



CUANDO LAS VIOLACIONES SON ACCIONES ADAPTATIVAS PARA RESOLVER SITUACIONES CRÍTICAS EN EL TRABAJO

Ildeberto Muniz de Almeida ^{1*}

Romero Cavalcante Gonçalves ²

Resumen

El estudio aborda las violaciones de las normas de seguridad como estrategias de adaptación para hacer frente a situaciones críticas en el trabajo. La investigación se realizó con electricistas del servicio de mantenimiento de redes de distribución eléctrica. En la recolección de datos se utilizó la técnica de incidentes críticos con guión de entrevista. Para el análisis de los datos se utilizó la categorización temática. Los resultados mostraron que cuando los profesionales se desvían de las reglas, realizan ajustes para restaurar el funcionamiento del sistema, buscando conciliar los objetivos organizacionales mientras se mantienen dentro de lo que perciben como límites de seguridad. El estudio contribuye a una mejor comprensión de las violaciones de las normas y puede proporcionar subvenciones para acciones en el ámbito de la seguridad en el trabajo.

Palabras clave: Adaptación; Violación de las reglas; Incidentes críticos; Seguridad en el trabajo.

WHEN VIOLATIONS ARE ADAPTIVE ACTIONS TO RESOLVE CRITICAL SITUATIONS AT WORK

Abstract

The study addresses violations of safety rules as adaptation strategies to deal with critical situations at work. The research was conducted with electricians from the maintenance service of electricity distribution networks. The technique of critical incidents with an interview script was used to data collection. For data analysis, thematic categorization was used. The results showed that professionals, when they deviate from rules, make adjustments to restore the functioning of the system, seeking to reconcile organizational objectives while remaining within what they perceive as safety limits. The study contributes to a better understanding of rules violations, and can provide subsidies for actions in the field of safety at work.

Keywords: Adaptation; Rule violations; Critical incidents; Safety at work.

¹ Universidade Estadual Paulista * ialmeida@fmb.unesp.br

² Universidad de Fortaleza



1. INTRODUCCIÓN

El trabajo con electricidad se considera de alto riesgo para la ocurrencia de accidentes. En el contexto del trabajo de los electricistas en las empresas distribuidoras de energía, los riesgos de accidentes se amplifican debido a la imprevisibilidad de los servicios y la rapidez requerida para restablecer el suministro de energía a los consumidores (MELO et al., 2003). En este sentido, los trabajadores juegan un papel importante en la confiabilidad de las operaciones, movilizando acciones adaptativas para gestionar los riesgos en el trabajo.

La adaptación es una consecuencia de trabajar en un contexto dinámico, que corresponde a la capacidad de los trabajadores para anticipar y diagnosticar problemas, así como para reevaluar situaciones y buscar estrategias para adaptarse a nuevos acontecimientos (CHRISTOFFERSEN; WOODS, 1998). La necesidad de adaptación se traduce en una variabilidad del rendimiento, lo que implica ajustes realizados en cada momento en la ejecución de la actividad. Aunque la variabilidad a menudo se asocia con consecuencias negativas, es una condición esencial para el funcionamiento de los sistemas. Los ajustes posibilitan que la obra alcance los objetivos marcados, aunque puedan dar lugar a desviaciones o violaciones de las normas. Son estas desviaciones las que permiten aprender a lidiar con las incertidumbres (HOLLNAGEL, 2009).

Aunque las violaciones de las normas de seguridad suelen estar relacionadas con las causas de los accidentes (HUDSON et al., 1998), un análisis más profundo permite percibir que las violaciones son fenómenos complejos que, paradójicamente, pueden tanto aumentar la efectividad de la seguridad como exponer al sistema a situaciones de riesgo (ALMABERTI et al., 2006).

Por lo tanto, es importante entender cómo las violaciones pueden relacionarse con las estrategias de adaptación. Este estudio tiene como objetivo analizar las violaciones de las normas de seguridad que constituyen acciones adaptativas utilizadas por los electricistas para hacer frente a incidentes críticos.

2. MÉTODO

El estudio cualitativo exploratorio se realizó con electricistas del Servicio de Emergencia (SE) de una empresa que presta servicios a la concesionaria de distribución eléctrica en el Nordeste. La SE se encarga del mantenimiento correctivo de emergencia en la red eléctrica de baja y media tensión, energizada o desenergizada.



La investigación es parte de una investigación más amplia que tuvo como objetivo analizar la gestión de la seguridad por parte de los electricistas. Para este estudio, el enfoque se realizó con el fin de analizar los incidentes críticos reportados que condujeron a la violación de las normas como una acción adaptativa empleada por los profesionales.

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de incidentes críticos (FLANAGAN, 1973) porque permite identificar situaciones críticas vividas por los participantes en relación a la seguridad durante la ejecución de la obra, independientemente de si los resultados fueron positivos o negativos. Se elaboró un guión de entrevista dividido en dos partes: (1) una pregunta para identificar un incidente crítico relacionado con la seguridad en el trabajo; (2) Preguntas para un estudio más profundo.

En la selección de los participantes para las entrevistas, se adoptaron los siguientes criterios de inclusión: tener la función de electricista y haber trabajado durante al menos un año en el servicio de urgencias. En total, hubo 23 participantes, y este número se definió por la saturación teórica de los datos. Sin embargo, debido al enfoque de este estudio, solo se consideraron las entrevistas de 5 participantes.

El análisis de los datos siguió procedimientos de categorización temática. El estudio adoptó las directrices éticas que regulan la investigación con seres humanos.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En las entrevistas, se reportaron 25 eventos críticos. En cuanto a los incidentes críticos relacionados con violaciones de las normas, se identificaron seis incidentes. En este estudio, se analizaron los cinco eventos que involucraron violaciones como acciones adaptativas para enfrentar situaciones críticas para la seguridad.

En IC1 (léase incidente crítico 1), el electricista se subió a un poste roto, que estaba apoyado en un camión, para realizar el servicio. En el IC2, el equipo tuvo que sujetar el cable eléctrico con una palanca de maniobra debido al accidente que derribó un poste. En este caso, los trámites iniciales no se llevaron a cabo porque existía el riesgo de que se produjera un accidente grave. En el IC3, el electricista encontró una alternativa para hacer la reparación en un poste muy alto, pasando de la cesta aérea del vehículo al poste para hacer el trabajo. En el IC4, el equipo colocó la escalera dentro de la casa del cliente, sin hacer los amarres, para resolver el problema en una rama que estaba en llamas. En el IC5, el equipo tuvo que intervenir sin autorización previa del centro de control porque había riesgo para la vida de terceros.



Dos incidentes (CI1; CI3) se relacionaron con un evento crítico de corte de energía, en el que existe un sentido de urgencia para que el sistema eléctrico sea recuperado. En estas situaciones, es común que los electricistas se sientan presionados y busquen alternativas para reparar la red eléctrica. Tres eventos (CI2; CI4; IC5) se relacionó con ocurrencias que requirieron una acción rápida para evitar complicaciones adicionales.

Las estrategias para hacer frente a los incidentes implicaron violaciones de los procedimientos de seguridad, tales como: trepar a un poste con una estructura dañada (IC1); no seguir los procedimientos iniciales (como aislar el área y colocar el vehículo correctamente) (IC2); salir de la cesta de aire del vehículo (IC3); no posicionarse correctamente y no atar la escalera (CI4); y realizar el servicio sin autorización del centro de control. Las conductas adaptativas buscaban restablecer el sistema y tenían como objetivo limitar la gravedad de las consecuencias del incidente, especialmente con implicaciones para el sistema o terceros.

Se observa que todas las estrategias adoptadas implicaron algún tipo de riesgo para el trabajador, que podría haber culminado en un accidente. Se considera que la experiencia de los profesionales ha contribuido al éxito de la acción. Es posible suponer que, enfrentados a opciones contradictorias entre resolver el suceso y garantizar su propia seguridad, los electricistas buscan conciliar el logro de los objetivos organizacionales y, al mismo tiempo, permanecer dentro de lo que perciben como una zona de seguridad.

Se trata de un compromiso cognitivo, en el que, ante los múltiples intereses en conflicto, la decisión adoptada nunca es la óptima (AMALBERTI, 2016). El estudio muestra que si la situación conduce a un conflicto entre la seguridad y la producción (restauración del sistema), la elección a menudo implica asumir el riesgo. Esto sugiere que las responsabilidades percibidas para con el sistema pueden estar predominando de una manera que fomenta una ética del sacrificio.

4. CONCLUSIONES

Los resultados revelan que los comportamientos que violan las reglas de seguridad deben entenderse en el contexto en el que ocurren, que se define en gran medida por las deficiencias del sistema. Las desviaciones son una forma que tienen los profesionales de compensar las perturbaciones en el sistema, y pueden verse como acciones resilientes que reflejan la capacidad de adaptación de los trabajadores para hacer frente a la imprevisibilidad.

Además, la investigación de incidentes críticos permitió identificar actividades que necesitan ser exploradas en profundidad con el fin de revelar cómo, históricamente, en ese



sistema los operadores lidian con las variabilidades y cuáles son las estrategias y condiciones de éxito o fracaso de estas prácticas.

REFERENCIAS

AMALBERTI, R.; VINCENT, C.; AUROY, Y.; DE SAINT MAURICE, G. Violations and migrations in health care: a framework for understanding and management. *Quality & Safety in Health Care*, 15 Suppl 1, 166–71, 2006. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2464877/>. Acesso em: 4 abr. 2018.

AMALBERTI, R. *Gestão da Segurança. Teorias e práticas sobre as decisões e soluções de compromisso necessárias*. Botucatu, SP: UNESP/Gráfica CS Eirelli EPP, 2016.

CHRISTOFFERSEN, K.; WOODS, D. D. How complex human-machine systems fail: putting “human error” in context. In: *The occupational ergonomics handbook*. Boca Raton: CRC Press, 1998. p. 585–600.

FLANAGAN, J. C. A técnica do incidente crítico. *Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada*, 25 (2), 99–141, 1973. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/abpa/article/view/16975/15786>. Acesso em: 4 abr. 2018.

HOLLNAGEL, E. *The ETTO principle: efficiency-thoroughness trade-off: why things that go right sometimes go wrong*. Farnham: Ashgate, 2009.

HUDSON, P. T. W., VERSCHUUR, W. L. G., LAWTON, R., PARKER, D., & REASON, J.

T. *Bending the Rules II: why do people break rules or fail to follow procedures? And what can you do about it? The violation manual*. Leiden, Netherlands: Universiteit Leiden, 1998.

MELO, L. A.; LIMA, G. B. A.; GOMES, N. D.; SOARES, R. Segurança nos serviços emergenciais em redes elétricas: os fatores ambientais. *Produção*, 13(2), 1–14, 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v13n2/v13n2a09.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2018.