

SEGURIDAD INDUSTRIAL: UN ASUNTO DE SALUD ORGANIZACIONAL.

Colombia Salom de Bustamante

Centro de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Medicina. Universidad de Los Andes. Mérida. Venezuela.

Resumen

En el presente artículo se enfatizan los cambios que están sufriendo las organizaciones actualmente. Esos cambios exigen organizaciones saludables para que puedan funcionar con agilidad y dinamismo. Se parte del supuesto que las organizaciones sanas sean organizaciones seguras y se ofrece un enfoque de la seguridad industrial desde la óptica de la salud organizacional. Se plantean los cambios que han ocurrido en la concepción de la seguridad. De un enfoque pasivo de la seguridad se pasa a un enfoque participativo donde el trabajador es el responsable principal de su seguridad. Se plantea una concepción de la Seguridad Basada en Valores (SBV) que rebasa los límites del comportamiento en el trabajo. Se asume que el trabajador que incorpora la seguridad como valor actuará seguro en las diferentes áreas y actividades donde se desenvuelve (trabajo, familia, comunidad). Se presenta una experiencia de aplicación exitosa del Proceso SBV en una empresa venezolana.. Se concluye señalando que los cambios en seguridad reflejan cambios en la salud psicológica de los trabajadores y en la salud de la organización como un todo.

Palabras clave: Seguridad industrial, Salud organizacional, Seguridad basada en valores.

Abstract

Industrial Safety: a matter of organizational health

The present article emphasizes the changes that organizations are going through. Those changes demand organizations to be healthy in order to be able to function adequately. It has been assumed that healthy organizations are safe organizations, and industrial safety is approached from the point of view of organizational health. The changes that have occurred in relation to safety are presented. A passive approach to safety moves on to a more interactive approach, where the employee is responsible for his/her own safety. A conception of Safety Based on Values (SBV) is also presented, which goes beyond the limits of behavior in the job. It is assumed that the employee who incorporates safety as a value will act safety in different areas, such as work, family, and community. A successful application of the Process SBV in a Venezuelan company is presented. To conclude, it is shown that the changes in safety reflect changes in the psychological health of employees and in the organizational health as a whole.

Keys words: Industrial safety, Organizational health, Safety Based in Values

Las nuevas organizaciones

Un tema frecuente en la literatura organizacional es el cambio que han experimentado, están experimentando y continuarán experimentando las organizaciones actuales. Se trata de organizaciones nuevas, porque todo el modelo de funcionamiento, su estructura, sus fines, han sufrido un cambio radical. De tal manera que no se trata de una moda o un nombre del momento. Se refiere a una transformación profunda que tal vez todavía muchos no han tenido la visión necesaria para darse cuenta de lo que está ocurriendo en el mundo organizacional. Romero-García (1996a, 1998) ha venido insistiendo fuertemente en la necesidad de

prepararse para funcionar eficientemente en estas nuevas organizaciones.

Las nuevas organizaciones funcionan bajo un pacto social según el cual al trabajador no se le ofrece un contrato para toda la vida, sino un contrato finito que durará mientras sea beneficioso para ambas partes. Para la empresa, ese contrato será beneficioso en tanto el trabajador utilice sus competencias para maximizar las ventajas de la organización, agregándole valor al trabajo que realice. Para el trabajador, el contrato será beneficioso mientras la organización le ofrezca oportunidades para aplicar, desarrollar e incorporar competencias que aumenten su empleabilidad dentro o fuera de la misma empresa. La relación empresa-trabajador funciona bajo el supuesto de ganar-ganar. En estos términos, la empresa debe ofrecer condiciones favorables para que ese trabajador logre su mejor desempeño y el trabajador debe preocuparse por aprovechar al máximo rendimiento de sus competencias. Este nuevo pacto social exige una construcción del trabajador también diferente. No se espera que éste sea un ser pasivo que va a desempeñar un cargo para el cual se le contrató. Por el contrario. Ese trabajador debe anticipar las necesidades de su área, necesita estar al tanto de las exigencias del entorno que lo afecta y contar con la creatividad suficiente para inventar nuevas soluciones. Para poder funcionar bajo este nuevo esquema, el trabajador debe contar con un buen equipamiento motivacional. Según Romero-García (1994), ese trabajador debe poseer una fuerte necesidad de crecimiento personal (demanda de desarrollo de la capacidad), una robusta necesidad de autodeterminación (capacidad y libertad para decidir los aportes que hará a la organización mediante diferentes tareas) y una gran apertura al cambio (capacidad para tomar riesgos y aprovechar las experiencias aún cuando conduzca resultados).

Salud organizacional

Para hacer frente a las fuertes exigencias del entorno, se requieren organizaciones saludables capaces de funcionar de manera dinámica y con la suficiente agilidad para ir al ritmo de los cambios de esta era de retos. La salud organizacional puede ser enfocada desde una perspectiva amplia según la cual las organizaciones necesitan ellas mismas estar sanas y por su puesto su personal también debe ser gente sana.

Con miras a lograr su salud, las nuevas organizaciones han acudido a algunos procesos quirúrgicos que les han permitido eliminar los excesos de funciones de personal. Por ello, la tendencia es adelgazar, eliminando exceso de niveles jerárquicos que dificultan la agilidad para tomar decisiones y crean trabas en las relaciones laborales. Otra de las cirugías comúnmente practicadas en las nuevas organizaciones es la reducción de personal (downsizing) orientada a lograr el tamaño ideal (rightsizing) para que la organización pueda funcionar eficientemente.

Las organizaciones pueden aplicar también algunos procedimientos terapéuticos para ayudar a su gente a lograr su recuperación después de aplicado los procesos quirúrgicos mencionados previamente. Algunos de ellos son los programas de potenciación personal, preparación para el cambio, desarrollo de competencias para el cambio. ROGYA, una empresa consultora venezolana, ha administrado exitosamente varias modalidades de esos programas en diferentes empresas del país.

En definitiva, la salud organizacional sólo se logra cuando las organizaciones: (a) hacen los cambios necesarios para lograr una imagen esbelta, ágil y dinámica, y (b) estimulan en su gente el desarrollo de las competencias necesarias para desempeñarse al ritmo, velocidad y eficiencia exigidos por las transformaciones experimentadas.

Seguridad industrial y salud organizacional

La concepción de seguridad industrial también ha sufrido modificaciones en las nuevas organizaciones. Anteriormente, la seguridad era sólo una función adjudicada a una unidad, departamento o gerencia. Hoy día, la tendencia es concebir la seguridad como parte integral y funcional de la organización. Para que una organización sea saludable requiere que funcione con seguridad. En otras palabras, una organización sana es, entre otras cosas, una organización segura.

La seguridad en una organización sana se manifiesta tanto en las condiciones materiales como en su gente. Por una parte, la organización debe proveer condiciones seguras (equipos, herramientas y materiales en buen

estado, vías de acceso adecuadas, eliminación de riesgos ambientales) que garanticen un funcionamiento libre de riesgos potenciales. Por otra parte, debe garantizar que su gente actúe con seguridad. En otras palabras, una organización saludable se interesa por la salud de sus instalaciones materiales (buen funcionamiento y ausencia de averías) y por la salud de su gente (integridad física y psicológica).

Un concepto amplio de seguridad es ofrecido por Romero-García (1996b), quien define la Seguridad Total como el proceso mediante el cual la persona se conduce de tal manera que protege su integridad física y psicológica en todos los ambientes donde actúa, laborales y no laborales. En esta definición, la seguridad implica salud organizacional.

Morales (1997) realizó un estudio dirigido a explorar la teoría que tiene la gente con respecto a la seguridad. Mediante el análisis de expresiones lingüísticas comunes (refranes, dichos, chistes populares) identificó las metáforas que permiten descubrir cómo pensamos los venezolanos con respecto a la seguridad. Una de las metáforas identificadas por Morales fue la seguridad como vida, según la cual la seguridad es un medio para estar sano y vivo. Claramente esa metáfora refleja la conexión entre seguridad y salud. Algunos de los indicadores de esta metáfora son: la seguridad es garantía de vida, la recompensa de actuar seguro es la salud, una persona segura es alguien que se quiere.

Seguridad Basada en Valores: Una manera de mejorar la salud organizacional

La concepción tradicional de la seguridad espera y exige del trabajador el cumplimiento de las normas y la implementación de medidas para evitar accidentes. El énfasis fundamental está en el seguimiento de órdenes y la empresa supuestamente estimula ese comportamiento mediante la publicación de avisos, lemas y “slogans” alusivos a la seguridad. El papel del trabajador es más bien pasivo y se espera que la empresa activamente diseñe medios para garantizar la seguridad del trabajador. Ese enfoque es parecido al enfoque tradicional de la medicina, según el cual el médico prescribe un tratamiento y se espera que el paciente obedezca disciplinadamente. El enfoque moderno de la medicina plantea el derecho de los pacientes a tomar parte activa en el tratamiento y es fundamental que él entienda, decida y acepte las recomendaciones, las implicaciones, los riesgos y las expectativas del tratamiento. De igual manera, el enfoque sobre seguridad en las nuevas organizaciones está basado en una concepción del trabajador como una persona activa, capaz de participar en las decisiones hacer aportes útiles

a su trabajo. La seguridad es parte esencial del trabajo y el trabajador debe ser parte protagónica de ese proceso. La Seguridad Basada en Valores (SBV) es un enfoque propuesto por Romero-García (1996b) según el cual el trabajador tiene que asumir plenamente el ejercicio consciente de su seguridad de tal manera que no necesite de constantes reforzamientos exteriores para mantenerse. El trabajador debe comportarse seguro porque seguridad significa para ellos salud, progreso, felicidad, vida digna de ser vivida. En otras palabras, la seguridad deja de ser una obligación y se convierte en un valor rector del comportamiento de la persona, no sólo en el entorno de trabajo sino en cualquier área de su vida (en el hogar, la comunidad) y en cualquier actividad (laboral, familiar, social).

La concepción de la Seguridad Basada en Valores está centrada en la responsabilidad de la persona consigo misma y con su entorno. Para adquirir esta concepción, el trabajador debe construirse a sí mismo como una persona autodeterminada, protagonista de sus actos y poseedora de libertad para decidir sobre su vida. De esta manera, la seguridad sólo se alcanza cuando la persona elige cuidar su integridad física a través de su comportamiento seguro. Aún más, a través del proceso SBV la persona también cuida su integridad psicológica porque descubre el potencial que tiene para generar su propio desarrollo personal. En definitiva, la Seguridad Basada en Valores propicia la salud del trabajador y por ende contribuye a la salud organizacional.

Implantación del Proceso SBV: Una experiencia exitosa

El proceso SBV fue implantado en una empresa de refinación (ROGYA 1998). Los resultados de una primera implantación fueron exitosos y aparecen reportados por Salom (1997). A continuación se presentan los resultados de una segunda implantación en la misma empresa de refinación. En esta oportunidad participaron más de 200 trabajadores quienes recibieron el entrenamiento necesario para adquirir la concepción de la seguridad como un valor rector de su comportamiento. El entrenamiento inicial consistió en un taller de 16 horas de duración, donde los trabajadores tuvieron la oportunidad de aprender cognitiva y vivencialmente que la seguridad es un valor central que energiza, orienta y dirige al trabajador a comportarse de manera segura porque significa un compromiso consigo mismo. Para lograr ese aprendizaje, los trabajadores tuvieron que cambiar la construcción que tenían sobre ellos y sobre las causas de su comportamiento en general y de su seguridad en particular.

En ese taller, los trabajadores:

1. Aumentaron sus creencias en el control que ellos tienen sobre su seguridad (Control personal interno). Se percibieron a sí mismos como más responsables de su propia seguridad y aprendieron que la posibilidad de accidentarse depende fundamentalmente de sus acciones;

2. Disminuyeron sus creencias en que su seguridad depende de otras personas (Control externo). Pudieron darse cuenta que no son los jefes quienes deben cuidar su seguridad y que no se les puede pedir que sean vigilantes de la seguridad de sus trabajadores.

3. Disminuyeron sus creencias en que fuerzas incontrolables son responsables de su seguridad (incontrolabilidad). Descubrieron y aprendieron que los accidentes no ocurren por razones desconocidas que no se pueden controlar.

Estos cambios revelan que los trabajadores modificaron sus creencias con respecto a su rol en el proceso de seguridad. Además, también se lograron cambios que van más allá de la seguridad. Los trabajadores aumentaron sus creencias en que ellos son causa y origen de sus acciones y sus consecuencias (Autodeterminación). Estos cambios en autodeterminación son fundamentales para la salud psicológica del trabajador, porque le permite experimentar la libertad y plenitud humana de percibirse como dueño de la vida que ha elegido vivir.

Esta concepción pone las riendas de la vida en las manos de cada cual. Es potestad de uno vivirla con dignidad y responsabilidad o con mediocridad y pasividad. De esta manera, la persona se libera de muchos factores (crianza, infancia, relaciones con padres, circunstancias fortuitas) bajo los cuales se encubre para no afrontar los cambios que necesita hacer para vivir de la manera que ha elegido hacerlo.

La implantación del proceso SBV requiere, además del entrenamiento comentado previamente, la participación de equipos autodirigidos capaces de tomar control del proceso y garantizar su permanencia. Uno de estos equipos es el de promotores. Está constituido por un conjunto de trabajadores seleccionados con base a los cambios logrados durante el taller SBV y a su disponibilidad para formar parte de ese equipo. Esos promotores reciben un entrenamiento dirigido a aprender a trabajar como miembros eficientes de equipos autodirigidos y como líderes motivacionales.

Después de terminar su entrenamiento, a los promotores se les solicitó que expresaran en un instrumento diseñado para tal fin, los cambios que habían logrado como consecuencia de haber participado en el proceso SBV. Las respuestas indican cambios importantes en la construcción que hacen los

trabajadores sobre sí mismos. Perciben que ahora funcionan como personas crecidas, trabajadores eficientes, padres ejemplares y vecinos pro-activos. Estos cambios son interpretados como evidencias de salud psicológica. A continuación se comentan las respuestas de los promotores y se presentan los indicadores de salud psicológica en las diversas facetas de su vida (personal, familiar, laboral y comunitaria).

Cambios en seguridad y salud psicológica

La concepción de seguridad propuesta por Romero-García (1996b) ofrece un enfoque que traspasa los límites del trabajo y abarca las diferentes facetas de la vida de la persona. La seguridad deja de ser un requisito de la empresa y se convierte en parte integral de la persona. Evidencia de esto son los cambios experimentados por un grupo de trabajadores que vivieron el proceso de implantación del proceso SBV.

Cambios en crecimiento personal. Los Promotores reconocen que han experimentado cambios importantes en su persona (Ver Cuadro 1). Sienten que han crecido y se perciben como mejores seres humanos en las diferentes facetas de su vida. Han adquirido un aprendizaje muy importante para su vida personal porque el proceso SBV les ofreció la oportunidad de descubrir sus fortalezas y reconocer sus debilidades. En cuanto a su entorno familiar han aprendido a ser más comprensivos, más asertivos y a tener mayor autocontrol. En el trabajo sienten que ahora son más eficientes y pueden ser mucho más productivos porque aprovechan más sus competencias. También han experimentado cambios en el nivel de su comportamiento en la comunidad, por cuanto ahora funcionan como mejores ciudadanos y pueden ayudar más efectivamente a los vecinos.

Cuadro 1. Cambios en Crecimiento Personal

En lo personal

He crecido como ser humano

He experimentado mayor desarrollo en lo personal e intelectual

He aprendido a ver las fortalezas de las personas y las mías

Me ha ayudado a mejorar las condiciones donde más debilidades tengo

En la familia

Ha mejorado mi carácter y forma de hacer las cosas

Sin querer he tomado un liderazgo de manera espontánea
He aprendido a comprender a las personas
Tengo una gran ayuda para resolver problemas utilizando “feedback”
He aprendido a ser una persona más activa

En el trabajo

He desarrollado mejor mi labor diaria y tomo la seguridad con mayor ímpetu
Desarrollo mejor las actividades diarias de mi trabajo
He tenido mejor desarrollo en la realización de mis actividades laborales
He aprendido a ser más acucioso con los riesgos

En la comunidad

Ayudar, comprender y dar “feedback” a los que necesitan un apoyo
Ayudar a mejorar los comportamientos de los vecinos amigos
Mayor efectividad en mis participaciones
Siento mayor confianza en mí mismo a la hora de interactuar en cualquier actividad

Mejor capacidad para comunicarse. Los promotores expresaron que los trabajadores han experimentado cambios muy positivos en sus habilidades comunicacionales (Ver Cuadro 2). En el nivel personal sienten que ahora pueden expresarse mejor, son capaces de escuchar y reconocen que no siempre tienen la razón. En el nivel de su familia han observado que hay más comunicación, más “feedback” en ambas direcciones (del trabajador hacia los miembros de su familia y de su familia hacia él) y más capacidad de escucharse entre sí. En el nivel del trabajo, los promotores han aprendido a trabajar en equipos, y ahora pueden mantener buena comunicación, eficiente coordinación y dirección, y apertura para recibir y dar “feedback”. Piensan que pueden hacer más y mejores aportes en su comunidad, se interrelacionan mejor, comparten ideas y respetan más a sus semejantes.

Cuadro 2. Capacidad para Comunicarse Mejor

Como persona

Mejor relación con mis compañeros, en cuanto a mensajes, diálogos y feedback
Me he convertido en orientador y guía con mis compañeros, hermanos, etc.
He aprendido a saber escuchar para ser escuchado

He tenido mayor experiencia en el intercambio de ideas cuando se asume que no todo el tiempo se tiene la razón

Como miembro de mi familia

Tengo mayor comunicación con mis hijos
En mi vida familiar me ha servido de mucho al aplicar la técnica del “feedback”
Hay más acercamiento con mi familia
He aprendido a escucharlos y darles buenos mensajes.

Como trabajador

He aprendido a dirigirme a mis compañeros pensando en el trabajo como equipo
Ayudo a los compañeros a resolver situaciones y ellos a su vez a los otros.
He aprendido a trabajar en equipo, y me comunico mejor con los compañeros
Tengo mayor efectividad en la dirección de mi equipo de trabajo

Como miembro de mi comunidad

Mejores relaciones en la comunidad
Permitirme ser más desenvuelto al interrelacionarme con los demás
Me ayudó mucho a compartir y respetar a los demás y a dar el “feedback” cuando se amerita
Soy promotor de mi comunidad.

Autoestima. Los trabajadores experimentaron cambios en su autoestima (Ver Cuadro 3). Esos cambios son perfectamente explicables y predecibles. Cuando el trabajador percibe que está creciendo como persona y como miembro de una familia y una comunidad, es esperable que comience a experimentar sentimientos positivos hacia su “self”. Hay diferentes indicadores de los cambios ocurridos en autoestima. Su imagen personal se acrecienta favorablemente ya que se perciben como personas más valiosas, importantes y respetadas, teniendo además mayor confianza en sí mismos. Su imagen de padre de familia también experimenta cambios positivos, sienten que son más útiles y valiosos, experimentando el orgullo de ser guías de sus hijos. Su autoestima laboral se eleva y se perciben como mejores trabajadores y se sienten más respetados por sus pares. A nivel comunitario se han ganado el respeto de los demás por lo oportuno o útil de sus aportes a las reuniones y se sienten más aceptados.

Cuadro 3. Aumento de la Autoestima

En el área personal

Me ha ayudado a sentirme importante
 Mi autoestima se ha elevado
 Siento más confianza en mí mismo
 Siento que soy una personal más respetada, tal vez
 porque profundizo en los problemas

En el área familiar

Mis opiniones son tomadas en cuenta por mi familia
 Mis hermanos me consultan sobre problemas con sus hijos
 Siento que puedo ayudar mejor a resolver problemas en mi casa
 Cuando mis hijos me consultan me siento orgulloso de mí mismo

En el área laboral

He adquirido mayor suficiencia para mi desarrollo como trabajador
 Aprendí a tomar las cosas más en serio, sintiendo mucho respeto hacía mí y los demás
 Siento que soy mejor trabajador
 Logro respeto mutuo con mis compañeros y no me altero en las reuniones

En el área comunitaria

He notado que soy más aceptado por los que me rodean
 Me relaciono mejor con las personas y todo el ambiente que me rodea
 Sé que cuando hablo en reuniones de mi comunidad, me observan de una manera especial, y ahora comparto mis opiniones, cosa que antes no hacía.
 Me ha ayudado a vencer el miedo escénico que antes me cohibía en las reuniones.

Cambios en Seguridad y Salud Organizacional

La implantación realizada en la empresa petrolera generó, tal como se demostró en la sección anterior, cambios importantes en la vida de las personas. Por supuesto, se generaron también cambios esenciales en el comportamiento seguro de la organización que podrían interpretarse como indicadores de salud organizacional. Para evaluar los cambios generados por el proceso SBV, se utilizó un diseño pre-post que consiste en la medición inicial del comportamiento en seguridad *antes* de la administración del tratamiento y en la medición *después* del tratamiento. Luego se comparan los resultados de las dos mediciones y se evalúa la efectividad del proceso. Si el proceso ha sido efectivo, se esperarían cambios en el patrón de comportamiento en seguridad así como incrementos en el porcentaje de actos seguros.

La medición realizada antes de tratamiento es denominada *línea basal* porque permite obtener mediciones diarias de seguridad en condiciones regulares. Los datos recopilados revelaron un comportamiento inconsistente en cuanto a seguridad, el cual se refleja en una alta variabilidad en los índices de seguridad (Figura 1).

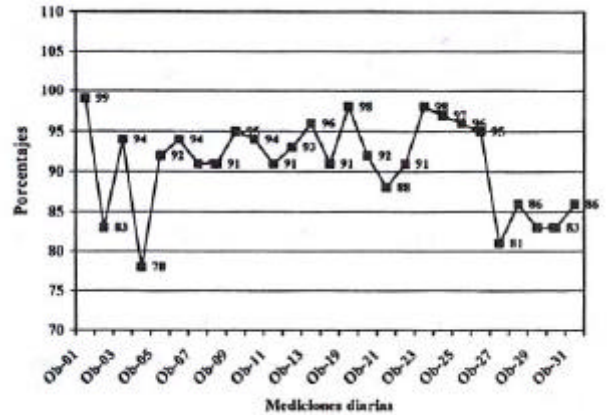
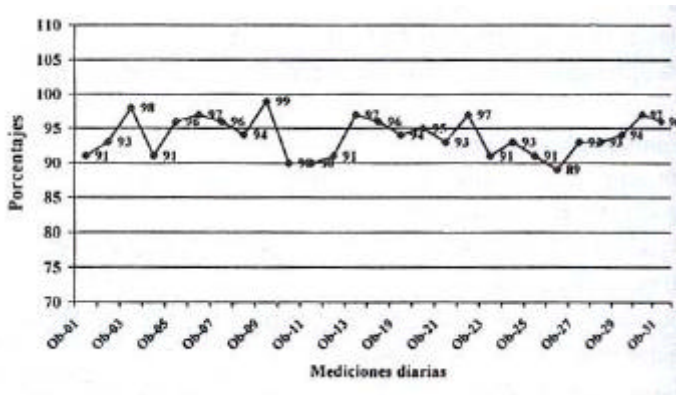


Figura 1. Comportamiento en seguridad durante la Línea Basal. Mediciones diarias.

Se puede observar que los índices (porcentaje de actos seguros) varían desde niveles bastante bajos (78) hasta niveles muy altos (99). Estos datos revelan una gran inestabilidad en la seguridad expresada en un comportamiento aleatorio e impredecible que puede ser potencialmente riesgoso. En otras palabras, la organización presentó síntomas evidentes de enfermedad que requerían un tratamiento inmediato. Después de realizado el diagnóstico, se procedió a la administración del tratamiento. Este consistió en darle “feedback” al trabajador sobre su comportamiento en seguridad. Se buscaba que el trabajador visualizara sus actos riesgosos y se comprometiera consigo mismo a corregirlos, cambiando su comportamiento. Si el tratamiento era efectivo, los síntomas identificados en la línea basal debían desaparecer o, por lo menos, disminuir. La Figura 2 presenta el patrón de comportamiento después del tratamiento. Como puede observarse, hay una disminución de la variabilidad, el comportamiento seguro tiende a estabilizarse y los porcentajes se mantienen en niveles altos. Todos estos son signos de recuperación y se puede decir que la organización comienza a dar muestras de un comportamiento sano en seguridad.

Otro indicador utilizado para evaluar la efectividad del tratamiento que se utilizó fue la comparación del promedio de porcentajes de seguridad durante la línea basal y durante el tratamiento. La Figura 3 presenta la

información correspondiente. Como puede observarse, los porcentajes de seguridad han aumentado progresivamente desde la línea basal. En promedio, el nivel de seguridad antes de empezar el tratamiento era 87. La situación de seguridad durante el tratamiento es diferente ya que los porcentajes han alcanzado niveles cada vez más altos llegando hasta 95 en el tercer mes de tratamiento. La diferencia entre el promedio de la línea basal y el tratamiento es significativa.



[Fig. 2. Comportamiento durante el tratamiento. Mediciones diarias.]

Los datos ofrecidos permiten concluir que el tratamiento fue efectivo. Se lograron incrementar los porcentajes de seguridad y hay una tendencia hacia la estabilización, evidenciada en un patrón de comportamiento más consistente y sistemático. Estos resultados revelan que los trabajadores han reaccionado favorablemente y están dando muestras de recuperación

En conclusión, el proceso SBV tuvo un impacto importante en la salud psicológica de los trabajadores y en la salud organizacional en general. Los resultados presentados demuestran que el nuevo enfoque de seguridad tiene un alcance mayor que el tradicional por cuanto rebasa los límites del trabajo y llega hasta el hogar y la comunidad. La concepción de seguridad como valor influye en la persona como un todo, generando cambios en aspectos tan fundamentales como el desarrollo personal, la comunicación y la autoestima. En otras palabras, nos estamos refiriendo a la seguridad para la vida.

Seguridad es Salud

Según el enfoque presentado, cuidar la seguridad es cuidar la salud. Cuando el trabajador actúa seguro está cuidando no sólo su salud física sino también su salud

psicológica. Esto es así, porque además de evitar daños físicos a su persona, está mostrando el aprecio y la valoración que le da a su vida. Necesariamente, esta manera de concebir la seguridad influye en las relaciones de la persona con su entorno, ya que en la medida que se valora más a sí mismo es capaz de valorar más a los demás (familiares, compañeros, amigos).

La seguridad deja de ser un aspecto de específico interés para una unidad en particular de la empresa y pasa a ser parte funcional de la organización como un todo. Este enfoque de seguridad involucra a todos y pone en manos de cada uno la responsabilidad de valorarse y cuidarse.

REFERENCIAS

- Morales M. 1997. Metáforas de la Seguridad. Trabajo presentado en el Congreso Regional de Profesionales de la Psicología. México. (mimeografiado)
- ROGYA C A. 1998. Proceso de Seguridad Basada en Valores (Segunda Implantación). Documento Técnico (mimeografiado).
- Romero-García O. 1996a. Las organizaciones emergentes y el nuevo trabajador. Memorias EVEMO 6. pág. 1-8.
- Romero-García O. 1996b. Seguridad: Concepciones del Trabajador Venezolano. Ediciones ROGYA. Mérida, Venezuela.
- Romero-García O. 1998. Valores en las organizaciones emergentes. Conferencia presentada en la Gerencia Ampliada del Centro de Refinación Paraguaná, PDV. Amuay. Venezuela. (mimeografiado).
- Salom C. 1997. Efectos de un Programa de Intervención en Seguridad. Trabajo presentado en el Congreso Regional de Profesionales de la Psicología. México. (mimeografiado).