha entendido su punto de vista creando las condiciones para que ellos escuchen el nuestro.

Los siguientes elementos son esenciales para una comunicación efectiva dentro de un proceso de Negociación:

- Comunicarse a pesar de los desacuerdos
- Escuchar activamente: Para verificar el contenido del mensaje, se debe repetir o parafrasear lo que se escuchó y se entendió para saber si es acertado; entender su punto de vista no significa necesariamente estar de acuerdo con él
- Pensar en lo que oirá la otra parte
- Hacer consciente nuestra comunicación no verbal (gestos, movimientos, expresión corporal)
- Consultar a la otra parte antes de tomar una decisión, reconocer el valor del aporte que le puede dar la otra persona a partir de su percepción
- Hablar por uno mismo no por ellos, es decir, hablar de lo que hemos observado o experimentado, evitando acusar al otro o especular sobre lo que está pensando
- Ser flexible y abierto en el intercambio de información y razonamiento
- Estimular una comunicación de doble vía para lograr que los intereses de ambas partes sean identificados

6- HACER COMPROMISO SOBRE LA SUSTANCIA SOLO AL FINAL DEL PROCESO

Esto mejora la eficiencia en las negociaciones y la calidad del resultado, el mejor momento de hacer promesas sobre problemas sustanciales es después de que todos los intereses se han comprendido y muchas opciones están sobre la mesa.

Es importante dejar claro que nadie puede hacer compromisos hasta que todas las partes estén de acuerdo en que la negociación ha alcanzado la etapa

de promesa, las declaraciones de intención hechas antes, deberán considerarse como propuestas preliminares.

7- CONSTRUIR RELACIONES POSITIVAS

Una negociación produce su mejor resultado en la medida en que las partes hayan mejorado su capacidad para trabajar en colaboración; la calidad de un resultado negociado se mide en la calidad de las relaciones del trabajo resultante.

Dentro de los elementos que incluye una relación, uno muy importante es la capacidad para satisfacer los intereses de cada una de las partes y fortalecer el proceso de resolución de conflictos.

Las relaciones funcionan deficientemente cuando las partes mezclan los problemas de relación con los problemas de sustancia, como por ejemplo cuando la relación misma depende de concesiones a cerca de la sustancia (no se mejoran las relaciones con el competidor x, hasta que él no cambie algunas estrategias de mercadeo). Esta manera de enfrentar el conflicto no permite solucionar los problemas esenciales o de la sustancia.

Otra razón por la cual las relaciones se deterioran, es porque las partes tratan los problemas de relación en la misma forma que los esenciales o de sustancia; con frecuencia esto conduce a una batalla de “ojo por ojo” que daña la relación.

2.8.9.3 SITUACIONES QUE SURGEN EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN Y MANERA DE ENFRENTARLAS

ACTITUDES COMPORTAMIENTOS NEGATIVOS	NEGOCIACIÓN BASADA EN PRINCIPIOS	ACTITUDES Y COMPORTAMIENTOS POSITIVOS
Como la ira domina su juicio también dominará el mío	RACIONALIDAD	Equilibrar las emociones con la razón aún si el otro actúa emocionalmente

Como me malinterpretan, yo los malinterpretaré	COMPRENSIÓN	Entenderlo, aún si me malinterpreta
Si el otro no me escucha yo no lo escucharé	COMUNICACIÓN	Pedir su opinión antes de decidir sobre asuntos que le afectan, aún si no escucha
Si el otro viola los convenios yo tampoco seré confiable	CONFIABILIDAD	Yo puedo ser confiable aún si trata de engañarme
Como trata de coaccionarme yo también trataré de coaccionarlo	PRESUACIÓN POR PRINCIPIOS	Permanecer abierto a la persuasión pero sin ceder a la coacción
Como denigran de mis intereses y opiniones, yo denigraré de los suyos	ACEPTACIÓN	Aceptar los intereses y opiniones como algo digno de nuestra consideración y estar abiertos a lo que nos puedan enseñar, aún si rechazan nuestras inquietudes

Todo negociador puede seguir las directrices de la negociación basada en principios, sin sacrificar sus intereses esenciales y sin importar cual sea el comportamiento del otro.

2.8.10 TIPOS DE LIDERES

Existen diferentes patrones de comportamiento para ejercer el liderazgo que se enmarcan en un continuo que va desde un liderazgo centrado en el jefe a uno centrado en los subordinados ; muchas veces el directivo o el supervisor no esta seguro de que tipo de liderazgo es el mas conveniente ejercer según sea la situación en que se encuentre; lo que si se sabe es que las investigaciones de los científicos sociales han subrayado la importancia del

compromiso y la participación del empleado en la toma de decisiones y la necesidad de prestar atención a las necesidades de motivación y relaciones humanas.

2.8.10.1 LIDER AUTOCRÁTICO

- Poca confianza en los subordinados
- Motiva mediante el temor y el castigo
- Recompensas ocasionales
- Comunicación de arriba hacia abajo
- El jefe siempre toma las decisiones
- No tiene en cuenta lo que los subordinados piensan o sienten respecto a su decisión

2.8.10.2 LIDER BENEVOLENTE-AUTORITARIO

- Confianza escasa en sus subordinados
- Motiva infundiendo algo de temor o castigo
- Recompensas periódicas
- Permite cierta comunicación hacia arriba
- Trata de vender a los subordinados su decisión para evitar resistencias
- Indica siempre las ventajas de la decisión tomada y no comenta desventajas

2.8.10.3 LIDER DE CONSULTA

- Confianza en los subordinados aunque no total
- Motiva mediante reconocimientos
- Permite la participación y el flujo de comunicación en ambos sentidos
- Toma decisiones significativas pero las somete a discusión
- Utiliza la consulta, solicita ideas y opiniones pero toma la decisión final

2.8.10.4 LIDER PARTICIPATIVO DE GRUPO

- Confianza absoluta en sus subordinados
- Ofrece estímulos y reconoce los logros
- El flujo de comunicación en ambos sentidos
- Acepta ideas y opiniones

- Deja que el grupo tome las decisiones dentro de los límites prescritos
- Apoya las metas establecidas por las áreas o grupos

Es importante anotar que los cambios de liderazgo dentro de una empresa no deben hacerse bruscamente, para no generar inconsistencias o tensiones entre los miembros del grupo; de todas maneras ejercer un liderazgo con positivismo, equivale a hacer un buen uso del poder, para ello se necesita tener el control sobre la propia conducta y la de los demás, según Romero G. “cualquier ejercicio del poder requiere de quien lo ejerce, cierta prudencia en su administración y elevada sensibilidad ante la reacción de quienes lo sufren”; lo anterior significa que un líder debe trabajar en su autocontrol o capacidad de dominar sus emociones, pensamientos y conductas, y en su fortaleza interior o capacidad de construir sobre el error y soportar los triunfos y derrotas con serenidad.

2.8.11 TIPOS DE NEGOCIADORES

2.8.11.1 ESTILO DE COMPETENCIA: Típicamente conocido como mi forma de hacerlo, es como yo quiero que se haga

- Alto nivel de assertividad, baja cooperación
- Apropiado para las acciones rápidas sobre la situación de conflicto o asuntos que se encuentran en juego
- Tiene habilidades para discutir y debatir
- Utiliza rangos o posiciones
- Tiene claridad en sus creencias y su posición y las expresa claramente
- No hay retroalimentación de la negociación
- Se reduce sustancialmente el aprendizaje y disminuye la verdadera imagen de lo que es la autoridad
- Siempre se atiende y se trabaja por suplir las necesidades del jefe

2.8.11.2 ESTILO DE COLABORACIÓN: Conocido como el que piensa en trabajar en grupo y conseguir la meta propuesta

- Alto nivel de assertividad y colaboración
- Parte de la realidad que se va a negociar
- Da la oportunidad de analizar los aportes de los miembros del grupo para tener diferentes alternativas de solución
- Mantiene las relaciones en continuo mejoramiento
- Tiene habilidad para escuchar y no amenaza

- Los resultados de este estilo son lentos porque requieren de mucho tiempo la toma de decisiones

2.8.11.3 ESTILO DE COMPROMISO: Tiene como lema: “Hagamos un trato”

- Dar importancia moderada cuando las partes negociadoras tiene el mismo nivel de autoridad
- El comprometerse es una solución temporal por un problema que puede permanecer en el tiempo
- Da con el fin de obtener
- Busca encontrar un punto medio o punto de equilibrio en el resultado de la negociación

2.8.11.4 ESTILO DE EVASIÓN: Típico de personas que no manejan objetiva o racionalmente las situaciones

- Es adecuado cuando los asuntos tratados son de poca importancia
- Permite que otras personas ejecuten la toma de decisiones
- Evita comprometerse: Habilidad para desvincularse e irse y no manejar el asunto
- Desarrolla niveles altos de tolerancia en los que no tiene capacidad de resolver
- Ausencia de aportes estructurales o que ayuden a desarrollar la negociación
- Al ignorar el problema, se convierte en sistemático, afectando otras personas u otras áreas de la organización
- No tiene sentido de priorización, por tanto no hay claridad en lo que va hacer y como lo va ha hacer y como consecuencia nada efectivo resulta

2.8.11.5 ESTILO COMPLACIENTE: Caracterizado porque será un placer para mi, se excede en mostrar que es razonable

- Baja assertividad
- Alto reconocimiento
- Quiere buscar mas afanosamente la paz que la verdadera solución al conflicto

- Sabe retroceder: Incluye el renunciar a los deseos propios (algo como altruismo) con el propósito de mantener buenas relaciones en todos los ámbitos
- Habilidad para recibir órdenes y ceder sin que eso lo altere
- Tiene ideas de poca atención porque ha perdido la capacidad de hacer buenas contribuciones o aportes

3- ESTRATEGIA METODOLOGICA

3.1. TIPO DE ESTUDIO

La forma como se desarrolló la aproximación al objeto de estudio que permitió obtener la información necesaria para diseñar la intervención, la falta de niveles de comparación entre dos series de datos, es decir : medir al grupo antes de la aplicación del tratamiento (No existió un pre-test); además el grupo control hizo las veces de grupo experimental, cumplió con las dos funciones, lo que indica que no hubo comparación formal, todas estas características hacen que este estudio sea de tipo NO EXPERIMENTAL o PREEXPERIMENTAL.

En este orden de ideas, no se puede garantizar plenamente que la variable dependiente se deba a la variable independiente; pero aun así, se puede afirmar que la variable independiente es una posible alternativa para el desarrollo del proceso y el logro de los resultados que se esperan de este estudio.

3.2 DISEÑO DEL ESTUDIO

En un estudio no experimental se

Un diseño experimental cumple con TODAS las siguientes características:

- a- Debe permitir al menos una comparación entre dos series de datos;
- b- Presupone la intervención del experimentador para la asignación de sujetos a grupos (o de tratamientos a sujetos);
- c- Requiere una correspondencia biunívoca entre los valores de la VD y el evento medido;
- d- Requiere que el Investigador manipule directamente la VI;
- e- Requiere que el experimentador tenga el suficiente poder para controlar las VE (ya sea eliminándolas o manteniéndolas constantes), y
- f- No basa sus decisiones en suposiciones estadísticas o de alguna otra especie

En el caso específico de este estudio el diseño es de UN SOLO GRUPO, porque no cumple con uno o más de los requisitos planteados; en otras palabras, el no haber tomado una medida inicial de la VD, invalida cualquier información relacionada con la VI (Programa de Intervención Psicológica)

con la VD (Reflexión del personal para disminuir accidentalidad e incrementar el uso de los E.P.P), sin embargo este diseño coincide con algunas de las características de un Diseño Experimental si se compara con lo expuesto por Campbell y Stanley, 1.966 ⁽³⁹⁾, como son:

- 1- Validez Interna: se habla de esta en la medida en que se puedan controlar las Variables Extrañas Controlables, en el caso específico de este estudio: la tensión, la utilización de términos y la resistencia al cambio cuentan con medidas tomadas para TRATAR de garantizar al máximo su estabilidad dentro del desarrollo del programa. Ver punto 1.7.3.1 Variables Extrañas Controlables, pag.)
- 2- Validez Externa: Tiene que ver directamente con la representatividad de resultados y la obtención de medidas que produzcan modificaciones, esta relacionada directamente con los indicadores, los cuales pueden ser medidos, en este caso: la asistencia al programa, el impacto de la intervención en cuanto al uso de los E.P.P y la clasificación de los temas de acuerdo con la importancia, son medidos en el cuestionario de seguimiento y se pueden obtener datos exactos en porcentajes.
- 3- Replicabilidad: se refiere a la posibilidad de reproducir clara y objetivamente los resultados obtenidos en el proceso, este aspecto se midió en porcentajes con el seguimiento que se hizo a cada uno de los asistentes y sus resultados se encuentran en los Resultados finales.

Representación gráfica: Pre-experimental Post-test

Grupo experimental = Grupo control

_____ X O

X= Intervención O= Observación

3.3 MUESTREO

En este estudio se habla de población y no de muestra, “todo el personal

⁽³⁹⁾ CASTRO, Luis. DISEÑO EXPERIMENTAL SIN ESTADÍSTICA. 1982. Editorial Trillas: Mexico. Pag. 25-31

operario, supervisor e ingeniero asistirá al Programa”; y de acuerdo con las características de los diseños de Muestreo y la forma como se trabajó, esta población es NO PROBABILISTICA, debido a que no existe forma de conocer la probabilidad que tiene cada elemento de ser incluido en la

muestra, tampoco se tiene la seguridad de que cada sujeto puede ser incluido, pues en este caso específico la población estaba previamente elegida y asignada: todo el personal del Area Mantenimiento - Fábrica.

3.4 TECNICAS PARA REALIZAR EL ESTUDIO

La aproximación al objeto de estudio se hizo con el apoyo de los elementos suministrados por Manuelita S.A y los análisis realizados entre la representante de Suratep, el Jefe de Salud Ocupacional y la Psicóloga; de este proceso resultó la Programación de la Intervención, la elección del Area y personal a intervenir. A continuación se condensa el orden en que se realizaron las actividades

- Análisis de Estadísticas de Accidentatidad de los años 95 y 96
- Selección del Área más afectada, en este caso AREA MANTENIMIENTO FÁBRICA
- Estudio en el Departamento de Recursos Humanos sobre las diferentes Intervenciones recibidas por el personal del Área en mención
- Profundización de los temas para diseñar la intervención: Educación para Adultos y Pedagogía para Adultos, con el propósito de que la Variable Independiente genere el efecto buscado en la Variable Dependiente
- Selección de los temas a trabajar con base en la Educación para Adultos y las diferentes Pedagogías existentes, estos temas fueron seleccionados por la Psicóloga y el Jefe del Departamento de Salud Ocupacional y Suratep, tomando como referencia los datos obtenidos en el Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la ausencia de intervenciones psicológicas en el área.

3.5 INSTRUMENTOS

- Estadísticas de accidentalidad en todas las Areas de fábrica de Manuelita S.A de los años 1.995 y 1.996.
- Literatura recolectada con los expertos en el tema Educación para Adultos y la forma de aplicación de la variada Pedagogía existente para llegar al adulto

- Análisis de los temas que se debían abordar con el grupo para garantizar un proceso de Reflexión que generara un uso adecuado de los Elementos de Protección Personal y Autocuidado, este análisis fue hecho con la ayuda del Departamento de Recursos Humanos y con la dirección y participación del Jefe del Departamento de Salud Ocupacional, vale aclarar que el manejo o directriz de los temas en la Intervención Psicológica si fue hecha única y exclusivamente por la Psicóloga Practicante. Con este análisis se determinó que los temas mas adecuados para abordar con el personal (por las características de la población y las mismas necesidades de la empresa), eran los siguientes:

TEMAS PARA ABORDAR EN LA INTERVENCION PSICOLOGICA:

- 1- Autoestima y sus elementos (todo el personal)
- 2- Valor por la vida (todo el personal)
- 3- Toma de decisiones (todo el personal)
- 4- Enfoque de la Toma de Decisiones a nivel Laboral (supervisores-ingenieros)
- 5- Modelos de Comunicación/ Basado en la Psicolinguística: Pensamiento y Lenguaje (todo el personal) Película (30 minutos) y dinámica de grupo
- 6- Percepción (todo el personal)
- 7- Comunicación Efectiva (todo el personal) Película (17 Minutos) Intervención magistral.
- 8- Conflicto (todo el personal)
- 9- Negociación (todo el personal)
- 10- Tipos de Líderes (supervisores, ingenieros) Trabajo en grupo (todo el personal)
- 11- Tipos de Negociadores: que tipo de negociador es usted? (supervisores, ingenieros)

Lastimosamente no se pudo utilizar antes de la Intervención Psicológica ningún medio técnico que generara como resultado un Diagnóstico real de la situación de la Fábrica en general y de la del Área Mantenimiento Fábrica en particular, pues como se expuso anteriormente, el Área elegida se hizo con base el análisis de accidentalidad presentado los tres años anteriores (95,96,97), dicha Área tenía el más alto índice en severidad y número de toda la fábrica.

Después de realizada la Intervención Psicológica, se realizó un seguimiento con todo el personal que asistió al programa completo, es decir, que participó activamente las 10,5 horas; dicho instrumento fue diseñado por la Psicóloga Practicante y avalado por el Dr. Eduardo Botero Manzur (Director de la práctica profesional), y en el cual se determinó básicamente el impacto de la Intervención Psicológica partiendo del Proceso de Reflexión que se pretendía conseguir en todo el personal y que se llegara al uso consciente de los Elementos de Protección Personal como medio para generar Autocuidado. El resultado de este seguimiento se adjunta al final del trabajo.

3.6 PROCEDIMIENTO

Como se enunció inicialmente, esta investigación tiene su principio en la necesidad apremiante de generar un proceso de Reflexión en el personal del Área Mantenimiento Fábrica y una concientización del uso de los Elementos de Protección Personal con el propósito de generar Autocuidado que posteriormente pudiera desembocar en una disminución en número y severidad de los accidentes en esta Área específica.

3.6.1 Proceso de inducción: Se desarrolló en el mes de Febrero; en este tiempo se hicieron actividades de adaptación al Área de Recursos Humanos donde está ubicado el Departamento de Salud Ocupacional; ya dentro del Departamento de Salud Ocupacional donde se debía desarrollar la mayor parte del trabajo de inducción, fue entregada la información que se tenía sobre las Estadísticas de Accidentalidad de la empresa en general y de la fábrica en particular, ahí se centró el análisis de las Áreas de Fábrica más afectadas en número y severidad de accidentes y se obtuvo la orientación necesaria para realizar el trabajo de observación en Fábrica que se inició con una corta visita el último día del mes de Febrero. En este período se diseñó el CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES. (Anexo 1.)

3.6.2 El trabajo de observación propiamente dicho en Fábrica, se inició a principio de Marzo, en este proceso intervino la Psicóloga orientada inicialmente por el Jefe del Departamento de Salud ocupacional, también participó la Administradora de Riesgos Profesionales de Suratep (ARP), que como se dijo anteriormente estuvo directamente involucrada en todo el proceso y durante todo el tiempo de duración del Programa (hasta Noviembre) siempre apoyando y brindando todo lo que ayudara a que la intervención fuera exitosa. La actividad de observación se realizó con el propósito de estar

directamente relacionada con el proceso de elaboración del azúcar, el medio laboral del personal Operario, Supervisor e Ingeniero; la observación de **CONDICIONES LOCATIVAS INSEGURAS Y DE COMPORTAMIENTOS INSEGUROS** que conllevaran a arriesgar la seguridad de quien trabaja en la Planta de Fábrica y finalmente a familiarizarse con el ambiente y así poder tener una idea mas clara del deseo y las necesidades de la Empresa/Trabajador y tratar de desarrollar un Programa que cumpliera con las expectativas de ambos.

En este orden de ideas se determinó que el Area mas afectada, de mayor riesgo y con más numero y severidad de accidentes era el Área Mantenimiento Fábrica, todo esto sustentado en los Datos Estadísticos analizados desde el inicio del proceso, por lo cual se entregó un informe al Departamento de Salud Ocupacional con este análisis y quien en apoyo con el Gerente de Fábrica decidieron que el Programa de Intervención Psicológica estaría dirigido a TODO el personal de Area de Mantenimiento de la empresa.

Paralelo a este proceso, se fueron haciendo los análisis en el Departamento de Recursos Humanos sobre el tipo de intervenciones que el personal del Área Mantenimiento había recibido y allí se encontró que el personal de Fábrica en general y el personal de Mantenimiento en particular, no había asistido mas que a Programas de tipo técnico y de procesos y no a intervenciones que tuvieran que ver con su desempeño como seres humanos dentro de un ambiente laboral.

3.6.3 Diseño de los Programas de Intervención Psicológica: este Item tomó mas de dos meses, pues desde el mes de Marzo cuando el Departamento de Salud Ocupacional y la Gerencia de Fábrica tomaron la decisión de que el Programa de Intervención Psicológica sería para el Área de Mantenimiento Fábrica, se inició también el estudio de las características del personal y con ello a recolectar información, inicialmente sobre como intervenir en un proceso de aprendizaje a un adulto y luego como manejar la parte pedagógica con esta población, esto toma Abril y Mayo.

Seguidamente se eligieron los temas que fueron ya enunciados y se trabajó en la consecución de bibliografía (libros, programas aplicados en otras empresas, programación diseñada por SURATEP) que diera un amplio conocimiento de lo que se iba a abordar para satisfacer las necesidades de los asistentes y

responder a todas las inquietudes que en cada grupo se presentarían. Diseño de los programas de intervención Psicológica para personal Operario y personal Supervisor e Ingeniero. (Anexo 2)

Paralelamente se organizaron los Grupos que participaron en la Intervención (Anexo 3); y se Diseñó el control de asistencia por medio de un formato (Anexo 4) , con el propósito de que todo el personal recibiera el programa completo, el cual constó de 10,5 horas distribuidas en 3 jornadas de 3,5 horas cada una para el personal Operario y de 7 horas para el personal Supervisor/Ingeniero. Cada uno de los asistentes de forma individual recibió una Circular/Invitación con las fechas en las que debía asistir al Programa por si tenía algún inconveniente (vacaciones, citas médicas, capacitaciones u otros compromisos) pidiera traslado de grupo o cambio de fecha. (Anexo 5.)

3.6.4 Entre los meses de Junio, Julio, Agosto y Septiembre se realiza la aplicación del Programa de Intervención Psicológica finalizando la tercera semana de Septiembre (Ver Cronograma de actividades en el Anexo 1)

3.6.5 Entre la tercera y última semana de Septiembre , cuando ya había terminado casi el 100% de los grupos, se diseña el Instrumento de Seguimiento (Anexo 6) con la supervisión del Dr. Eduardo Botero Manzur, Asesor de Práctica Profesional y se distribuye el personal en un Cronograma. (Anexo 7)

Desde el 30 de Septiembre hasta el 18 de Noviembre se aplica el Instrumento de Seguimiento, apoyada en el Cronograma de Asistencia INDIVIDUAL; para su aplicación, cada persona asistió entre 45 y 50 minutos con la Psicóloga Practicante con el propósito de que la persona pudiera entender y expresar libremente y con amplio espacio tiempo lo que vivió en el desarrollo del Programa de Intervención Psicológica y lo más importante si se consiguió verdaderamente el proceso de Reflexión Personal y la concientización del uso racional y responsable de los Elementos de Protección Personal.

En la tercera semana de Octubre y paralelo a la realización de este Seguimiento se fueron plasmado las primeras recomendaciones y conclusiones del trabajo realizado desde Febrero y se fueron reforzando con los resultados obtenidos en la aplicación del Instrumento de Seguimiento. Resultados del seguimiento. Ver Análisis e Interpretación de resultados.

3.6.6 Las dos últimas semanas de Noviembre y terminado el seguimiento se organizan todos los datos obtenidos y se condensan en las Recomendaciones, Sugerencias y Conclusiones.

3.6.7 Por sugerencia del personal Supervisor/Ingeniero, del personal Operario y de la Directora del personal de SURATEP en Manuelita S.A, se llevó a cabo un evento similar a una graduación donde a cada uno de los asistentes se les entregó un diploma de asistencia al PROGRAMA DE SENSIBILIZACION Y MOTIVACIÓN PARA EL CAMBIO DE COMPORTAMIENTOS INSEGUROS; el evento se tituló así por sugerencia de SURATEP, con el propósito de motivar al personal a reflexionar y cambiar su actitud hacia el trabajo y lo mas importante proyectarla en los demás compañeros de otras áreas y fuera de la empresa en su núcleo familiar y social. (Anexo 8)

○ TIPO DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El tratamiento estadístico de los datos de este estudio es de carácter exclusivamente DESCRIPTIVO, ya que el Tipo de estudio (No experimental) tampoco tiene como diseño una Prueba Experimental; pues el objetivo era comparar la respuesta a la Intervención Psicológica que presentaron los grupos de trabajadores del Taller Mantenimiento de Manuelita S.A.; además dicha población fue fijada por las directivas de la empresa con base en el alto riesgo de accidentalidad.

Los datos obtenidos en el seguimiento han sido medidos en escala ordinal por porcentaje y acompañados de la respectiva descripción teórica de los mismos y solo se tiene en cuenta si ciertos puntajes son mas altos o bajos de acuerdo con el grupo analizado, es decir la población fue intervenida, observada y encuestada en su totalidad; los resultados se estratificaron en dos grupos a saber:

- a- Operarios
- b- Empleados con mandos: Supervisores e Ingenieros

Entre estos dos grupos se establece la comparación descriptiva y porcentual de los resultados del Instrumento de Seguimiento: Ver Análisis e Interpretación de resultados.

La Intervención Psicológica tubo una duración de 10,5 horas en el personal operario y 7 horas en el personal Supervisor/Ingeniero, y fueron divididos en grupos de 11 a 13 personas cada grupo. Los temas tratados fueron los siguientes:

- 1- Autoestima y sus elementos (todo el personal)
- 2- Valor por la vida (todo el personal)
- 3- Toma de decisiones (todo el personal)
- 4- Enfoque de la Toma de Decisiones a nivel Laboral (supervisores-ingenieros)
- 5- Modelos de Comunicación/ Basado en la Psicolinguística: Pensamiento y Lenguaje(todo el personal) Película (30 minutos) y dinámica de grupo
- 6- Percepción (todo el personal)
- 7- Comunicación Efectiva (todo el personal) Película (17 Minutos) Intervención magistral.
- 8- Conflicto (todo el personal)
- 9- Negociación (todo el personal)
- 10- Tipos de Líderes (supervisores, ingenieros) Trabajo en grupo (todo el personal)
- 11- Tipos de Negociadores: que tipo de negociador es usted? (supervisores, ingenieros)

La Intervención Psicológica duró un total de 14 semanas y dio cobertura a 173 personas, repartidas así:

- a- Estrato de Operarios = 138
- b- Estrato de Empleados con mando: Supervisores/Ingenieros = 35

El seguimiento hecho al Programa de Intervención se llevó a cabo con la entrevista personalizada y la aplicación de la encuesta (después de que todo el personal terminó la Intervención), arrojó una información del resultado de la Intervención que se clasificó por estratos (operarios y supervisores/ingenieros) y por pregunta: Ver Análisis e interpretación de resultados.

La parte correspondiente a Sugerencias (punto 6 del Instrumento de Seguimiento) se manejó a través de la herramienta administrativa: DIAGRAMA DE AFINIDAD por cada uno de los dos estratos.

4- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO AL PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN EN AREA MANTENIMIENTO FABRICA

INTRODUCCION

Al hacer un estudio de los temas para abordar en el Programa de Sensibilización y Motivación, partiendo de las Estadísticas de accidentalidad (en número y severidad) presentadas en el Area Mantenimiento Fábrica, se buscó que los temas conllevaran a los participantes al uso de los Elementos de Protección Personal (E.P.P) de forma conciente, generando AUTOCUIDADO y RESPONSABILIZACIÓN por parte del personal operario y de los Supervisores/Ingenieros; igualmente para fomentar su uso se debieron abordar temas relacionados con el Liderazgo, Sentido de Pertenencia, Conflictos Laborales y Negociaciones; los cuales necesitaban ser trabajados como medio estructural o primordial para mejorar el clima laboral, las relaciones interpersonales y crear unos canales de comunicación que finalmente fueran los que permitieran el entendimiento entre el grupo de Mandos (35) y el grupo de Operarios (138).

El objetivo era llegar al interior de cada uno de los asistentes y con las metodologías usadas, generar en ellos un proceso de cuestionamiento individual que la mayoría no había realizado nunca y que es el único método que conlleva a la REFLEXIÓN; este proceso según la psicología preventiva solo se puede dar en la medida en que cada individuo realice una interiorización de los eventos y de manera consciente asuma la responsabilidad de sus actos; es decir que la intervención psicológica se convierte en el medio teórico/práctico para inducir con los temas a la

reflexión necesaria con el propósito de que salga de ellos la decisión de mejorar la calidad de vida laboral y familiar, pese a los problemas de edad y escolaridad que existe entre el personal pero que definitivamente no fueron obstáculo para que se llegara de alguna forma a cada uno de quienes participaron.

Esto obligó a que el Diseño de los Programas de Intervención se hiciera de acuerdo con las necesidades detectadas por la Gerencia de Fábrica en coordinación con el Departamento de Salud Ocupacional y la Psicóloga Practicante, después de haber realizado un proceso de observación de casi dos meses a este grupo expuesto a riesgos de accidentes; por lo tanto los temas tenían que cautivar el interés y la atención de quienes participaron, con el propósito de poder colmar las expectativas de Manuelita S.A y Suratep en general y las del personal de Area Mantenimiento en particular, con respecto al efecto de un programa Educativo para Adultos centrado en la diferentes pedagogías ya mencionadas que lograra:

- AUTOCAUIDADO
- USO CONCIENTE DE LOS ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL
- REFLEXIÓN Y
- CONTROL Y PREVENCIÓN DE ACCIDENTES

Según la Psicología Preventiva, y retomando las investigaciones realizadas entorno al cambio de comportamientos inseguros y de actitud, todas coinciden en afirmar que el éxito de un Programa de Intervención Psicológica en el plano laboral está determinado a cumplirse en un 50-60% de la población intervenida, si se llegase a un porcentaje demasiado bajo de este expuesto podría asegurarse que el Programa no cumplió con los objetivos inicialmente propuestos; pero en el evento de superar estos porcentajes como sucedió en este caso, analizando los resultados de este Programa, se podría afirmar que hubo una excelente coordinación entre los temas abordados, las necesidades del grupo intervenido, los objetivos generales y específicos del programa planteados y finalmente se acertó en la metodología utilizada para esta población específica (un gran porcentaje de baja escolaridad y avanzada edad)

OBJETIVO GENERAL

Determinar el éxito que tuvo la Intervención Psicológica con la aplicación y desarrollo del Programa de Sensibilización y Motivación en todo el personal de Area Mantenimiento Fábrica de Manuelita S.A.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Indagar sobre cuales fueron los temas que más impacto y cambio generaron en el Personal de Area Mantenimiento Fábrica.
- Realizar una reatrolimentación a nivel individual que se propone recoger las inquietudes de todo el personal con respecto al aprendizaje generado por el Programa de Intervención Psicológica
- Sistematizar las sugerencias dadas por el personal de área Mantenimiento Fábrica con respecto a la Seguridad Laboral.

OBJETIVOS INSTRUCCIONALES

Con el cumplimiento de los Objetivos General y Específicos se logrará determinar:

- **CONTROL Y PREVENCION DE ACCIDENTES POR MEDIO DEL AUTOCUIDADO Y USO CONCIENTE DE LOS ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL** en el personal de Area Mantenimiento Fabrica.
- **REFLEXIÓN** en todo el personal asistente con respecto al valor por su vida que genera cambio de actitud frente a él, su familia y sus compañeros de trabajo

- La información recolectada permitirá elaborar un informe que contenga las inquietudes y sugerencias del Personal de Area Mantenimiento Fábrica.

ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO

1- Por favor diga: Considera usted que el Programa de Sensibilización y Motivación generó un proceso de REFLEXIÓN en cuanto a su autoestima y su autocuidado?

Supervisores e Ingenieros:	SI	100%	NO
Operarios :	SI	100%	NO

El 100% del personal coincidió en que los temas abordados en el Programa los llevó a un profundo proceso de **REFLEXIÓN**, que los cuestionó en cuanto a la importancia de tener en cuenta elementos triviales y sencillos de la vida, a los cuales normalmente no se les presta la suficiente importancia, precisamente por tenerlos siempre con nosotros y porque ninguno había tenido la oportunidad de asistir a un evento donde se abordara la seguridad y el uso de los elementos de protección personal desde el interior del ser humano, desde él como persona, poseedora de una cantidad de elementos valiosos que debe utilizar para mejorar su calidad de vida , pues contrariamente siempre habían participado de programas técnicos. Vale la pena mencionar el “efecto del eco” que tubo esta reflexión en las relaciones familiares, pues según los comentarios de muchos asistentes ellos mismos reflejaron el cambio en el trato hacia los hijos y la esposa.

Estos datos sustentados y comparados con los análisis hechos por Ricardo Montero, reafirman el éxito de la intervención en el proceso de REFLEXIÓN que tanto ha perseguido el programa y que como consecuencia trae el **AUTOCUIDADO** (protección conciente de ellos mismos) y aumento de la **AUTOESTIMA**.

2- Piensa que a partir de la Intervención Psicológica puede valorar su vida de forma diferente?

Supervisores e Ingenieros:	SI	100%	NO
Operarios :	SI	100%	NO

Si su respuesta fue SI, diga por favor cuales temas contribuyeron a adquirir esta nueva actitud?

- a- Autoestima y Valor por la vida
- b- Toma de decisiones
- c- Modelos de Comunicación
- d- Percepción

a- AUTOESTIMA Y VALOR POR LA VIDA

Supervisores e Ingenieros: (30)	SI	28,6 %
Operarios : (110)	SI	26,6 %

AUTOESTIMA Y VALOR POR LA VIDA :

Partiendo de que somos seres únicos e individuales, y de que cada uno es responsable de vivir su vida sanamente, se llega a concluir que el abuso que hacemos de nuestra vida a causa del stress, la ansiedad y los factores sociales que están haciendo estragos en nuestro medio, nos hacen depender de elementos exteriores que nos desmejoran (droga, alcohol, cigarrillo) y acaban con la salud física y mental que se proyecta en enfermedades psicosomáticas que no encuentran explicación medica ni tratamiento farmacéutico para su alivio, afectando directamente a la persona y a su familia, lo que causa un caos social si se tiene en cuenta que la familia es el núcleo de la sociedad.

Se hace el reconocimiento de la importancia de la familia, la sociedad y la empresa en nuestra cotidianidad, pero se determina definitivamente que el sentido y la orientación que se da al acto de vivir depende única y exclusivamente de cada uno; igualmente la autoestima y sus elementos (autoconcepto - autoaceptación- autoevaluación- autorrespeto- autoconocimiento) han generado un autoanálisis con el cual se busca

mejorarla enriqueciéndola con mensajes de positivismo y crecimiento moral; aparte de esto, ellos mismos FINALMENTE TOMAN LA DECISIÓN DE AUTOCUIDARSE Y CONCLUYEN QUE NO SON NI EL SUPERVISOR NI EL INGENIERO O CUALQUIER OTRA PERSONA LA QUE LES TIENE QUE ESTAR RECORDANDO QUE SE DEBEN USAR LOS ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL, que este es un hábito para adoptar como parte de su proceso de vivir; además con respecto a la seguridad se dan cuenta y aceptan que en la mayoría de los casos, depende este aspecto de cada uno y que a pesar de que están de por medio las condiciones inseguras, si cada operario toma las suficientes medidas de precaución contribuye de forma muy importante a aumentar la seguridad y a disminuir los riesgos de accidentes.

b- TOMA DE DECISIONES:

Supervisores e Ingenieros: (20)	SI	19%
Operarios : (90)	SI	21.7 %

TOMA DE DECISIONES:

La toma de decisiones es un proceso que consta de varios pasos y que inicialmente debe ser de carácter individual y posteriormente involucrar a la persona o personas que tengan que ver con la decisión; este tema es importante porque se aclararan aspectos que afectan y contaminan una decisión como sucede con la opinión y el consejo en relación con la autoridad que estos dos elementos dan a quién se les consulta, manipulando la decisión tomada. El conocimiento que generó el tema se proyectó en el mejoramiento de la autonomía, enriqueciendo la seguridad como elemento de la personalidad; evitando que las personas asuman riesgos de tipo personal frente a las situaciones peligrosas, por demostrar a los demás de lo que pueden ser capaz, arriesgando la vida en muchos casos.

Muchos de los asistentes hicieron el comentario de que este tema sirvió porque se ha ido logrando que las decisiones tomadas dentro del hogar se siguieran haciendo con la participación de las personas que conviven en él o las que tienen que ver directamente con la decisión a tomar, alejando a las personas (familiares o amigos) que intervienen continuamente en las decisiones de los hogares.

No se pudo determinar un porcentaje exacto, pero si es importante mencionar que el tema tubo efecto en las relaciones interpersonales proyectándose en los grupos de trabajo, porque según describieron algunos, después de abordado el tema, no solo se ha venido haciendo el análisis a las decisiones a tomar, sino también se siguieron haciendo internamente en los grupos y se ha tomado en cuenta la posición de cada uno de los participantes cediendo para tomar la alternativa más adecuada y beneficiosa y no por imposición de como según algunos venía haciéndose.

c- MODELOS DE COMUNICACIÓN

Supervisores e Ingenieros:	(28)	SI	26,7%
Operarios	: (110)	SI	26,6%

MODELOS DE COMUNICACIÓN- COMUNICACION VS. SISTEMAS DE CREENCIAS

La Psicolingüística , con el propósito de dar otra explicación a muchos de los comportamientos que manifestamos como adultos, plantea el lenguaje como elemento estructural en la formación de la personalidad y confirma que con su uso se elaboran MODELOS DE COMUNICACIÓN que afectan o benefician el libre desarrollo de muchas aptitudes y capacidades, generando sistemas de creencias los cuales cuando inciden en la personalidad se reflejan en comportamientos de la vida adulta como inseguridad, negativismo, temores, deterioro de la autoestima, entre otros. Pero vale la pena resaltar que se hace mucho énfasis en que el componente genético en todo ser humano con respecto a la parte comportamental, es del 18% y es difícil de cambiar y el componente cultural equivale al 82% y se asimila o se aprende por IMITACION, y todo lo que se aprende por Imitación se puede cambiar , según López Mena, 1.990.⁽⁴⁰⁾

El efecto dado en el personal con este tema ha sido muy favorable, porque muchos de los asistentes aseguran que se han mejorado en parte las relaciones interpersonales dentro del área mantenimiento que se encuentran deterioradas por los insultos y malos tratos entre los mismos operarios(con palabras vulgares, despreciativas, acusadoras) generando conflictos internamente entre los grupos de trabajo; además se dio un efecto puntual en el personal supervisor e ingeniero con respecto al mejoramiento y cambio de los canales de comunicación utilizados con el personal operario. También es importante señalar que al abordar este tema, muchos coincidieron es que su efecto se proyectó en las relaciones familiares, pues afirman haber incrementado el

diálogo y haber disminuido la violencia verbal y física que según los participantes era muy utilizada en el trato a la familia.

Este tema que se analiza a continuación se dictó como adicional, pues en parte

⁽⁴⁰⁾ López/Mena Programa: “Beneficios Económicos obtenidos con un Programa Psicológico en la seguridad laboral, (1990), pag. 27,28

la alteración de los comportamientos del ser humano se ven afectados por la falta de descanso en la noche, lo que se incrementa en el turno de trasnocho.

EL SUEÑO Y EL DORMIR

Estableciendo la diferencia entre Descanso Físico (dormir) y Descanso Mental(sueño), y por medio del funcionamiento del sistema endocrino se llega a la explicación de lo necesarios que son estos dos descansos y lo más importante que deben realizarse únicamente en la noche y en una cantidad de 7/8 horas diarias. A las personas que por razones laborales trasnochan, se les recomendó que acondicionaran un sitio de tal forma que se asemeje a la noche (oscuro, tranquilo y fresco) porque de esta manera se evita o se disminuyen considerablemente las alteraciones producidas por el trasnocho como son el desgaste físico, mental y las alteraciones psicomotoras; esto hizo que todo el personal se interesara y un alto porcentaje del mismo, tomara estas medidas preventivas, y aseguran que el cambio ha sido muy bueno y saludable, porque se sienten mas descansados y trabajan con mucho más ánimo y evitan ser alterados en su estado anímico.

d- PERCEPCIÓN

Supervisores e Ingenieros: (27)	SI	25,7%
Operarios : (104)	SI	25,1%

PERCEPCION:

La Percepción es un fenómeno que se define como: la organización que hace la sensación , el estímulo, la adaptación y la atención en el cerebro por medio de los órganos de los sentidos.

La percepción, aparte de ser un fenómeno, es también un proceso único para cada ser humano, y aunque existe la percepción genérica, que es aquella que todos podemos aceptar, se convierte en individual cuando aparece la imaginación de cada persona y la manera como organiza ese fenómeno, situación, evento o conflicto en cerebro, de acuerdo con sus elementos y a un sin número de particularidades que intervienen en el proceso (cultura - educación - posición social - edad entre otras).

El tema fue acogido como algo completamente nuevo para todo el personal y se trabajó de forma dinámica con una serie de ejercicios que les permitió comprobar que cada uno tiene un análisis particular y diferente al de los demás y que a pesar de que pueden existir percepciones semejantes, nunca son iguales, con lo que se pudo llegar a abordar la Tolerancia y el Respeto hacia el otro, como elementos a tener en cuenta cuando se va a solucionar un conflicto o se va a llevar a cabo una negociación.

En este tema llamó mucho la atención al personal el saber que existen otros dos sentidos que desconocemos pero que forman parte integral de nuestros comportamientos cuando estamos despiertos:

Propiocepción: Reconocimiento que hago de las partes de mi cuerpo y de mi entorno inmediato

Equilibrio: Capacidad de mantener una posición sin dejar que el cuerpo me domine

3- Reconoce usted que los Modelos de Comunicación que usa generan en usted y los demás problemas de inseguridad, miedo desconfianza?

Supervisores e Ingenieros:	SI	96%	NO	4%
Operarios :	SI	90%	NO	10%

Enumere dos modelos que halla cambiado para dirigirse a usted mismo y hacia los demás:

MODELOS DE COMUNICACIÓN ANTERIORES:

Existe una conciencia a nivel general de aceptar el mal uso del lenguaje y el efecto que ello produce en la formación de la personalidad lo que sirvió como medio para generar los modelos de comunicación, y que se convierten en la mayoría de los casos en inseguridad y negativismo, lo que

conlleva a asumir una posición pesimista frente a la vida y frente a todos los actos que se realizan perdiéndose el deseo de superación.

Muchos aseguran que el deterioro en las relaciones familiares era evidente, en gran parte se debía a la deficiente comunicación por la existencia de diferentes conflictos como: laborales, con la esposa, con los hijos y con ellos mismos por no tener control sobre la forma como usaban el lenguaje y de forma igual en las relaciones interpersonales en la empresa que aunque han mejorado mucho, los modelos de comunicación aun existentes afectan directamente los canales de comunicación.

Un aspecto que interesó a muchos es el relacionado con la memoria por la falta de uso que hacemos de la misma y siempre empleamos frases como: NO TENGO MEMORIA, USTED ES MUY DESMEMORIADO, ME FALLA MUCHO LA MEMORIA, y es de lógica que este es el mensaje que llega al cerebro y esta es la información que procesa.

Por otro lado las palabras vulgares con las que los padres se referían a los hijos han dado un vuelco, la comunicación con el hijo por ejemplo era:

“usted es un güevón, bruto, que no va a servir para nada en la vida

“a usted le quedó grande esta hijueputa vida”

“perra, como la mamá, que mas se puede esperar de usted

“animal, un burro puede hacer las cosas mejor que usted”

“a todos los que conozco les va mejor que a usted, bruto como siempre”

En el ambiente laboral:

“gonorrea”

“que hubo hijueputa”

“pirobo, que le pasa...”

MODELOS DE COMUNICACIÓN NUEVOS:

En la Intervención Psicológica se hizo un análisis de los modelos de comunicación que se deben usar y como se debe hacerse su uso, lo que llevó a muchos de los asistentes a interiorizarlos y a aplicarlos en las relaciones familiares, laborales y sociales; esto logró disminuir considerablemente la inseguridad, el miedo y sobre todo el negativismo que es el principal bloqueador de la superación y que por cultura y tradición hace

parte de las creencias que se manejan en la región, de acuerdo con las experiencias narradas en el desarrollo del Programa.

Muchos aseguran que la forma de manejar las relaciones familiares cambio de lenguaje y de nivel de agresividad, utilizándose en estos momentos expresiones con contenidos y tonos que enriquecen la convivencia y no perjudican la formación de los niños y los adolescentes.

En las relaciones interpersonales se ha percibido un cambio, sobretodo lo aseguran los ingenieros y los supervisores que cambiaron considerablemente el trato hacia el personal operario y la forma de decir o enviar las órdenes.

Con el ejercicio realizado para el análisis de la toma de decisiones muchos han logrado ejercitar la memoria, puesto que inicialmente la actividad se realiza de forma escrita y posteriormente se hace mentalmente lo que es conveniente para promover su uso adecuado.

4- Cree usted que teniendo la oportunidad de asistir a Programas de este tipo se contribuye al mejoramiento de su calidad de vida y a desempeñarse mejor en su trabajo?

Supervisores e Ingenieros:	SI	97%	NO	3%
Operarios :	SI	96%	NO	4%

Vale la pena comentar que en el caso del personal Supervisor/Ingeniero solamente una persona (Ingeniero) respondió negativamente, y su explicación es muy válida, pues sostiene que cada persona debe ser responsable de su trabajo, su seguridad y por consiguiente de su vida; sin embargo asegura que el Programa le aportó elementos muy importantes para su convivencia en familia pero que por el lado laboral él no necesita de incentivos o premios para realizar su trabajo, que solamente con recibir el pago es suficiente incentivo.

En el caso del personal Operario las 5 personas que respondieron negativamente, fueron las personas que están a punto de salir de la empresa y ese aspecto negativo no fue realmente hacia el Programa propiamente dicho, sino que comentaron que fue muy tarde que la empresa se dio cuenta que ellos eran seres humanos y que hacia falta tenerlos en cuenta como tales en un Programa que les ayudara tanto a mejorar su calidad de vida.

Todos los demás (167), coincidieron en que estos Programas a nivel laboral mejoran las Relaciones Interpersonales, , mejoran los canales de comunicación en algunos casos inexistentes y por otro lado reafirma el Sentido de Pertenencia hacia la misma; en el aspecto familiar y social coincidieron en la importancia de realizar intervenciones de tipo Psicológico, aseguraron que con estos eventos donde no se exige una calificación por la participación y se tiene en cuenta la problemática de ellos como personas aprenden muchas cosas fructíferas para su propia vida, para mejorar en un porcentaje muy alto las relaciones familiares con esposa e hijos y finalmente a darse cuenta que la vida de cada uno es muy importante, concluyendo que finalmente la mayoría de las cosas que pasan en la vida son responsabilidad de cada uno y se deben enfrentar sin andar siempre buscando a quien echar la culpa.

5- Por favor elija tres temas vistos en el programa que le generen a usted mas Sentido de Pertenencia hacia la empresa y su trabajo?

- a- Toma de decisiones
- b- Toma de decisiones a nivel laboral (personal Supervisor e Ingeniero)
- c- Comunicación efectiva
- d- Conflicto - Negociación
- e- Percepción

a- TOMA DE DECISIONES

Supervisores e Ingenieros: (10)	SI 9,5 %
Operarios : (80)	SI 19,3 %

TOMA DE DECISIONES:

Como se dijo anteriormente la Toma de Decisiones es un proceso que consta de varios pasos y que inicialmente debe ser de carácter individual y posteriormente involucrar a la persona o personas que tengan que ver con la decisión; este tema es importante para el ambiente laboral porque se aclararan aspectos que afectan y contaminan una decisión, o por el contrario se desechan ideas de algunas personas por creer que no son lo suficientemente importantes o capacitadas para dar su concepto. El conocimiento que generó el tema se proyectó en el mejoramiento de la autonomía, enriqueciendo la seguridad como elemento de la personalidad, el

saber escuchar a los demás y darles la importancia que se merecen esto evita exponer a las personas a que asuman riesgos de tipo personal frente a las situaciones de riesgo, que por falta de decisión y comunicación pueden desencadenar una situación peligrosa.

El efecto en las relaciones interpersonales se proyectó en los grupos de trabajo, pues después de abordado el tema, se siguió haciendo el análisis a las decisiones a tomar, también se siguieron haciendo internamente en los grupos y se ha hecho un consenso tomado en cuenta la posición de cada uno de los participantes para tomar la alternativa más adecuada y beneficiosa .

b- TOMA DE DECISIONES A NIVEL LABORAL

Supervisores e Ingenieros: (18) SI 17,1%

TOMA DE DECISIONES A NIVEL LABORAL (Tema para Supervisores e Ingenieros)

Se inició el tema de forma magistral y luego con una dinámica de grupo se pudieron establecer las características que contempla una decisión, donde se parte de los ELEMENTOS QUE CONDUCEN A DECISIONES SÓLIDAS y se llega finalmente a un problema de tipo laboral y que se presenta a nivel de mandos como son las BARRERAS PERSONALES PARA LA TOMA DE DECISIONES, lo que genera siempre una discusión por el deseo de cada uno como ser humano, hacer valer su opinión y no respetar el concepto o la idea de los demás, sin embargo mediante esta discusión se pudo lograr fácilmente el aceptar tanto el pensamiento del otro como el tenerlo en cuenta.

c- COMUNICACIÓN EFECTIVA

Supervisores e Ingenieros: (30) SI 28,6%
Operarios : (120) SI 29,0%

COMUNICACIÓN EFECTIVA

Este tema ligado con el tema anterior: Toma de decisiones, fueron muy bien acogidos por el personal; en cuanto a la Comunicación que existía en el Taller Mantenimiento, según el personal era el fenómeno que mas problemas de

inseguridad estaba generando, esto debido a las diferencias de tipo personal dentro del área, a la presión ejercida por el personal de mandos sobre el personal operario; las ordenes llegaban a medias y casi ninguno de los asistentes sabia que era el PARAFRASEO, dinámicamente se desarrolló en el personal operario y magistralmente en el personal Supervisor e Ingeniero; el éxito de este tema se proyectó inmediatamente después de la intervención en el cambio radical de los canales de comunicación y lo mas importante en dedicar el tiempo necesario para transmitir una orden de trabajo evitando así malos entendidos que provocaran situaciones de riesgo, pues se entrenó muy bien a todo el personal para repetir con sus propias palabras lo que se le estaba ordenando, de esa forma se tarda un poco mas que antes pero se va a la fija de lo que se quiere hacer o decir.

d- CONFLICTO NEGOCIACIÓN

Supervisores e Ingenieros: (30)	SI 28,6%
Operarios : (110)	SI 26,6

CONFLICTO-NEGOCIACIÓN

Con la metodología magistral se establecen las definiciones de los términos Conflicto (evento en el cual sus necesidades difieren de las necesidades del otro o de los otros) y Negociación (proceso por medio del cual se llega a un acuerdo con el otro o con los otros y donde, no necesariamente, se satisfacen las necesidades individuales pero se llega a un acuerdo), se desarrolló un proceso muy dinámico cuando se relacionaron estos dos términos con el trabajo en grupo pues esto implica el mejoramiento de las relaciones interpersonales y en el caso particular de los ingenieros, aseguran haber mejorado la actitud en las reuniones de grupo primario, donde la solución a los conflictos no era una negociación como tal, sino un evento de connotación agresiva y en algunos casos violento y siempre se llegaba a desarrollar o cumplir lo que una o dos personas proponían sin darse oportunidad a la participación de todos, ahora haciéndose uso del respeto y la tolerancia pueden ellos mismos observar que por lo menos todos son escuchados y sus ideas puestas al análisis y criterios de todos.

e- PERCEPCIÓN

Supervisores e Ingenieros: (17)	SI 16,2%
---------------------------------	----------

Operarios : (104) SI 25,1%

PERCEPCIÓN

Este tema a nivel general, fue uno de los que mas impacto causó dentro de los asistentes por lo novedoso en primer lugar y por lo sencillo de entender, pero de mucha significación para todos porque cada uno entendió que es diferente, piensa diferente a todos los demás porque PERCIBE de forma diferente, llamó mucho la atención por ser preámbulo para sustentar el motivo por el cual se generan los Conflictos y como se debe tener en cuenta la percepción del otro para realizar una buena Negociación. Se trabajo de forma dinámica con una serie de ejercicios que les permitió comprobar que cada uno tiene un análisis particular y diferente al de los demás. La Percepción, como dijimos anteriormente es un fenómeno que se define como: la organización que hace la sensación , el estímulo, la adaptación y la atención en el cerebro por medio de los órganos de los sentidos y es única en cada ser humano, por ello fue tan importante que cada uno lo comprobara por su propia experiencia.

6- Que sugerencias daría usted para que el trabajo en Manuelita S.A. fuera mas seguro?

A continuación se relacionan todas las sugerencias dadas sin tener en cuenta ningún tipo de clasificación

Posteriormente el resultado de esta pregunta fue sistematizado en grupos y seleccionadas las Sugerencias , las cuales se ubicaron en el último punto del Informe Final donde se deben condensar Sugerencias, Recomendaciones, y Conclusiones. Las Recomendaciones se orientaron estricta y directamente hacia el cumplimiento de los objetivos del estudio; y las Conclusiones que se generaron con el proceso de Intervención y el Seguimiento se has sustentado desde lo psicológico para dar refuerzo a la Justificación del Estudio. (Revisar punto 1.3 del presente trabajo)

- ❖ Tomar las precauciones necesarias para realizar cualquier tipo de trabajo.
- ❖ Hacer que los jefes tomen conciencia en la disminución de la prisa cuando se ejecutan trabajos de alto riesgo.
- ❖ No exponer al operario en trabajos de riesgo.
- ❖ No poner a competir al operario con el contratista.
- ❖ Tener en cuenta la opinión del personal operario.

- ❖ Continuar con las Intervenciones Psicológicas: haciendo este tipo de programas se beneficia a todos: Personal, empresa, familia.
- ❖ Mejorar la comunicación en el área por medio de la profundización de este tema en los Programas de Intervención Psicológica.
- ❖ Controlar el trato, la comunicación y la presión por parte de los jefes cuando hay un daño.
- ❖ Realizar el Programa de Intervención Psicológica en las demás áreas de la fábrica porque con este proceso se disminuyó la tensión en el área y mejoró el ambiente laboral.
- ❖ Tener los Elementos de Protección Personal oportunamente, en buen estado y los adecuados para los diferentes trabajos.
- ❖ Cambiar la actitud de los jefes hacia el personal operario porque esto deteriora las relaciones interpersonales
- ❖ Darle más importancia a los Programas de Capacitación para el uso de los Elementos de Protección Personal. (E.P.P).
- ❖ Hacer las Intervenciones Psicológicas en todas las áreas tanto al personal operario como al personal de mandos para garantizar éxito mayor, como se pudo lograr en Taller Mantenimiento.
- ❖ Hacer una integración de tipo laboral, del personal operario con los jefes de áreas para mejorar la comunicación, relaciones interpersonales y el trabajo del grupo.
- ❖ Entregar los Elementos de Protección Personal a tiempo y de buena calidad.
- ❖ Responsabilizar masivamente, mediante videos, boletines y carteles, el cuidado que cada uno debe tener para prevenir los accidentes.
- ❖ Mejorar muchas de las condiciones inseguras que se presentan dentro de la fábrica y que no cuestan tanto dinero.
- ❖ Revisar los trabajos que hacen los contratistas por medio de una persona especializada en la actividad, para evitar los accidentes y/o posteriores daños que se han presentado frecuentemente después de las reparaciones. Crear una comisión para realizar Auditoria a todos estos trabajos; y dar capacitaciones en los puestos de trabajo al personal operario cuando se dan cambios en los equipos o se instala uno nuevo.
- ❖ Realizar un Programa de Intervención Psicológica de tipo clínico y a nivel individual, que puede ser solicitado a la E.P.S en la que se encuentra inscrito el personal.
- ❖ Motivar al personal cuando se realizan trabajos excelentes, porque se ha creado la costumbre de criticarlo cuando se presentan los daños o los

paros imprevistos pero nunca alagarlo cuando evita un daño o hace un excelente trabajo.

- ❖ Estimar el tiempo necesario para realizar los trabajos sin presiones y contar con los imprevistos.
- ❖ Realizar el Programa de Psicología con las esposas de los operarios para que ellas al tener conocimiento de los temas también ayuden a mejorar las relaciones familiares.
- ❖ Continuar con la revisión de las Condiciones Inseguras por parte de SURATEP.
- ❖ Cambiar la actitud de los operarios para el uso adecuado de los Elementos de Protección Personal.
- ❖ Disminuir las amenazas al personal operario por parte de los jefes utilizada como vía para controlar la accidentalidad.
- ❖ Recordar y/o dar a conocer las normas de higiene personal para la convivencia, esto también evita accidentes y mejora las relaciones interpersonales; se dan malos olores, la presentación personal en cuanto a uniformes es sucia.
- ❖ Considerar el operario como un recurso humano y no un recurso técnico
- ❖ Preparar al personal para los cambios realizados dentro de la empresa en cuanto a los retiros voluntarios que se han venido presentando.
- ❖ Para los trabajos realizados por los contratistas buscar personal capacitado que los dejen en perfectas condiciones, a menudo se presentan problemas con estos trabajos y muchas veces pueden causar accidentes o culpar al personal operario de los posteriores daños.
- ❖ Hacer inspecciones diarias de condiciones inseguras que se pueden presentar de forma intempestiva. (áreas o zonas peatonales)
- ❖ Cuando un equipo es revisado por los contratistas, invitar al personal operario que tiene que manejar el equipo para que se entere de los cambios realizados y conozca su nuevo funcionamiento, y proceder de igual forma con los equipos nuevos cuando son instalados.
- ❖ Hacer los montajes con las seguridades necesarias y no provisionales que duran años.
- ❖ El área de calderas presenta mucho peligro lo que la convierte en el sitio más estresante de la fábrica, hacer un trabajo de prevención y seguridad en esta área.
- ❖ Disminuir la presión para laborar, según un número considerable de personas aseguran que es lo que ha acabado con la seguridad en la empresa, el operario continuamente trabaja prevenido.

- ❖ Informar a todo el personal sobre la prestación de primeros auxilios y tener los elementos del mismo completos y en buen estado; además, mantener preparados dos expertos en cada turno que puedan enfrentar los posibles accidentes que se presentan en la fábrica antes de llevarlos al centro de asistencia.
- ❖ Valorar la maquinaria como herramienta de trabajo y capacitar a las personas que las manejan.
- ❖ Continuar con la intervención Psicológica en el Area Mantenimiento, con grupos más pequeños para profundizar en los temas y de alguna forma, individualizar un poco el proceso, haciendo la parte práctica de la intervención ya realizada por ejemplo aplicando test o pruebas que entregue resultados a nivel personal.
- ❖ Informar por escrito o con una charla a cada uno de los operarios las funciones de SURATEP para conocer las situaciones y los momentos en los cuales se recurre a esta empresa, pues existe un desconocimiento que ha llevado a una mala interpretación de las funciones específicas y en momentos a mirarse como una amenaza para el personal.
- ❖ Hacer un análisis real de los costos que acarrea el arreglar equipos deteriorados y obsoletos o tratar de cambiarlos por nuevos y capacitar al personal para su manejo.
- ❖ Analizar la situación actual de la empresa con el personal operario para disminuir la tensión del ambiente laboral, aunque con el Programa de Sensibilización y Motivación ha mermado, aun lo afecta.
- ❖ Exigir capacitación para el personal contratista en cuanto al trabajo que van a realizar, a las condiciones seguras para realizarlo y al uso adecuado de los Elementos de Protección Personal.
- ❖ Contar con la presencia de una persona especializada de SURATEP en las fechas de las reparaciones, para ejercer un control efectivo de las actividades que se desarrollan.
- ❖ Cambiar las personas que integran el equipo de bomberos que se programa para las reparaciones, por bomberos que conozcan suficientemente la fábrica.
- ❖ Continuar con los Programas de Sensibilización y Motivación para el cambio de Comportamientos Inseguros porque es una manera de demostrar que la empresa quiere mejorar nuestra calidad de vida y en esa medida nosotros le respondemos.
- ❖ Mucho personal operario en algunas ocasiones tiene problemas graves en su familia y el jefe inmediato no le da importancia y/o ayuda, lo que

provoca un mal desempeño de la persona con las consecuencias graves que esto puede conllevar.

- ❖ Comprender que no solo son los operarios los que se encuentran presionados, sino que esta presión viene desde los altos mandos por las exigencias del mercado, la situación económica y la competencia.

RESULTADOS PORCENTUALES DEL INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO

Personal Supervisor e Ingeniero	Personal Operario
N = 35 n = 35	N = 138 n = 138
1- Proceso de REFLEXIÓN: SI: 100 % 2- Valor por la vida SI: 100 % a- Autoestima y Valor por la vida 28,6 % b- Toma de decisiones 19,0 % c- Modelos de Comunicación 26,7 % d- Percepción 25,7 % TOTAL: 100 % 3- Modelos de Comunicación SI: 96 % NO: 4 %	1- Proceso de REFLEXIÓN: SI: 100 % 2- Valor por la vida SI: 100 % a- Autoestima y Valor por la vida 26,6 % b- Toma de decisiones 21,7 % c- Modelos de Comunicación 26,6 % d- Percepción 25,1 % TOTAL: 100 % 3- Modelos de Comunicación SI: 90 % NO: 10 %

<p>4- Programa de para el mejoramiento SI: 97% NO: 3 %</p> <p>5- Temas que generan Sentido de pertenencia hacia la empresa y el trabajo</p> <p>a- Toma de decisiones : 9,5 %</p> <p>b- Toma de decisiones a nivel laboral: 17,1 %</p> <p>c- Comunicación efectiva: 28,6 %</p> <p>d- Conflicto - Negociación : 28,6%</p> <p>e- Percepción: 16,2 %</p> <p>TOTAL: 100 %</p> <p>6- Sugerencias</p>	<p>4- Programa para el mejoramiento SI: 96 % NO: 4 %</p> <p>5- Temas que generan sentido de pertenencia hacia la empresa y el trabajo</p> <p>a- Toma de decisiones: 19,3 %</p> <p>b- No vista por este personal</p> <p>c- Comunicación Efectiva: 29,0 %</p> <p>d- Conflicto - Negociación: 26,6 %</p> <p>e- Percepción: 25,1 %</p> <p>TOTAL: 100 %</p> <p>6- Sugerencias</p>
--	--

SUGERENCIAS, RECOMENDACIONES Y

CONCLUSIONES FINALES

Desde el inicio de este estudio se aclaró el nuevo concepto del Recurso Humano dentro de la Administración Empresarial y se determinó que ya no se habla de Administrar “EL” Recurso Humano, sino de Administrar “CON” el Recurso humano, lo que hace que el ser humano dentro de las organizaciones sea observado, analizado y tratado de una forma muy diferente, dándole la oportunidad de participar en decisiones, planes, proyectos.

Para determinar como se debe asumir la ADMINISTRACION “CON” LOS RECURSOS HUMANOS (ARH) dentro de cualquier organización o empresa, se debe partir de las PERSONAS como constituyentes estructurales de las mismas y sin las cuales sería imposible su funcionamiento.

La especialización en Administración de los Recursos Humanos presenta dos alternativas para ubicar al ser humano dentro de su ámbito laboral:

- Estudiar a las Personas como Personas: Dotadas de personalidad e individualidad, aspiraciones valores actitudes, motivaciones y objetivos individuales.
- Estudiar a la Personas como Recursos de una empresa u organización: Dotadas de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar labores empresariales.

En el Programa de Sensibilización y Motivación se trató de integrar ambas alternativas, para dar respuesta a la versatilidad humana y al principio de individualidad, porque cada persona es un mundo diferente y un fenómeno multidimensional en cuanto a actitudes, aptitudes y patrones de comportamiento; sujeto a continuas influencias tanto internas como externas (genéticas, culturales, sociales, religiosas, entre otras); donde las organizaciones tienen como único medio para comprender la complejidad de sus miembros, hacer uso de Programas que permitan un seguimiento para determinar los resultados y/o cambios favorables obtenidos con la

Intervención realizada. Según Herbert G. Hicks (1.986)⁽⁴¹⁾ cuando aborda la Administración y Manejo de los Recursos Humanos a nivel Organizacional, sugiere un enfoque de sesgo humanista, donde se traten temas que tengan que ver directamente con la esencia del individuo como tal para llegar a lo que interesa a las organizaciones: Mejorar la calidad de vida de su personal y lograr un clima laboral que permita el buen desempeño del trabajador dentro de la empresa.

Las Sugerencias, Recomendaciones y Conclusiones son el producto de la Intervención Psicológica realizada en el Área Mantenimiento Fabrica y obtenidas a partir del Programa desarrollado en los grupos y el Seguimiento aplicado a cada uno de los participantes, los cuales determinaron en términos de porcentajes a nivel individual el efecto real que tuvo el proceso.

Las Sugerencias fueron dadas por el personal y en este informe se sistematizaron y clasificaron de acuerdo con tres parámetros elegidos según el área a la cual pertenecen; así:

Las de Salud Ocupacional tienen que ver directamente con la prevención de los accidentes, las sugerencias dirigidas a la Gerencia de Fábrica para el mejoramiento constante de las condiciones inseguras, la dotación y revisión de la entrega de los Elementos de Protección Personal adecuados, de excelente calidad y a tiempo; desarrollar programas de Prevención con el personal para garantizarle tanto la salud física como mental, entre otras.

Las Técnicas y/o Producción, están relacionadas con el buen estado de las máquinas o aparatos que se utilizan en el proceso, de tal forma que den al personal operario seguridad con el propósito de evitar accidentes o daños posteriores con consecuencias lamentables.

Las Humanas, estrechamente ligadas con las de Salud Ocupacional buscan principalmente apoyar los eventos o programas que mejoren la calidad de vida del personal para disminuir los riesgos físicos y psicológicos a los que se encuentran constantemente expuestas las personas que laboran en la Fábrica. _____

⁽⁴¹⁾ HERBERT G., Hicks. Semianrio: COMO SUPERAR BARRERAS EN EL MANEJO DE PERSONAL. Puerto Rico, 1.986. Pag. 13

SUGERENCIAS

Estas , como se dijo anteriormente se van a clasificar todas sin importar si tienen o no relación con el estudio que se esta desarrollando, esto se hace por petición de la Gerencia de Fábrica y la Gerencia General de la empresa quienes están interesados en tener en cuenta los resultados de este estudio, además para SURATEP es importante la recopilación pues en ellas da cuenta de gran parte del pensamiento de todo el personal del Área mas afectada en número y severidad por el flagelo de la accidentalidad.

■ SALUD OCUPACIONAL

- 1- Tomar las precauciones necesarias para realizar cualquier tipo de tipo de trabajo.
- 2- Mejorar la comunicación en el área por medio de la profundización en este tema en los Programas de Intervención Psicológica
- 3- Suministrar los Elementos de Protección Personal oportunamente, en buen estado y los adecuados para los diferentes trabajos

- 4- Hacer las Intervenciones Psicológicas tanto al personal operario como al personal de mandos para garantizar éxito mayor
- 5- Responsabilizar masivamente, mediante videos, boletines y carteles, el cuidado que cada uno debe tener para prevenir accidentes
- 6- Continuar con la revisión de las Condiciones Inseguras por parte de SURATEP
- 7- El área de Calderas presenta mucho peligro, lo que la convierte en el sitio más estresante de la fábrica implicando una revisión inmediata de sus condiciones inseguras y una Intervención Psicológica con un Programa como el que se hizo en Area Mantenimiento para lograr que el personal se concientice y tome las debida precauciones
- 8- Informar a todo el personal sobre la prestación de Primeros Auxilios, tener los elementos completos y personal experto para enfrentar profesionalmente los accidentes presentados en fábrica
- 9- Exigir capacitación para el personal contratista en cuanto al trabajo que van a realizar, las condiciones seguras para realizarlo y uso adecuado de los Elementos de Protección Personal
- 10- Realizar el programa de Intervención Psicológica en las demás áreas de la Fábrica porque con este proceso disminuyó la tensión en el Área Mantenimiento y mejoró el ambiente laboral
- 11- Contar con la presencia de una persona especializada de SURATEP en las fechas de las reparaciones, para ejercer un control efectivo de las actividades que se desarrollan
- 12- Entrenar a las personas que integran el equipo de Seguridad Industrial de una forma técnica y estructurada, para cuando se programan las reparaciones ellos puedan colaborar eficientemente con el equipo de Bomberos especializado
- 13- Informar por escrito o con una charla a los operarios las funciones de SURATEP, para conocer las situaciones y los momentos en los cuales se recurre a esta empresa, pues existe un desconocimiento que ha llevado a una mala interpretación de la presencia de esta ARP (administradora de riesgos profesionales) en la empresa y en momentos se ha tomado como amenaza para el personal

■ TECNICAS Y/O PRODUCCION

- 1- Mejorar muchas de las Condiciones Inseguras que se presentan dentro de la Fábrica y que no cuestan tanto dinero

- 2- Revisar los trabajos que hacen los contratistas por medio de una persona especializada en la actividad, para evitar los accidentes y/o posteriores daños que se han presentado frecuentemente después de las reparaciones o crear una comisión para realizar auditoria a todos estos trabajos; y dar capacitación en los puestos de trabajo al personal operario cuando se dan cambios en los equipos o se ha instalado uno nuevo
- 3- Estimar el tiempo necesario para realizar los trabajos sin presiones y contar con los eventuales imprevistos
- 4- Para los trabajos realizados por los contratistas buscar personal capacitado que no perjudique los equipos
- 5- Cuando un equipo es revisado por los contratistas, invitar al personal operario que tiene que manejar el equipo para que se entere de los cambios realizados y conozca su nuevo funcionamiento.
- 6- Hacer los montajes con las seguridades necesarias y no provisionales que duran años
- 7- Valorar por parte del personal operario la máquina como herramienta de trabajo y solicitar capacitación para su adecuado manejo
- 8- Hacer un análisis real de los costos que acarrea el arreglar equipos deteriorados y obsoletos, o tratar de cambiarlos y capacitar al personal para su manejo

■ HUMANAS

- 1- Hacer concientes a los jefes para que regulen la prisa en la ejecución de los trabajos
- 2- Analizar los riesgos que tienen los trabajos para evitar exponer al personal a situaciones peligrosas
- 3- Evitar al máximo poner al personal operario a competir con el personal contratista
- 4- Tener en cuenta la opinión del personal operario cuando hay daños o reparaciones, porque son ellos quienes conocen más los equipos
- 5- Continuar con las Intervenciones Psicológicas, haciendo este tipo de programas que beneficia a todo el personal
- 6- Controlar el trato, la comunicación y la presión por parte de los jefes cuando hay un daño
- 7- Cambiar la actitud de los jefes hacia el personal operario porque este aspecto ha deteriorado las relaciones interpersonales
- 8- Darle mas importancia a los Programas de Capacitación para el uso de Elementos de Protección Personal

- 9- Hacer una Integración de tipo laboral, del personal operario con los jefes, con el propósito de mejorar o cambiar los canales de comunicación y hacer más ameno el trabajo en grupo
- 10- Motivar al personal cuando se realizan trabajos excelentes, porque se ha creado la costumbre de hacer únicamente críticas cuando hay daños o paros imprevistos
- 11- Realizar el Programa de Psicología con las esposas de los operarios para que ellas, al tener conocimiento de los temas, también ayudan a mejorar de manera efectiva las relaciones interpersonales
- 12- Cambiar la actitud de los operarios para el uso adecuado de los Elementos de Protección Personal
- 13- Disminuir las amenazas al personal operario por parte de los jefes como vía para controlar la accidentalidad
- 14- Recordar y/o dar a conocer las normas de higiene personal para la convivencia (presentación personal), esto también evita accidentes y mejora las relaciones interpersonales
- 15- Considerar al operario como un recurso humano y no como un recurso técnico
- 16- Preparar al personal para los cambios realizados dentro de la empresa, en cuanto a los retiros voluntarios que se han venido presentando
- 17- Disminuir la presión para laborar, ya que según asegura un número considerable de personas, se ha acabado con la seguridad en la empresa y el operario trabaja continuamente prevenido
- 18- Continuar con la Intervención Psicológica en el Area Mantenimiento Fábrica, con grupos mas pequeños para profundizar en los temas, y de alguna forma individualizar un poco el proceso, haciendo la parte práctica de la intervención ya realizada, por ejemplo, aplicando test o pruebas que entreguen resultados a nivel personal
- 19- Analizar la situación actual de la empresa con el personal operario para disminuir la tensión del ambiente laboral, porque aunque con el Programa de Sensibilización y Motivación mermó considerablemente, aún lo afecta
- 20- Continuar con los Programas de Sensibilización y Motivación para el cambio de Comportamientos Inseguros, porque es una manera de demostrar que la empresa quiere mejorar la calidad de vida del personal y en esa medida ellos responden
- 21- Comprender que no solo son los operarios los que se encuentran presionados y tensionados sino que también a nivel de los altos mandos existe este fenómeno por las exigencias del mercado, la situación

económica actual del país y la competencia a nacional e internacional; las directivas tiene que rendir cuentas y cumplir con un presupuesto anual de producción y ventas porque los dueños de la compañía se los exige.

- 22- Mucho personal operario en algunas ocasiones tiene problemas graves en su familia y el jefe inmediato no le da importancia y/o ayuda, lo que provoca un mal desempeño de la persona con las consecuencias graves que esto puede conllevar

RECOMENDACIONES

Podrían ser muchas las Recomendaciones que se pueden hacer y de hecho en una empresa tan grande resultan cantidades, pero el objetivo de este estudio es generar un proceso de Reflexión en el personal que lo conlleve al uso de los E.P.P y por ende a disminuir la accidentalidad y es hacia ese aspecto que van dirigidas la Recomendaciones, además tratar de darle a las Recomendaciones Psicológicas/Humanas una orientación y explicación desde la Psicología:

■ PSICOLOGICAS/HUMANAS

- 1- Según la Psicología, si interactuamos con una o mas personas ya se está en un grupo, en otras palabras, cuando se está acompañado ya se puede hablar de interrelación y esto genera un sin número de comportamientos que tienen que ser controlados por normas, que son las que tienen la capacidad para

potenciar o restringir el comportamiento; esto lleva a concluir que existen infinitud de normas y que cada grupo tiene sus propias normas para facilitar el funcionamiento de las personas dentro de el. Las empresas son un grupo de personas que buscan cumplir con unos objetivos específicos donde cada persona tiene una función también específica.

El Programa de Sensibilización y Motivación, busca llevar a cada uno de los participantes, de forma conciente, a responderse un sin número de inquietudes que desde su posición de Operario, Supervisor o Ingeniero no podía responderse, como es el porque se actúa de esta o de aquella manera, y aunque es obvio pensar que todas las personas son diferentes y que las necesidades varían de individuo a individuo, lo que produce diversos patrones de comportamiento; no obstante estas diferencias, un proceso de Intervención Dinámico hace que el conocimiento llegue de forma semejante (no igual) a todas las personas. Es decir, a pesar de que los patrones de comportamientos varían, el proceso (estímulo) que los origina es el mismo para todas las personas, ya que el aprendizaje se cataloga de forma individual pero se imparte de forma general y se puede determinar por logros obtenidos.

Las empresas por tener objetivos comunes que deben cumplirse con la ayuda del recurso humano, tratan de adaptar a su cultura corporativa el personal que va llegando, entregándole una misión y una visión de la empresa y le informa sobre la manera como se maneja, de este modo tanto el recurso humano como la empresa tienen objetivos por alcanzar lo que conlleva a una relación estrecha entre la persona y la organización que genere un proceso de reciprocidad excelente; pero no siempre esta relación funciona de forma satisfactoria, pues en muchas ocasiones se presentan graves conflictos entre los objetivos organizacionales y el objetivo personal que quiere alcanzar cada uno de los miembros que participa en la empresa; para equilibrar esa situación de tensión y conflicto la empresa debe recurrir a Programas de Intervención Psicológica que aborden al hombre como tal y al hombre dentro de la empresa y la relación hombre / empresa; este proceso fue el que se llevo a cabo con todo el personal del Área Mantenimiento Fábrica de Manuelita S.A., pero se hace necesario que se le de continuidad con el personal ya intervenido y además llegar a las otras Áreas de la Fábrica con el propósito de beneficiar a todo el personal Operario, Supervisor e Ingeniero; dada la situación actual de la empresa y la industria en general(describas anteriormente), existía un ambiente de prevención frente a los cambios que realiza la empresa que

afecta el ambiente laboral y las relaciones interpersonales, pero al aplicar el Instrumento de Seguimiento al personal que participó en el programa se pudo observar que impactó a los asistentes y que se dio una excelente participación por parte de todos los grupos y esto sería lo que se buscaría en las demás áreas de la fábrica.

2- Dentro de los temas abordados en el Programa de Intervención se encuentra la COMUNICACIÓN como elemento estructural de la formación de la personalidad por medio del lenguaje; los seres humanos tienen una capacidad innata para adquirir la habilidad de comunicarse y aprender a hablar con la misma facilidad con la que aprende a andar, el cerebro está desarrollado para tal fin, y esta capacidad innata para aprender a comunicarse por medio del lenguaje se llama: MECANISMO DE ADQUISICIÓN DEL LENGUAJE (MAL), esta habilidad lingüística se puede ver alterada por lesiones en el cerebro que no necesariamente afectan otras capacidades mentales y motoras; inicialmente el ser humano analiza el lenguaje que oye, extrae las reglas gramaticales para construir frases verbales por medio de las experiencias básicas de la interrelación con los otros, esto se prueba diciendo que todo ser humano de condiciones normales o con leves retrasos mentales, aprende su lengua nativa por compleja que esta sea.

Posteriormente hablamos de la comunicación verbal y la comunicación escrita, esta última se logra por medio de un proceso de aprendizaje y entrenamiento motor y psicológico, ambas se consideran básicas para la relación entre los seres humanos.

Cada cultura ha ido originando unos Modelos de Comunicación que a su vez han generado en cada persona los Sistemas de creencias y se pueden determinar los motivos que conllevan a debilitar este aspecto tan importante dentro de cualquier medio, organización o empresa, que es lo que ha sucedido particularmente en el Área Mantenimiento Fábrica en la relación Supervisores/Ingenieros con el personal Operario; se deben cambiar de forma radical los canales de comunicación proponiendo un programa que se dedique únicamente a profundizar en los motivos que han llevado al deterioro de la comunicación y a plantear estrategias de cambio para lograr una relación excelente donde conjuguen la comprensión y el apoyo de todo el personal.

Cuando se habla de comunicación se debe tener en cuenta la importancia que tiene el saber escuchar, pues en nuestra cultura no se ha formado este hábito y fácilmente se corta al hablante sin haber puesto atención a lo que dijo; lo que tiene que asumir el personal Supervisor e Ingeniero es la importancia que

en un momento dado tiene la opinión del Operario por humilde que esta sea, pues finalmente es él quien está directamente relacionado con el equipo y su funcionamiento y quien de forma empírica tiene una solución en muchos casos la más oportuna; al poner en práctica esta recomendación se da un mejoramiento en la relación Jefes/Operarios, por eso vale la pena proponer una integración de tipo laboral, orientada por un profesional donde se cree un sentido de confianza en todo el personal y sin desconocer quien tiene la autoridad y el liderazgo o quien guía a las directrices, llegar a que todos se comprometan y a darle importancia y respeto al pensamiento de quienes integran el grupo.

3- El ser humano es único e individual, pero no vive solo, interactúa con diferentes grupos en todo el transcurso de la vida, lo que conlleva a pensar que su tratamiento debe ser integral si se habla de él como ser social, familiar y laboral; es imposible que una persona sea capaz de desconectarse de su mundo laboral cuando está interactuando en su mundo familiar o social y así en cada espacio en que actúe no puede evitar tener presente sus otros espacios; con el Programa de Intervención Psicológica se benefició todo el personal del Área Mantenimiento Fábrica, pero no se puede desconocer la importancia que para cada uno de ellos tiene el ámbito familiar y social en el cual se desempeñan y cuanto inciden estos en el funcionamiento normal en el ambiente laboral; dado que el Programa tuvo tanta repercusión en el círculo familiar por los temas abordados y por la orientación que se le dio, se plantea la posibilidad de realizar el programa con las señoras que como esposas y madres se convierten en el puente de la relación padre/hijo; esto beneficia a la empresa porque en la medida en que las relaciones familiares mejoran las personas proyectan este aspecto en un buen desempeño laboral y en motivación para el trabajo; además, el empleador debe convencerse de que el ser humano es indivisible y en esa medida los problemas familiares lo acompañan indudablemente a su sitio de trabajo

4- Toda persona en el transcurso de su vida se ha sometido a cumplir órdenes y deseos de una figura de autoridad, de pequeños son los padres los que cumplen con esta función, cuando se ingresa al colegio se suma la del profesor y así sucesivamente hasta cuando la persona llega a una empresa donde tiene un jefe inmediato y otros a los cuales debe responder con su trabajo; en este orden de ideas, sería muy recomendable que los Jefes de Áreas y la Gerencia de Fábrica tuvieran un acercamiento con el personal

Operario, esto conllevaría a un mejor rendimiento por parte del personal pues con un buen programa de acercamiento se podrían resolver muchas dudas y mejorar el ambiente laboral.

■ SALUD OCUPACIONAL/ TECNICAS

Algunas de estas recomendaciones surgieron de la última visita hecha a la fábrica en compañía del Doctor Eduardo Botero Manzur (Psicólogo Asesor de Práctica Profesional), quien con su amplio conocimiento y experiencia en Seguridad Industrial colaboró para hacer de este punto final de la Intervención un instrumento para ser utilizado y tenido en cuenta por la Gerencia de Fábrica y la empresa en general para tratar de mejorar al máximo el ambiente laboral y la seguridad e integridad de quienes en esta empresa laboran.

La mayoría de estas recomendaciones no tienen que ver con el uso de los elementos de protección personal ni con el proceso de Reflexión que persigue este estudio, sin embargo por petición de la Gerencia de Fábrica y la Gerencia General de la empresa se han dejado condensadas pues es importante para ellos hacer un estudio sobre las mismas y adoptar medidas de mejoramiento de todas las que mas se puedan abarcar.

1-El Personal contratista que viene a trabajar en las reparaciones debe ser lo suficientemente capacitado por el Contratista Jefe, esto evita daños en los equipos y problemas en la relación Operario/Contratista.

2-En los diferentes recorridos hechos a la fábrica se vieron condiciones inseguras de momento (charco de agua, goteo de aceite, elementos mal puestos, entre otras), se recomienda DISEÑAR Y PROGRAMAR una ruta diaria de inspecciones a condiciones inseguras que se pueden mejorar inmediatamente, así se colabora con la seguridad en la fábrica y es una forma de prevenir y/o evitar accidentes

3- Hay algunas áreas de la fábrica que no tienen señalización o está deteriorada y este es un aspecto que se debe tener presente continuamente para evitar que personas ajenas que transitan continuamente por estos sitios sufran accidentes por ausencia de señales visibles, además hay algunas escaleras que tienen el paso demasiado pequeño y se dificulta el subir o bajar pues no se ve claramente, en estas se puede colocar una franja amarilla en el ángulo frontal que permita programar el tamaño y la velocidad del paso a quien la transita; igual sucede con algunas instrucciones de operación de

los equipos, no se encuentran en un sitio de fácil acceso y/o están deterioradas hasta el punto que no se entienden, estas son condiciones que no cuestan mucho dinero y que se pueden solucionar de forma fácil y rápida y evitan consecuencias desastrosas.

En cuanto al manejo de sustancias químicas faltan algunas Tarjetas de Riesgos que incluyan las precauciones que se deben tener en cuenta, las medidas y procedimientos a seguir en caso de que exista un eventual contacto de la piel con la sustancia

4- Partiendo de la HIGIENE Y LA SEGURIDAD DEL TRABAJO , que se refieren a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del personal trabajador, preservándolo de los riesgos inherentes a las tareas que desempeña en el cargo y en el ambiente físico donde las ejecuta; la HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO se relacionan directamente con los SISTEMAS DE EVACUACION en caso de presentarse eventualmente incendios, temblores y/o terremotos que exigen el desplazamiento masivo del personal y que según Baptista requiere de un proceso educativo y de entrenamiento para realizar la evacuación de forma segura y organizada; sistemas que no se encuentran diseñados para la fábrica o no están visibles y que son de vital importancia cuando se trata de mejorar la seguridad y prevenir accidentes; la idea que se propone es específicamente la de Diseñar un plano de evacuación para cada área de la fábrica que cumpla con las especificaciones exigidas y que sea informado todo el personal mediante capacitaciones y posteriores simulacros para el buen funcionamiento de este sistema

5- Considerar la posibilidad de tener en la fábrica un cuarto cómodo de Primeros Auxilios, dotado con todos los implementos necesarios para atender una emergencia y contratar el servicio de enfermero las 24 horas, o entrenar como enfermeros una o dos personas por turno y que sean trabajadores directos de la fábrica; además, capacitar a todo el personal de la fábrica en lo más elemental de la prestación de Primeros Auxilios, esto ayuda considerablemente a que los accidentes se puedan controlar o manejar de forma más profesional y sin las consecuencias tan graves que han traído algunos a la empresa

6- El Departamento de Salud ocupacional tiene una persona especializada para revisar el vencimiento de los extintores de incendios, y los que se encuentran vencidos son llevados a recargar al sitio especializado para esta labor; se recomienda que los que están vencidos puedan ser utilizados por el

personal operativo de la fábrica para recibir un entrenamiento de la forma como se deben manipular adecuadamente este implemento en el caso eventual de incendio y que no se encuentre el personal de bomberos en el momento.

CONCLUSIONES FINALES

Este estudio se presenta a la empresa Manuelita S.A. y SURATEP como una alternativa para abordar el ser humano dentro de una empresa y como se dijo desde el inicio, mirándolo como un ser integral que siente, piensa, razona, interactúa, entre otras.

El enfoque de estas conclusiones es desde el punto de vista psicológico, tratando de integrar en lo posible las sugerencias y recomendaciones para dar cumplimiento con los objetivos del estudio en primer lugar (uso adecuado de los E.P.P. y proceso de Reflexión) y ampliar por otro lado aspectos que pueden ser de mucho interés para ambas empresas: Manuelita S.A y SURATEP, que persiguen objetivos comunes dentro de la seguridad del

personal que labora dentro de la empresa en general y en fábrica y campo en particular.

Teóricamente, según la Psicología Preventiva aplicada al medio laboral, todo proceso de Intervención Psicológica debe por lo menos conllevar a los participantes a un proceso de REFLEXION en un 87-90% , según Ricardo Montero (1.995) ⁽⁴²⁾. En el Programa de Sensibilización y Motivación aplicado en el Área Mantenimiento Fábrica se logró(según lo obtenido en el seguimiento) el 100%; este proceso trae como consecuencia el que la persona se cuestione sobre su vida, la de su familia y su que hacer como tal dentro de un medio social, laboral y familiar, aunque no logre inicialmente un cambio en sus comportamientos; existe otro porcentaje *no tan alto como el anterior *, considerado también por Ricardo Montero y Alonso Fernandez (1.995) ⁽⁴³⁾, quienes hablan de un 47-50% del personal Intervenido Psicológicamente que logra el cambio radical en sus comportamientos, pese a la falta de retroalimentación de los Programas porque las empresas no lo permiten; quien logra asumir este cambio se da la oportunidad de sentirse bien consigo mismo; sentirse bien con respecto a los demás y ser capaz de enfrentar por si mismo las exigencias de la vida, esto conlleva a una excelente Salud Mental.

Por otra parte, la actual situación de las empresas confirma la creciente necesidad de Investigación Psicológica en el área de la Seguridad en el

(42), (43) MONTERO MARTINEZ, Ricardo. Estudios Empresariales N^o 88. Ciudad Habana (Cuba), 1.995, pag. 75, 79.

Trabajo, donde la conducta humana juega un papel crítico de acuerdo con los estudios mencionados y tenidos en cuenta como parámetro para cuantificar el efecto de la Intervención Psicológica desarrollada en Manuelita S.A., aclarando que cada empresa es un mundo y una cultura diferente y que en muchas ocasiones los puntos de referencia que se utilizan no pasan de ser eso únicamente y que los resultados obtenidos varían si se tiene en cuenta también la diversidad humana y compleja que compone cada empresa u organización.

El Programa Psicológico de Sensibilización y Motivación, tenía como meta llegar a la REFLEXIÓN como paso inicial y colectivo que pudiera conllevar al personal del Área Mantenimiento Fábrica al uso de los Elementos de

Protección Personal de forma conciente y no por obligación como se ha impuesto, sino como medio para mejorar la Seguridad Industrial y proteger la integridad física y psicológica del personal, haciéndose responsable cada uno de su uso adecuado, lo que se logró abordando los temas necesarios para la modificación de los comportamientos logrando cambiar la negligencia por parte del mismo personal operario, quienes quedaron convencidos de la individualidad de muchos procesos de la vida y de las consecuencias que estos traen al normal desempeño en todos los ámbitos; resaltando que se logró llevar a todo el personal (100 %) al proceso de REFLEXION que los cuestionó sin necesidad de tocar en lo más mínimo lo que es un elemento de protección (esta definición corresponde a la capacitación técnica que dicta SURATEP), proceso que se desarrollo completamente desde lo psicológico y si se analiza el parámetro de comparación (Montero: 87-90%) se aumento el porcentaje de REFLEXION en 7-10%, que es significativo si se tiene en cuenta la situación actual de las empresas y el país en general y lo más importante que dentro del personal intervenido existía un alto número de operarios que jamás había tenido la oportunidad de asistir a este tipo de Programas; en este orden de ideas y retomando los estudios de Montero y Fernandez que son los puntos de referencia para determinar el porcentaje de personal que logró el proceso previsto con la Intervención Psicológica desarrollada en el Área Mantenimiento Fábrica de Manuelita S.A. y que según ellos puede corresponder a un 47-50%, en este caso específico se determinó un porcentaje por encima del referente de acuerdo con el Instrumento de Seguimiento aplicado a cada uno de los participantes entre el segundo y cuarto mes después de pasada la Intervención y que tomó 45-60 minutos por persona, lo que confirma que el dato obtenido es confiable dada la profundización que se hizo al proceso de seguimiento que determino que la REFLEXIÓN y el USO DE LOS ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL DE FORMA CONSCIENTE se dio en un alto porcentaje del personal intervenido.

Psicológicamente, es relevante destacar que un gran porcentaje del conocimiento adquirido durante nuestra vida se convierte en un APRENDIZAJE LATENTE, que es un tipo de aprendizaje que ocurre pero no se manifiesta hasta que sea estrictamente necesario, es decir, el conocimiento está ahí y permanece dentro del cerebro pero solo se utiliza cuando la persona lo necesita y lo más importante de este aprendizaje es que puede en eventos convertirse en parte de la supervivencia del ser humano.

Tratando de generalizar el efecto del Programa de Sensibilización y Motivación se puede pensar que gran parte de los asistentes obtuvieron un aprendizaje latente, que en el momento de dar respuesta a nuevas inquietudes o nuevas situaciones pueden llegar a resolver casi automáticamente, haciendo uso de este tipo de conocimiento.

Las Sugerencias de este estudio fueron enumeradas por el personal operario, supervisor e ingeniero, que dan cuenta de todo el sentir y en cierta forma de la realidad que se vive dentro del Área Mantenimiento en particular y la fábrica en general, de dichas sugerencias, algunas tienen un aspecto técnico que inciden directamente en un estado de tensión dentro del personal que es expuesto a estos riesgos, esto conlleva a concluir en este estudio que ambas: las técnicas y humanas deben ser revisadas minuciosamente para resolver las situaciones de peligro que se presentan en la fábrica, además teniendo en cuenta que todos los seres humanos tenemos un sentido de supervivencia el cual sale a flote cuando la persona se ve expuesta a riesgos físicos principalmente, la empresa debe tomar en cuenta que muchos de sus operarios se niegan a hacer determinados trabajos por la falta de garantías en su seguridad, por ello el Departamento de Salud Ocupacional en conjunto con SURATEP han luchado durante todo este tiempo para que se logre un manejo de las condiciones inseguras de forma rápida y eficaz.

Es muy importante destacar el efecto que tuvo el Programa Psicológico de Sensibilización y Motivación en el núcleo familiar, pues al ser abordados temas como Toma de Decisiones, Autoestima, Modelos de Comunicación y Sistemas de Creencias se generó en todos los asistentes una polémica interna que les hizo reflexionar en la forma como se estaban llevando las relaciones familiares y el proceso de formación de niños y adolescentes que tienen a su cargo, además, concluyeron ellos mismos que al mejorar esa relación con su esposa y sus hijos se cambia la actitud hacia la vida, la cotidianidad y por ende se mejora la visión hacia todas las actividades que se desarrollan como es el trabajo y el sentido de pertenencia hacia este y la empresa, que aunque resulta para muchos increíble, nuevamente con el apoyo del principio Psicológico de que el ser humano es único, individual e indivisible se puede reafirmar la validez del efecto del proceso en este aspecto; pues mucho del personal intervenido aseguró haber obtenido elementos en la Intervención Psicológica para mejorar, cambiar o modificar las relaciones familiares lo que es un logro dadas las características del personal operario intervenido en cuanto a edad y escolaridad, esto confirma que la METODOLOGÍA utilizada

en cuanto a EDUCACION PARA ADULTOS es efectiva si se combina adecuadamente con las diferentes Pedagogías que plantea la Educación Tradicional; por otro lado si se analizan las Sugerencias hechas y las Recomendaciones dadas a la empresa, se puede observar que ambas van encaminadas a involucrar al grupo familiar, sobretodo las esposas del grupo intervenido, con el propósito de mejorar la relación padre/hijo, esposo/esposa.

Partiendo de que el ser humano siente un profundo miedo cuando se ve expuesto al cambio y que la parte psicológica es aún mas temerosa de enfrentar, estos motivos hicieron que en el Personal Supervisor e Ingeniero se detectara una apatía para participar en el Programa de Intervención Psicológica, lo que comprometía más al Programa buscando cumplir con las expectativas del personal y llegar a cada uno de forma profesional por sus capacidades intelectuales y por ser la mayoría profesionales en diferentes Ingenierías; cada persona asistió 7 horas al Programa en las cuales se abordaron temas de interés como el funcionamiento de los hemisferios cerebrales, el efecto del sueño y el dormir en los conflictos y las negociaciones y cada uno se dio cuenta que tipo de negociador y líder es dentro de la empresa; de acuerdo con la evaluación escrita que cada participante hizo al programa de forma espontánea se puede concluir que el efecto del mismo fue a nivel personal, familiar y laboral, porque con ellos se abordó más profundamente lo que son Modelos de Comunicación y Sistemas de Creencias, que son determinantes en la formación de la personalidad de cada individuo y básicos para el manejo de las relaciones interpersonales en cualquier ámbito; además de acuerdo con el Instrumento de Seguimiento el cambio en los canales de comunicación, trato al personal operario, disminución de amenazas y mejoramiento de la relación Jefe/Operario se ha dado en un alto número de asistentes, considerando que el Area Mantenimiento Fábrica ha sido la única que ha recibido la Intervención Psicológica y que esta área mantiene relación con las demás de la fábrica lo que hace mas difícil el manejo de los conflictos con el personal.

Se demostró plenamente que la Psicología Organizacional puede cumplir efectivamente con roles diferentes en los que se ha desempeñado tradicionalmente y que es una Profesión que debe estar presente en cualquier Departamento de Salud Ocupacional o en el manejo directo de la Seguridad Industrial de una empresa porque cuenta con los elementos teórico-prácticos suficientes para integrar las alternativas que plantea la especialización de la Administración de los Recursos Humanos, pues se comprobó que la

Reflexión y el Uso de los Elementos de Protección Personal de forma conciente, no solo se circunscribieron en el tiempo que duró el Programa de Intervención sino, que según el Seguimiento quienes lo lograron ya lo han asumido como hábito en su estilo de vida, fomentando la generalización de los mismos en las personas que trabajan o conviven con ellos sirviendo de modelo o paradigma para motivar a los demás a que tomen o adopten igual posición, con esto se quiere confirmar que los objetivos específicos de este estudio fueron cumplidos plenamente en el sentido en que se logró plenamente el Proceso de Reflexión y este proceso conllevó al personal al uso de los E.P.P. de forma conciente.

Finalmente si comparamos la accidentalidad del año 1.996 en el Área Mantenimiento Fábrica, se dieron 56 (cincuenta y seis) accidentes, frente a 22 (veintidós) que se presentaron en el año 1.997, siendo los meses de Marzo y Mayo los más críticos y **pese a que no se puede asegurar** que la disminución se deba directamente al Programa de Sensibilización y Motivación, si se puede determinar que ha sido el único evento diferente que se ha hecho durante el año en dicha Área; además, con los resultados del seguimiento puede decirse que la Variable Independiente generó un cambio en la Variable dependiente, lo que debe tenerse en cuenta como posible causa en la disminución de la accidentalidad en el Área por cuenta del efecto que produjo el programa; otro aspecto que no se puede asegurar que sea por causa del Programa de Sensibilización y Motivación, pero si es importante analizar son las estadísticas de los últimos cuatro años donde se puede observar que los datos son muy parecidos y que la disminución de accidentes mas relevante se dio en el año de 1.997.

ANEXOS

ANEXO 1

PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN:
“ÁREA MANTENIMIENTO FÁBRICA”

<u>ACTIVIDAD</u>	FEB 1234	MAR 1234	ABR 1234	MAY 1234	JUN 1234	JUL 1234	AGO 1234	SEP 1234	OCT 1234	NOV 1234
Inducción :Empresa, S.O. Fábrica	xxxx									
Observación, Elección Área y temas		xxxx								
Diseño de Programas Intervención		x	xxxx	xxxx	x					
Programación Personal				xxxx						
Aplicación Programa Intervención					xxxx	xxxx	xxxx	xxx		
Diseño Instrumento Seguimiento								xx		
Seguimiento									xxxx	xx
Conclusiones y Recomendaciones									xx	xx
Entrega de Resultados										xx

ANEXO 2 DISEÑO DE LOS PROGRAMAS DE INTERVENCION
PSICOLOGICA PARA PERSONAL OPERARIO Y PERSONAL DE
MANDOS

INTRODUCCION

La Psicología Organizacional, con el propósito de dar respuesta a muchas de las necesidades de las empresas, busca integrar en sus Programas de

Intervención las Pedagogías existentes, y en este caso concreto, se tomará como herramienta clave la EDUCACIÓN PARA ADULTOS, que no duda en reconocer que es una acción absolutamente ineludible para garantizar el efecto buscado con la intervención en personas que ya tienen unas características especiales y específicas por la edad y baja escolaridad; porque si bien es cierto la Educación para Adultos para el grupo de supervisores e ingenieros es diferente por el mayor grado de escolaridad que tienen.

Teniendo en cuenta que el adulto es diferente y aprende diferente, se deben abordar los procesos de enseñanza y aprendizaje trascendiendo la pedagogía tradicional, y pasar a tener en cuenta las características (edad - escolaridad), motivaciones, intereses y las especiales actitudes mentales y existenciales que hacen al adulto diferente al estudiante de escuela o colegio.

OBJETIVO GENERAL

- El objetivo principal de cualquier intervención Psicológica en la Seguridad Industrial es generar un proceso de REFLEXIÓN que conlleve al personal a racionalizar el uso adecuado de los Elementos de Protección personal, usando adecuadamente la Pedagogía existente y la Educación para Adultos.

OBJETIVO ESPECIFICO

- Obtener un cambio, partiendo del proceso de Reflexión, para llegar al uso de los Elementos de Protección Personal sin que sea para cada uno una obligación sino una forma de protegerse y cuidar su vida, aumentando así su autoestima.

OBJETIVO INSTRUCCIONAL

- Con la aplicación del Programa de Sensibilización y Motivación se logrará hacer consciente a cada uno de los participantes de la

responsabilidad que tienen frente a sus comportamientos, lo que podrá generar disminución de accidentes en el área.

PROGRAMAS PARA EL PERSONAL OPERARIO

PROGRAMA N^o 1

Duración: 210 Minutos

1- Introducción: Después de colocada la escarapela(Anexo 2.a) a cada uno de los asistentes, la Psicóloga Directora del Programa hace su presentación personal y aclara el interés de SURATEP como Administradora de Riesgos Profesionales (ARP) de Manuelita S.A., para que el programa se acogido por todo el personal asistente. Acto seguido, se plantean los objetivos del Programa y se describe rápidamente la metodología a seguir en toda la Intervención.

Duración: 20 Minutos

2- AUTOESTIMA Y SUS ELEMENTOS , VALOR POR LA VIDA: En hojas de block se entrega a los participantes unas frases que invitan a reflexionar sobre estos dos temas y de forma magistral se define Autoestima y cada uno de sus elementos.

Duración: 80 Minutos

3- Refrigerio

Duración: 20 Minutos

4- Modelos de Comunicación y Sistemas de creencias: Se inicia con la presentación de una película donde el Psicólogo Hugo Rodriguez, de forma sencilla y especialmente para adultos(trabaja con base en el ejemplo) define el concepto de Psicolingüística y el efecto de ésta en la formación de la personalidad de cada uno, después se retoma en trabajo participativo de todo el grupo como deben cambiarse para mejorar la autoestima, las relaciones interpersonales y el trabajo en grupo.

Duración: 80 Minutos.

5- Evaluación del Programa No 1: Cada uno dijo de forma verbal y rápidamente la impresión y efecto de la experiencia vivida en la primera parte del proceso.

Duración: 10 Minutos

PROGRAMA N° 2

Duración: 210 Minutos

- 1- Resumen:** Se hace un recuento rápido de lo visto en el primer Programa
Duración: 20 Minutos

- 2- Toma de Decisiones:** Con ejemplos sencillos y cotidianos que se adaptan a las expectativas del grupo, se aborda este tema desde la individualidad que debe caracterizar la toma de una decisión. Se deja una actividad para el siguiente programa. (Anexo 2c)
Duración: 50 Minutos

- 3- Comunicación Efectiva:** Película (duración 30 minutos). Con los elementos tomados de la película se desarrolla una dinámica y se analizan situaciones que conlleven al buen uso de la comunicación dentro de la empresa.
Duración: 55 Minutos

- 4- Refrigerio**
Duración: 20 Minutos

- 5- El Sueño y el Dormir:** Se aborda desde la importancia que estos dos procesos tienen en la cotidianidad y el efecto que desempeñan en el comportamiento como manera de prevenir y controlar situaciones conflictivas; se aborda como consecuencia del efecto de este proceso en la actitud para la comunicación.
Duración: 45 Minutos

- 6- Evaluación del segundo proceso y Aclaración de dudas**
Duración: 20 Minutos

PROGRAMA N° 3

Duración: 210 Minutos

1- **Introducción:** Retomando rápidamente los temas de los dos programas anteriores, revisando la actividad que se dejó en el programa anterior, se empalma con el tema la **“Percepción”**, con sus elementos y sus efectos en la forma de afrontar la cotidianidad, y prevenir de acuerdo con la percepción del fenómeno situaciones conflictivas que se presenten en la empresa y que puedan desencadenar en desacuerdos o lo peor en algún riesgo para el personal.

Duración: 60 Minutos

2- Con una dinámica que se desarrolla de forma individual, los participantes tienen la oportunidad de comprobar que su forma de percibir el fenómeno es completamente diferente a la de su compañero. (Anexo 2 d)

Duración: 60 Minutos

3- **Refrigerio**

Duración: 20 minutos

4- **Conflicto, Negociación y Trabajo en grupo:** Se hace en forma dinámica, con base en los conceptos anteriores se forman 3-4 grupos y cada uno plantea una situación conflictiva para negociar; luego se socializa con todo el grupo. Se define magistralmente lo que es conflicto y se diferencia de problema, se define negociación. Se da la diferencia entre reunión, grupo y equipo (Anexo 2e)

Duración: 40 Minutos

5- **Cierre final de programas:** Cada asistente responde 4 preguntas sencillas para evaluar el todo el proceso vivido en los tres programas a los cuales asistió. No firma la encuesta. (Anexo 2 f)

PROGRAMA PARA EL PERSONAL SUPERVISOR E INGENIERO

PROGRAMA N° 1

Duración: 210 Minutos

- 1- Introducción:** La Psicóloga Directora del Programa hace su presentación personal, e inmediatamente entrega a cada participante una escarapela con su nombre (Anexo 2g). Acto seguido, se plantean los objetivos del Programa y de SURATEP, y se describe rápidamente la metodología a seguir en toda la Intervención.

Duración: 10 minutos

- 2- Autoestima y sus elementos, Valor por la vida:** En hojas de block se entregan a los participantes unas frases que invitan a reflexionar sobre estos temas (Anexo 2 b), y de forma magistral se define autoestima y cada uno de sus elementos. Se da la importancia al ser humano como ser único e individual.

Duración: 40 Minutos

- 3- Modelos de comunicación y sistemas de creencias:** Magistralmente se establece la importancia del lenguaje en la formación de la personalidad, se exponen las funciones del cerebro y la diferencia entre el hemisferio izquierdo y el hemisferio derecho (Anexo 2h); finalmente se establece un paralelo entre los modelos de comunicación que se usan continuamente y los que deberíamos utilizar para una buena formación de la personalidad y para generar sistemas de creencias que nos enriquezcan.

Duración: 50 Minutos.

- 4- Refrigerio**

Duración: 10 Minutos

- 5- Toma de Decisiones / Enfoque de Toma de Decisiones a nivel laboral:** Con un ejemplo que se toma del grupo, se analizan los pasos a seguir en la toma de decisiones, se traslada este ejemplo a la empresa y se aborda la toma de decisiones a nivel laboral con todas sus implicaciones.

Duración: 40 Minutos

- 6- Comunicación Efectiva:** Se condensan por medio de los elementos de la comunicación y el parafraseo los dos puntos anteriores(4-5)

Duración: 20 Minutos.

7- Percepción: Se utiliza directamente el material didáctico (Anexo 2d) y se va dando la definición y los elementos que componen la percepción.

Duración: 30 Minutos

8- Evaluación del Programa No 1: Verbalmente los participantes analizan lo obtenido en esta primera parte del proceso y la utilidad que se puede dar del proceso en la cotidianidad.

Duración: 10 Minutos.

PROGRAMA N^o 2

Duración: 210 Minutos

1- Introducción: Rápidamente se retoman los temas abordados en el Programa N^o 1, y se empalma con **Liderazgo y Sentido de Pertenencia:** Para la introducción a este tema se realiza una actividad por grupos, denominada “carrera de carros” (Anexo 2i) ; al terminar, de forma magistral se dan las clases de Líderes y las características de cada uno de ellos. Finalmente, a cada uno se le entrega un test sobre Relaciones Efectivas con los que le rodean(Anexo 2j).

Duración: 45 Minutos

2- Conflicto y Negociación: Tomados desde la posición de los participantes como líderes y después de definir los términos, se realiza un cuadro con los diferentes tipos de Negociadores y sus características.

Duración: 45 Minutos

3- Refrigerio

Duración: 15 Minutos

4- Tipos de Negociadores: Se entrega a cada uno un test: “El Conflicto como instrumento” (Anexo 2k) , para que cada uno determine el tipo de Negociador que es.

Duración: 30 Minutos

5- Relaciones Interpersonales y Trabajo en Grupo: Se toma como preámbulo el tema anterior y se amplía lo que debe ser el clima organizacional de cada área, que depende de la fortaleza de estos 2

elementos. Se entrega a cada uno la diferencia entre: Reunión, Grupo y Equipo (Anexo 2e).

Duración: 55 Minutos

- 6- Evaluación Final del programa:** Cada asistente responde 4 preguntas sencillas con respecto a la Intervención Psicológica recibida y su efecto individual.(Anexo 2 l)

Duración: 20 Minutos.

Anexo 2 a: Escarapela para Operarios Área Mantenimiento Fábrica

Sr.: Hebert Llantén

BIENVENIDO

Anexo 2 b: Frases para la Reflexión

“CUANDO ME CONOZCO VERDADERAMENTE APRENDO A RESPETARME Y A VIVIR EN PAZ CONMIGO MISMO”.

“ALGUNAS COSAS DE MI VIDA DEPENDEN DE LA SOCIEDAD, OTRAS DE MI EMPRESA O MI FAMILIA, PERO LA GRAN MAYORIA DE LAS COSAS QUE HAGO CON MI VIDA Y EN MI VIDA DEPENDEN UNICAMENTE DE MI”.

“EL VALOR Y EL APRECIO QUE TIENE EL HOMBRE DE SI MISMO SE CONVIERTEN EN LA LLAVE PARA CAMBIAR Y CRECER”.

“TENEMOS DERECHO A DESCUBRIR LO QUE NOS GUSTA, A CUIDARNOS Y A ELEGIR LO MEJOR PARA NOSOTROS”.

“USTED ES UNA PERSONA POSEEDORA DE UN NUMERO INCREIBLE DE CUALIDADES Y VALORES, APROVECHELOS”.

“EN LA MEDIDA EN QUE TENGO RESPONSABILIDAD Y CONTROL DE MI MISMO, PUEDO SENTIR RESPETO Y AMOR POR MIS ACTOS”.

“SOLO PODEMOS AMAR A LOS DEMAS CUANDO NOS DAMOS CUENTA QUE NOS AMAMOS Y NOS RESPETAMOS A NOSOTROS MISMOS”.

“SENTIRSE BIEN CON USTED MISMO NO ES UN LUJO, ES UNA NECESIDAD PARA PODER DESEMPEÑARSE MEJOR”.

Anexo 2c: Formato para el proceso de Toma de Decisiones

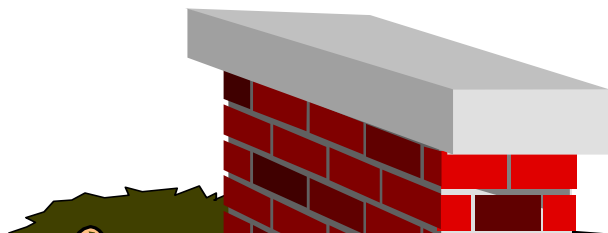
PROCESO PARA EL ANALISIS DE CUALQUIER SITUACION

- 1- Anotar toda la problemática con suficiente claridad y amplitud

- 2- Hacer un análisis individual de la problemática o situación
- 3- Plantear un análisis con la persona involucrada, de confianza o en grupo si es necesario
- 4- Escribir todas las posibles alternativas de solución
- 5- Hacer un proceso profundo de REFLEXION de cada una de las alternativas
- 6- Elegir la que más beneficios aporte a quien toma la decisión, a la persona o grupo involucrado.

ANEXO 2 d

TRABAJO DE PERCEPCIÓN



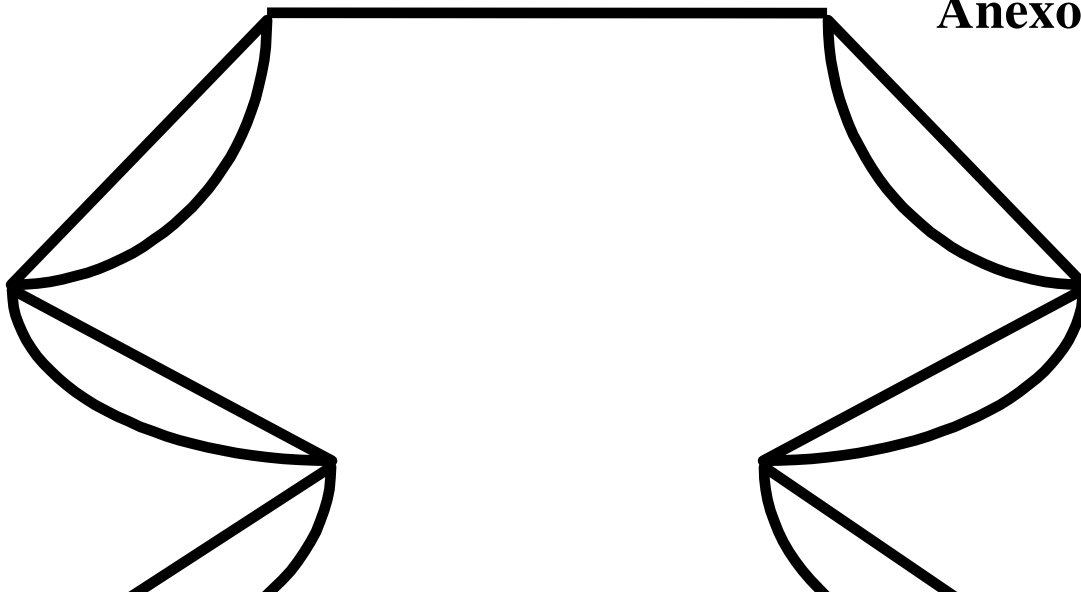
ANEXO 2 d

TRABAJO DE PERCEPCIÓN

TRABAJO DE PERCEPCIÓN

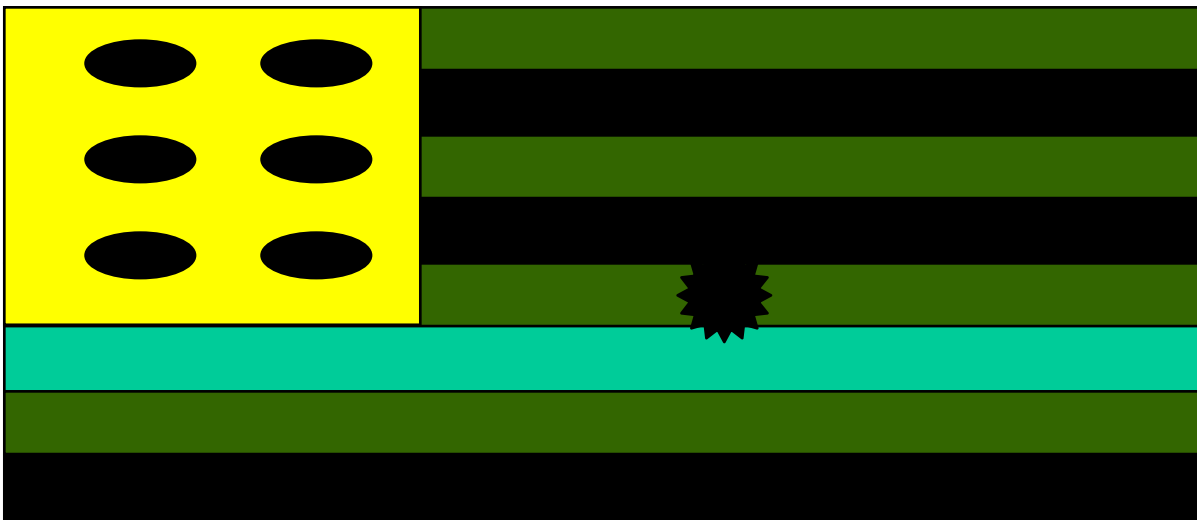


Anexo 2d



TRABAJO DE PERCEPCIÓN

Anexo 2d





ANEXO 2 e:

REUNION	GRUPO	EQUIPO
Se observa una acumulación de personas	Se perciben los primeros intentos por desarrollar identidad grupal	Existe una identidad de equipo claramente definida

Durante la actividad se observa centralización por parte de uno de los integrantes	Busca definir los primeros roles para desarrollar actividades	Los miembros comparten responsabilidades para el logro de los resultados
Prevalecen los objetivos individuales	Se inician los propósitos del grupo	Prevalecen los objetivos del equipo
No se comparten responsabilidades	Establecimiento de normas para trabajar juntos	Definen normas de comportamiento que facilitan la participación y el compromiso
Se evitan los cambios de mejoramiento	Los planes de cambio para el mejoramiento se proponen pero no siempre se llevan a cabo	Se toman acciones que conducen al mejoramiento
La actividad laboral permite que cada miembro actúe independiente	La actividad laboral está centralizada en el líder	La actividad laboral está centrada en todos los miembros del equipo

ANEXO 2f

Evaluación para el personal operario

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN

1- Por favor, califique de 1 a 10 el programa psicológico al que asistió.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2- Le quedaron claros todos los temas que se abordaron en el programa psicológico?

Todos _____ Algunos _____ Ninguno _____

Si algunos no le quedaron claros, especifique por favor cuales?

3- Cree que el tiempo dedicado a cada tema para usted entenderlo fue suficiente?

SI _____ NO _____ Faltó tiempo en algunos _____

Si su respuesta fue Faltó tiempo en algunos, por favor especifique en que temas:

4- Califique de 1 a 10 las ayudas (películas, material didáctico, dinámicas individuales y grupales) utilizadas por el expositor para que usted entendiera todos los temas:

Buenas _____ Faltaron algunas _____ Malas _____

Anexo 2 g

Escarapela para personal Ingeniero y Supervisor



Anexo 2h

EL CEREBRO Y SUS HEMISFERIOS: FUNCIONES DE CADA HEMISFERIO

<i>HEMISFERIO IZQUIERDO</i>	<i>HEMISFERIO DERECHO</i>
------------------------------------	----------------------------------

LINGÜÍSTICO	FANTASIOSO
LÓGICO	CREATIVO
RACIONAL	SOÑADOR
CONSCIENTE	NOCTURNO
ANALÍTICO	INTUITIVO
DIURNO	INCONSCIENTE
MASCULINO-FEMENINO	LIBERADO

Los dos hemisferios cerebrales están unidos por el Cuerpo Caloso y se resalta la importancia de éste por tener la capacidad de 200 millones de células microsomáticas que pueden albergar 4000 libros de 500 páginas cada uno, y son las que finalmente determinan la memoria del ser humano de acuerdo con el uso que se les de, es decir entre mas se use el cerebro y el cuerpo caloso mas velocidad de pensamiento, memoria, análisis, fluidez, entre otros.

ANEXO 2 i

LA CARRERA DE CARROS (INSTRUCCIONES)

16 carros de marcas y colores diferentes están dispuestos de forma alineada para emprender una carrera.

Establezca el orden en que están los carros teniendo en cuenta las siguientes informaciones:

- 1- El **RENAULT** está entre el carro **ROJO** y **CENIZA**

- 2- El carro **CENIZA** está a la izquierda del **SIMCA**
- 3- El **MERCEDES** es el segundo carro a la izquierda del **RENAULT** y el primero a la derecha del carro **AZUL**
- 4- El **TOYOTA** no tiene carro a su derecha y está después del carro **NEGRO**
- 5- El carro **NEGRO** está entre el **TOYOTA** y el carro **AMARILLO**
- 6- El **MONZA** no tiene ningún carro a su izquierda. Está a la izquierda del carro **VERDE**
- 7- A la derecha del carro **VERDE** esta el carro **ALPINE**
- 8- El **MAZDA** está a la izquierda del **AZUL**, y es el segundo a la derecha del **VERDE**
- 9- El **SPRINT**, el **MARRON** y el **CREMA** por llegar tarde deben partir detrás de la primera alineación , así:
 - El **SPRINT** se ubica detrás del carro que está tres puestos a la izquierda del **RENAULT**
 - El **MARRON** detrás del séptimo carro de derecha a izquierda
 - El **CREMA** tres puestos a la izquierda del **SPRINT**

RENAULT	ROJO	CENIZA	SIMCA	MERCEDES	AZUL	TOYOTA	NEGRO
AMARILLO	MONZA	VERDE	ALPINE	MAZDA	SPRINT	MARRON	CREMA

ANEXO 2 j

RELACIONES EFECTIVAS CON LOS QUE LE RODEAN

En un sitio aislado y donde se encuentre completamente solo, cierre por espacio de 30 segundos sus ojos y descanse; seguidamente concéntrese en el trabajo que va a realizar, analizando cada una de las proposiciones que encontrará a continuación y después de leerlas cuidadosamente, señale el número que mejor describa sus relaciones ACTUALES con las personas que convive o mas se relaciona (familiares-amigos)

ESCALA: 1= NADA; 2= POCO; 3= ALGO; 4= BASTANTE; 5= MAXIMO

1- Cuando alguien le cuenta un problema trata sinceramente de	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

escucharlo o se distrae pensando en los suyos?					
2- Hace sentir a las personas que son importantes en su vida, manifestando su pensamiento con sinceridad?	1	2	3	4	5
3- Cuando trabaja o comparte con un grupo, da la suficiente importancia a lo que piensan los demás?	1	2	3	4	5
4- Se siente inseguro pidiendo una orientación respecto a alguna duda que se le presenta en el proceso de vida? (No académico - No laboral)	1	2	3	4	5
5- Mantiene activa una comunicación de doble vía con las personas más importantes en su vida?	1	2	3	4	5
6- Percibe fácilmente la diferencia entre los comportamientos que asumen las personas que lo rodean o con quien convive?	1	2	3	4	5
7- Ayuda a sus amigos y/o familiares cuando tiene problemas o le piden algún favor ?	1	2	3	4	5
8- Cuando necesita dar su punto de vista o lo que piensa y siente sobre algo se inhibe si las personas no son muy conocidas por usted ?	1	2	3	4	5
9- Se gana el respeto o la admiración de quienes lo rodean por sus propias capacidades, sin necesidad de imitar a los demás?	1	2	3	4	5
10- Analiza sus decisiones de forma individual antes de comentarlas con otra persona?	1	2	3	4	5
11- Le interesa mucho lo que las demás personas piensan de usted en determinado momento?	1	2	3	4	5
12- En una discusión se permite escuchar a las personas involucradas en ella y respetar su posición?	1	2	3	4	5
13- Cuando llega a un sitio desconocido sin ninguna compañía siente miedo, inseguridad o desprotección?	1	2	3	4	5
14- Tiene problemas para relacionarse con personas de conocimientos mas avanzados que usted?	1	2	3	4	5
15- Asume comportamientos fingidos, en algunas ocasiones, para disimular un rechazo o un desacuerdo hacia alguien cercano?	1	2	3	4	5

RELACIONES EFECTIVAS CON LOS QUE LE RODEAN

TABLA DE RESULTADOS

<i>RELACION</i>	<i>PUNTAJE</i>
ESCASA-AUSENTE	1- 12
POCO-MINIMA	13-24
MEDIANA-MEDIOCRE	25-36
BUENA-BASTANTE	37-48
MUCHO-EXCELENTE	49-60

ANEXO 2 k EL CONFLICTO COMO INSTRUMENTO

Tomado de Thomas/Kilmann

INSTRUCCIONES:

Piense en situaciones en las cuales sus deseos difieran de los deseos de otra persona. Usualmente, Como respondería a tales situaciones?.

En las siguientes páginas hay varios pares de enunciados que describen posibles comportamientos de respuesta. En cada par, por favor haga un círculo para escoger el enunciado "A" o "B", que sea el más característico de su propio comportamiento.

En muchos casos, ni el enunciado “A” o “B” son muy típicos de su comportamiento; pero por favor seleccione la respuesta que mas se acomode a su forma de pensar

PUNTAJE DEL CONFLICTO COMO INSTRUMENTO

Haga un círculo sobre las letras que correspondan a las que usted seleccionó en cada punto del cuestionario.

1				A	B
2		B	A		
3	A				B
4			A		B
5		A		B	
6	B			A	
7			B	A	
8	A	B			
9	B			A	
10	A		B		
11		A			B
12			B	A	
13	B		A		
14	B	A			
15				B	A
TOTAL					

- 1- a- A veces dejo que otros se encarguen de resolver el problema
b- En lugar de negociar las cosas sobre las cuales estamos en desacuerdo, trato de enfatizar las cosas sobre las cuales estamos de acuerdo.
- 2- a- Trato de comprometerme y comprometer al grupo para que se cumplan los objetivos
b- Trato de resolver todas las preocupaciones e inquietudes de los demás para darles seguridad
- 3- a- Usualmente soy persistente con mis metas, insisto individualmente en su cumplimiento
b- Trato de aliviar los sentimientos del otro para conservar nuestra relación
- 4- a- Trato de encontrar soluciones que no afecten la estabilidad del grupo
b- A veces sacrifico mis propios deseos por los deseos de la otra persona

- 5- a- Constantemente busco la ayuda y colaboración del otro para encontrar una buena solución
b- Trato de hacer lo que sea para evitar tensiones inútiles
- 6- a- Trato de evitarme incomodidades causadas por discusiones, no opino
b- Trato de ganar mi posición siempre frente a los demás
- 7- a- Pospongo el tema cuando lo he analizado para no permitir desacuerdos
b- Abandono algunos puntos para intercambiarlos por otros que mejoren la decisión
- 8- a- Insisto en que lo que propongo debe cumplirse como lo he programado
b- Trato de que todas las inquietudes y problemas salgan a la luz para tratar de resolverlos
- 9- a- Siento que las diferencias son algo de lo cual no siempre hay que preocuparse
b- Hago esfuerzos por obtener lo que deseo de forma exitosa y como lo deseo
- 10 a- Soy persistente en lo que me propongo sin declinar ante otras propuestas
b- Trato de encontrar una solución de compromiso que nos involucre a todos
- 11 a- Trato de que las incomodidades y conflictos entre las personas no deterioren las relaciones
b- Trato de darle la razón a las personas para tenerlos contentos
- 12- a- A veces evito tomar posiciones que originen controversia
b- Permito que la otra persona tome sus posiciones y me respete las mías
- 13- a- Hago comentarios justos y sinceros incentivando habilidades
b- Presiono para que se haga lo que yo digo
- 14- a- Manifiesto libremente mis ideas y escucho las de la(s) otra (s) persona(s)
b- Trato de convencer a la otra persona lo acertada y lo ventajosa mi posición
- 15- a- Cedo en mi posición para evitar herir sentimientos del otro y mantener nuestra relación
Trato de controlar el stress entre el grupo de trabajo sin provocar discusiones

Nota: Lleve sus puntajes a la página siguiente para obtener el tipo de Negociador que es usted.

Resultado del test: EL CONFLICTO COMO INSTRUMENTO

Después de responder las preguntas y señalar su respuesta en la primera página, traslade los totales a esta tabla y se dará cuenta que Tipo de Negociador es usted....!!!

	Compite	Colabora resuelve	Se compromete	Evita	Complaciente
--	----------------	-----------------------------	--------------------------------	--------------	---------------------

	forzando	problemas	compartiendo	retirada	tranquiliza
1				A	B
2		B	A		
3	A				B
4			A		B
5		A		B	
6	B			A	
7			B	A	
8	A	B			
9	B			A	
10	A		B		
11		A			B
12			B	A	
13	B		A		
14	B	A			
15				B	A
TOTAL	COMPETIR _____	COLABORAR _____	COMPROMETERSE _____	EVITAR _____	COMPLACER _____

ANEXO 21.

Evaluación del programa para personal Supervisor e Ingeniero

Evaluación del Programa de Intervención Psicológica

1- Por favor, califique de 1 a 10 el Programa de Intervención Psicológica al que asistió:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2- De los temas expuestos, cual cree usted que contó con menos tiempo para ser profundizado:

3- Califique las ayudas llevadas por el expositor como:

Buenas _____ Regulares _____ Malas _____

4- En términos generales el Programa de Intervención cumplió con sus expectativas?

SI _____ NO _____

ANEXO 3: CRONOGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL

CRONOGRAMA DE INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA

PERSONAL OPERARIO

GRUPO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Programa No 1	Jun.10	Jun.11	Jun.12	Jun.17	Jun.18	Jun. 24	Jun. 25	Ago.12	Ago.13	Ago.14
Programa No 2	Jul.01	Jul.02	Jul.03	Jul.08	Jul.09	Jul.15	Jul.16	Ago.26	Ago.27	Ago.28
Programa No 3	Jul.22	Jul.23	Jul.24	Jul.29	Jul.30	Ago.05	Ago.06	Sep.09	Sep.10	Sep.11

PERSONAL SUPERVISOR E INGENIEROS

GRUPO	1	2	3
Programa No. 1	Junio 19	Junio 26	Septiembre 2
Programa No. 2	Julio 10	Julio 17	Septiembre 16

NOTA: LA ASISTENCIA A ESTAS CHARLAS ES DE CARÁCTER OBLIGATORIO POR CONSIGUIENTE QUIEN NO ASISTA DEBE JUSTIFICAR ANTE LA GERENCIA DE FÁBRICA, DE LO CONTRARIO SE HARÁ ACREEDOR A UNA SANCIÓN.

TODOS LOS PROGRAMAS, TANTO A NIVEL DE OPERARIOS COMO A NIVEL DE MANDOS/SUPERIORES, TENDRÁN EL MISMO HORARIO: 8:00 A.M. A 11:30 A.M.

ANEXO 4.

Formato de Asistencia


PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN

FICHA	NOMBRE	FIRMA

Programa dirigido por: Psicóloga Gloria Isaza Rodriguez

Fecha _____

Anexo 5: Circular de asistencia



Sr. _____

Usted ha sido elegido para participar en el programa de:
SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN

Dimensiones reales 15cms x 12 cms

ANEXO No 6: FORMATO DE SEGUIMIENTO

PROGRAMA DE SENSIBILIZACION Y MOTIVACION
AREA MANTENIMIENTO FABRICA: “SEGUIMIENTO”

Supervisor/Ingeniero_____ Operario_____

Esta encuesta se realiza como un proceso de retroalimentación al Programa de Intervención Psicológica para saber sus inquietudes y los efectos de los temas abordados.

- 1- Por favor diga: Considera usted que el Programa de Sensibilización y Motivación generó un proceso de REFLEXIÓN en cuanto a su autoestima y su autocuidado?
SI _____ NO _____
- 2- Piensa que a partir de la intervención Psicológica puede valorar su vida de forma diferente?
SI _____ NO _____
- Si su respuesta fue SI, diga por favor cuales temas contribuyeron a adquirir esta nueva actitud ?
- Autoestima y valor por la vida _____
 - Toma de decisiones _____
 - Modelos de Comunicación _____
 - Percepción _____
- 3- Reconoce usted que los modelos de comunicación que usa generan en usted y los demás problemas de inseguridad, miedo, desconfianza?
SI _____ NO _____
- Enumere dos modelos que halla cambiado para dirigirse a usted mismo y hacia los demás:
- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <u>MODELOS DE COMUNICACIÓN</u> | <u>MODELOS DE COMUNICACIÓN</u> |
| <u>ANTERIORES</u> | <u>NUEVOS</u> |
- 4- Cree usted que teniendo la oportunidad de asistir a Programas de este tipo se contribuye al mejoramiento de su calidad de vida y a desempeñarse mejor en su trabajo ?
SI _____ NO _____
- 5- Por favor, elija tres temas vistos en el programa que le generen a usted más sentido de pertenencia hacia la empresa y su trabajo:
- Toma de decisiones _____
 - Toma de decisiones a nivel laboral _____
 - Comunicación efectiva _____
 - Conflicto - Negociación _____
 - Percepción _____
- 6- Que sugerencias daría usted para que el trabajo en Manuelita S.A. fuera más seguro?

ANEXO 7

CRONOGRAMA DE ASISTENCIA AL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN

Personal operario

GRUPO	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10
FECHAS	Septiembre 22,23,24,25	Septiembre 29,30 Octubre 1,2	Octubre 6,7,8,9	Octubre 14,15,16,18	Octubre 20,21,22,23

Personal Supervisor e Ingeniero

GRUPO	1 - 2	3
FECHAS	Octubre 27,28,29,30	Noviembre 3,4

ANEXO 8

PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA EL CAMBIO DE COMPORTAMIENTOS INSEGUROS

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ ALDANA, Graciela. Seminario " MANEJO DEL CAMBIO " Cali. 1.997

- ❖ BETANCOUR Maria Cecilia. Mañana será otro día: "Psicología para la vida cotidiana" VHS Editores, Santa Fe de Bogotá, 1996
- ❖ BETANCUR, G. Fabiola. ENFOQUE INTEGRAL PARA LA MODIFICACION DEL COMPORTAMIENTO INSEGURO. SURATEP. Medellín. 1995
- ❖ CASTRO, Luis. DISEÑO EXPERIMENTAL SIN ESTADÍSTICA. Editorial Trillas. México. 1.982
- ❖ CARTILLAS:
- ❖ CONCEPTOS Y ACCIONES BÁSICAS DEL PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL: SURATEP. Ediciones Edinalco Ltda. Medellín. 1996
- ❖ EL SEGURO SOCIAL ES PROTECCIÓN LABORAL. 1.994
- ❖ MANUAL DEL USUARIO: Administradora de Riesgos Profesionales, SEGURO SOCIAL. 1.994
- ❖ CHAVÉZ del Valle, Alfonso. NORMAS BÁSICAS DE SALUD OCUPACIONAL. Litografía y Tipografía Mejía e Hijos. Cali. 1.996
- ❖ NORMAS DE SEGURIDAD PARA LOS TRABAJADORES EXPUESTOS A FACTORES DE RIESGO BIOLÓGICO. Servicio Seccional de Salud de Risaralda. Pereira, 1.996
- ❖ SINTONÍZATE: Riesgos Profesionales y Salud Ocupacional para Empresas Comerciales: Seguro Social-Fenalco. 1.997
- ❖ CHÁVEZ Donoso, Samuel. RE-PENSANDO LA SEGURIDAD. Edición para Colombia: Seguros de Vida Colpatria. 1.997
- ❖ CHIAVENATO Idalberto. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Santa Fe de Bogotá, 1.994
- ❖ CHICA Rincón, Alba Nelly. DESARROLLO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Taller. Armenia 1.996
- ❖ THOMÁS F. Gilbert. ADMINISTRACIÓN Y MOTIVACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA. Editorial Nuevo Planeta. México. 1.998

- ❖ LONDOÑO, S. Alejandro. PEDAGOGIAS PARA GRUPOS. Editores: Indo-American Press Service. Santa Fe de Bogotá 1.996
- ❖ LUCIO A. Ricardo. Artículo “LA CONSTRUCCION DEL SABER Y DEL SABER HACER”. Revista Empresarial, Buenos Aires, 1.988
- ❖ MENDEZ, Q. Aura. EDUCACION PARA ADULTOS EN SALUD OCUPACIONAL. Fundación Santafé de Bogotá. Bogotá. 1996.
- ❖ MONTERO M. Ricardo. GESTIÓN DE LA SEGURIDAD BASADA EN CONDUCTAS. Resumido por SURATEP. Medellín.1.995
- ❖ MONTERO M. Ricardo. PSICOLOGIA PREVENTIVA APLICADA A LA ACCIDENTALIDAD LABORAL. Revista Estudios Empresariales N° 88. Salud y trabajo. 1995.
- ❖ QUEVEDO Saenz, Hernan. CULTURA ORGANIZACIONAL: Taller. Cali. 1994
- ❖ ROMERO García, Oswaldo. SEGURIDAD: Concepción de Trabajador Venezolano. Ediciones ROGYA. Venezuela. 1996
- ❖ WILCHEZ Chaux Gustavo. EL SENTIDO DE LA PARTICIPACION. Editorial Trillas. Mexico, 1983