

Convicción n°8- Diciembre 2015

Mario Poy y Diego Turjanski, Icsi

Acompañamiento y asistencia experta

## Mario Poy

Doctor en psicología (Ph.D). Especialista en ergonomía y factores humanos en el campo de la gestión de riesgos realizando trabajos de gestión, investigación, asistencia técnica y formación en sectores de la defensa, transporte civil aéreo, energético, sidero-metalúrgico, químico, mega-minería.



## Diego Turjanski

Psicólogo, piloto de avión y especialista en factores humanos y organizativos de la seguridad industrial, desarrollando proyectos en el sector aeronáutico, energético y petroquímico. co-responsable del módulo de formación en factores humanos de la Universidad de San Andrés.



La “falta de profesionalismo” suele ser una explicación frecuente frente a la ocurrencia de accidentes. Tanto ésta como otras “etiquetas” también muy utilizadas (falta de capacitación, falta de las habilidades, exceso de confianza, imprudencia, error de decisión, etc.) presentan un elemento común: la atribución causal de un accidente o un incidente al comportamiento (o la actitud) del trabajador de primera línea. La consecuencia de todo esto es un verdadero callejón sin salida: los accidentes ocurren porque quien conducía, quien volaba o quien desarrollaba una tarea crítica tomó una decisión “poco profesional”, y allí se termina la cuestión.

El hecho es que, aun cuando esas explicaciones puedan generarnos una ilusión de que hemos encontrado sentido a una tragedia, sirven muy poco en materia de gestión de la seguridad.

En primer lugar, la “falta de profesionalismo” suele ser una

respuesta “pronta” para describir un fenómeno cuando en realidad no logramos comprender completamente la génesis de una acción humana. Es casi una constante que luego de un accidente el analista señale como causa del evento una sumatoria de decisiones equivocadas o “poco profesionales” de los actores involucrados. Sin embargo, conocer el resultado de un evento influye fuertemente en nuestra percepción sobre los hechos que lo precedieron. En otras palabras, saber que una acción desencadenó un accidente, invita a pensar que resultaba “obvio” que en efecto se iba a provocar un resultado catastrófico tomando determinada decisión. Sin embargo, creer que algo “era obvio” (la obviedad también merece una explicación!) no responde al punto más importante: ¿por qué eso que es evidente, retrospectivamente para nosotros, no lo fue para aquellos que estaban involucrados en la situación? Es en definitiva el “sesgo de retrospección” -fenómeno ampliamente estudiado por la psicología cognitiva -

el que rápidamente permite atribuir la causa de un accidente a la “falta de profesionalismo”, generando un “sentido” (algo que los incidentes o accidentes - por definición- destruyen provisoriamente) a lo inexplicable.

**« Saber que una acción desencadenó un accidente, invita a pensar que resultaba obvio que en efecto se iba a provocar un resultado catastrófico tomando determinada decisión.»**



Por otro parte, la “falta de profesionalismo” suele encubrir otros problemas no menos complejos y determinantes. Esta afirmación (y otras) determinan “une impasse” respecto de las condiciones del contexto organizativo (tecnológico, procedimental, del liderazgo, de las políticas de formación, entre otros factores) en el cual dichas acciones tienen lugar. En otras palabras, los comportamientos de las personas en los accidentes deben ser comprendidos como un síntoma, y no como la enfermedad; no como la variable que explica un evento, sino precisamente como la variable que debe ser explicada.

Si efectivamente una persona tomó una decisión “poco profesional”, la pregunta más pertinente a responder es: ¿Por qué ocurrió esto? En este sentido, la búsqueda de elementos que puedan brindar explicaciones a este nivel, resulta fundamental.

Por último (aunque no menos importante), concluir que un accidente se debió a la “falta de profesionalismo”, conlleva una dificultad pragmática. Por lo general, este tipo de conclusiones plantean medidas de acción alineadas a esa lógica. Las acciones más frecuentes (sancionar al trabajador, o incluso enviarlo a una nueva formación) generan (cuando efectivamente lo hacen) soluciones individuales, sin ninguna intervención sobre el contexto que generó esa consecuencia. En este sentido, no es improbable que los mismo eventos - o similares - vuelvan a suceder dado que las causas reales permanecen subidentificadas.

Si se acepta que los comportamientos individuales son un síntoma de disfunciones más profundas, debemos ser capaces de generar estrategias para identificar la fuente de los verdaderos problemas.

#### Referencias bibliográficas

Dekker, S. W. A (2005). *Ten questions about human error*. Lawrence. Erlbaum Associates, New York.

Reason, J. (2009). *El error humano*. Editorial Modus Laborandi. Madrid.

Reason, J. (2010). *La gestión de los grandes riesgos*. Principios humanos y organizativos de la seguridad. Editorial Modus Laborandi. Madrid.