

CAMBIO DE PARADIGMAS

por Larry Wilson



#10

DECISIONES CRÍTICAS - PARTE 2: *RIESGO DELIBERADO Y ERROR*

SAFESTART®

#10 DECISIONES CRÍTICAS - PARTE 2: RIESGO DELIBERADO Y ERROR

En la última edición, vimos por qué las personas normales, o casi todas las personas toman decisiones que pueden verse comprometidas o influenciadas negativamente por la prisa, frustración, fatiga y complacencia; o más probablemente, por una combinación de estos estados. En muchos casos, ocurre cuando el individuo o trabajador está haciendo una excepción: como no usar el protector facial porque la jornada laboral está a punto de terminar, el profesional no quiere sobrepasar el horario de trabajo, y porque es "solo un pequeño trabajo".

En muchos de estos casos, la "excepción" que están haciendo será referente a algo que no es necesario, más bien, algo que tornará las consecuencias "menos graves" si alguien comete un error o si algo sucede de forma inesperada. Por lo tanto, independientemente de la cantidad de prisa que tenga, no podrá arrancar el coche sin las llaves, pero podrá conducir sin ponerse el cinturón de seguridad. Es probable que no se suba a una canoa o bote sin remos, pero podría olvidarse o decidir no traer chalecos salvavidas.

Es aquí donde las cosas se ponen "interesantes": usted puede dejar el muelle sin remos – si tiene un motor en el bote. Y puede alejarse del muelle y sobrepasar el área de los rompeolas con una pequeña cantidad de combustible. Sin embargo, cuando se quede sin gasolina, estará en "mar abierto" (a veces denominado mala racha) sin remos.



Si recuerda uno de los ejemplos o casos de la última unidad: quitarse el dispositivo de seguridad de un disco de corte requiere un poco de reflexión y no es fácil; tal vez no sea tan costoso como caminar 15 minutos – solo para enterarse de que el almacén de herramientas ya está cerrado – y luego caminar otros 15 minutos para volver. Y no he mencionado que hacía calor, aproximadamente 40° y el aire estaba opresivamente húmedo (este caso sucedió en un local de trabajo en las afueras de New Orleans).

Si al menos, en algún momento, el trabajador pensara en la razón por la que estaba haciendo algo distinto, y si se hubiera preguntado si eso (lo que estoy haciendo en este momento) se debe principalmente a la prisa, frustración, fatiga y complacencia, y si luego se preguntara: ¿qué es lo peor que podría pasar? Lo más probable es que eso no hubiera sucedido. Nada está garantizado, pero si todos pudiéramos extender el uso de la técnica de concentración en el estado – volver al momento presente – y si nos hiciéramos estas dos preguntas sencillas, muchas de estas "excepciones" que conducen a graves lesiones y fatalidades podrían haberse prevenido.

Ahora bien, por otro lado, alguien que "normalmente" no usa un dispositivo, procedimiento o protocolo para reducir "aún más" el riesgo, generalmente indica nada más que una resistencia natural al cambio o resistencia a cambiar un hábito (a pesar de lo que digan, lo que puede ser muy elocuentemente elaborado o cargado emocionalmente). Es por eso que hacer que reflexionen sobre los incidentes o casi accidentes y sobre cómo podrían haber sido peores puede ser tan efectivo aquí. Pero, desafortunadamente, el problema con las decisiones críticas no se detiene con la complacencia causando un comportamiento habitual de riesgo, o con alguien que toma una decisión arriesgada por a causa de la prisa, frustración o fatiga.

RIESGO QUE DEPENDE DEL ERROR

El siguiente concepto, es un gran cambio de paradigma: especialmente cuando en realidad le sucede a usted. Una cosa es leer algo y comprenderlo. Otra cosa es descubrirlo, por su cuenta, en el momento que ocurre. Era 1994. Estaba esquiando en Francia en Val Isère, que está conectada a Tignes por telesillas y montañas. Tignes está a 23 km carretera abajo. El complejo es enorme – probablemente el más grande o uno de los más grandes del mundo. Mis compañeros de esquí eran todos ingenieros, amigos de Ian, a quien conocí esquiando en Canadá. Todos ellos hicieron parte de un club recreativo de esquí en la universidad. Tenían mapas. Tenían brújulas. Planificaban todas las noches para saber dónde esquiaríamos. Lo hicimos durante ocho días seguidos. Entonces, hubo una tormenta.

Entonces, mientras esperamos que caiga la nieve, (y había mucha), permítame volver a la premisa original de la que provino este cambio de perspectiva. A las personas no les gustan los riesgos que no pueden controlar. Muchas personas tienen miedo a volar. Se quedan asustadas, preocupadas, inquietas, aprietan el reposabrazos con mucha fuerza (o su brazo, si no se fijan bien). Y, sin embargo, no tenían miedo a conducir hacia el aeropuerto o a tomar un taxi al llegar en Mumbai. Usted puede comentarles sobre las estadísticas, pero son poco reconfortantes. Parece que todos prefieren "control" sobre ningún control, cuando se trata de cosas que son parte de la vida o situaciones extremas.

#10 DECISIONES CRÍTICAS - PARTE 2: RIESGO DELIBERADO Y ERROR

En mi caso, me había lesionado la rodilla (ligamento cruzado anterior gravemente dañado) jugando baloncesto universitario. Aunque seguí jugando hasta el final de la temporada y en las finales, realmente no jugué mucho después de la universidad, porque se requiere mirar hacia el aro para conseguir el rebote. Si se cae sobre los pies de alguien, puede torcerse el tobillo o lesionar la rodilla – lo que, en mi caso, sabía que estaba pendiente de un hilo (literalmente – un hilo de tejido de ligamentos). Entonces, dejé de jugar baloncesto porque era demasiado peligroso. No podía darme el lujo de lastimarme la rodilla y quedarme sin trabajo, porque en aquella época (era modelo y actor en Hollywood), mis finanzas también estaban pendientes de un hilo. Pero no lo dejé porque estaba preocupado por mis habilidades. Fue por el riesgo que no podía controlar. Y como se mencionó, no estaba solo. Casi todo el mundo tiene miedo – o se aleja – del riesgo que no puede controlar.

Esquiar, por otro lado, es principalmente un riesgo que depende del error. Algunas caídas son muy sencillas: uno o dos estados conduciendo a uno o más errores críticos: uno de los cuales será una pérdida de equilibrio, tracción o agarre. Pero hay otras clases de errores, especialmente en una estación de esquí realmente grande donde puede esquiar donde quiera, una vez que salga de las pistas o de los senderos principales.



Bueno, las nubes finalmente se levantaron. Había casi un metro de nieve nueva – copos – por todas las montañas. Los ingenieros tenían un plan. Las cosas iban bien. Estuvimos esquiando en la nieve fresca durante toda la mañana. Pero por la tarde, fue más difícil encontrar sitios que aún no habían sido tocados o que no tenían muchas pistas de esquí. Sin embargo, ellos tenían mapas. Ellos tenían brújulas. Y todavía estábamos esquiando en la nieve fresca durante dos horas por la tarde. Para la siguiente carrera, me dijeron que bajaríamos una colina escarpada, que es una estrecha franja de nieve con rocas a cada lado. Elaine iba adelante – es una esquiadora increíble. Ian fue el segundo, yo, el tercero. Esquís deslizando por las laterales, tallando enormes curvas de copos, la nieve volando en hermosos arcos de medialuna. Entonces, repentinamente, Elaine se detuvo. Luego, Ian se detuvo, y de mala gana, yo me detuve.

"¿Por qué te detuviste?" – le pregunté, con una frustración claramente discernible en mi tono de voz.

"Larry, tenemos que regresar. Y si te caes, morirás. Ian tenía esa manera de "dorarle la píldora" a todo.

Lo que pasó fue que nos habíamos equivocado de camino. Este simplemente terminaba en un acantilado. Tuvimos que retroceder. Algo como 40 grados, por lo que cada paso era difícil. Si me caigo, podría levarme a Ian y a Elaine conmigo. Yo empecé a congelarme. Entonces, asustado, apenas podía moverme. Pero no había espacio para que me rodearan. Tuve que empezar a subir o contornear la colina. Forcé una pierna para que se moviera, después la otra, y luego la parte superior de la pierna nuevamente. Lentamente, estaba subiendo cuesta arriba, Ian y Elaine siguiéndome. Cada movimiento calculado. Un paso tras otro.

Cuando subimos unos cientos de metros, pude ver la cima. Todavía no estábamos totalmente seguros, pero podía vislumbrar la seguridad, y recuerdo claramente decirme a mí mismo: "Qué bien que dejé de jugar baloncesto, porque – seamos sinceros – ¡es demasiado peligroso!" Y fue entonces cuando me di cuenta de ese riesgo que depende del error o de no cometer ningún error: crece con el paso del tiempo. El riesgo que no puede controlar permanece igual. Pero el riesgo que depende de no cometer ningún error – son cálculos que en general se basan en el supuesto de que prestará atención. Pero como ya hemos discutido, con el tiempo (esquiar durante años y años) es natural que su mente divague o no piense en todo.

Asumí que la gente con la que estaba esquiando sabía a dónde íbamos. No lo he vuelto a revisar, ellos no han vuelto a verificarlo. Pero a toda prisa, esquiar una carrera más sin seguimiento, combinada con mucha complacencia: sin problemas hasta ese día o durante todo el viaje, y casi cometimos un error fatal. Qué bien que no estábamos jugando baloncesto...

INCREMENTANDO DELIBERADAMENTE LA MENTE NO EN LA TAREA

Sin embargo, o talvez "desafortunadamente" sería la palabra más adecuada, hay otro aspecto del riesgo y del error deliberado que también vale la pena discutir: cuando las personas hacen cosas que saben que alejarán sus mentes de la tarea y aumentarán el riesgo a punto de cometer los dos primeros errores críticos al mismo tiempo. En otras palabras, están deliberadamente aumentando el riesgo de un "Momento Vulnerable", aunque en realidad no estén realmente conscientes de cuánto aumentan el riesgo, o de cuánto riesgo existe de que ocurra una lesión o incidente grave cuando sus ojos y su mente están lejos de la tarea al mismo tiempo. Probablemente el ejemplo más común de esto es el de enviar mensajes de texto o leer algo en su móvil cuando está en movimiento o cuando las cosas – como vehículos y carretillas elevadoras – se mueven a su alrededor. Pero hay muchas otras formas de distracción que pueden apartar nuestros ojos de la carretera, pasarela o escalera.

#10 DECISIONES CRÍTICAS - PARTE 2: *RIESGO DELIBERADO Y ERROR*



Los hábitos también pueden desempeñar un papel importante, especialmente si ahora está tan acostumbrado a caminar y enviar mensajes de texto o conducir y enviar mensajes de texto que ya ni siquiera piensa en ello. Sin embargo, muchas personas intentan no enviar mensajes y conducir o incluso no hablar por teléfono mientras manejan. Pero, como hemos discutido, la mayoría de las personas también hacen excepciones si hay suficiente prisa, frustración, fatiga y complacencia. Por lo tanto, si están haciendo una excepción a su propia regla, entonces probablemente lo pensarán cuando decidan mirar su teléfono mientras estén manejando o en movimiento. Sin embargo, saben que pueden mirar hacia otro lado por un segundo, siempre y cuando vuelvan a mirar la carretera. Entonces, en la mayoría de los casos, no hay un problema, y es por eso que están dispuestas a mirar hacia otro lado en primer lugar. Podemos incluso programarlo para cuando no hay curvas y la carretera se mantiene recta por un tiempo. Sabemos que, mientras tengamos nuestras mentes en la tarea y en el riesgo en el momento, podremos apartar nuestros ojos de la carretera por un segundo sin causar un gran problema. Pero a medida que lo hacemos más a menudo, nos ponemos un poco más cómodos. Muy pronto, ya no será una nueva actividad, sino una actividad habitual.

EL SEGUNDO EXTRA

Aun así, todo está bien, hasta ese "segundo extra". Algo que ha visto, ya sea un texto, una señal de tráfico o un cartel que decía "Cerrado Domingo a las 20:00". Algo llamó su atención – literalmente – durante ese segundo extra, que usted no estaba esperando. Entonces, aunque usted, o yo, o cualquier otra persona podríamos haber estado haciendo algo deliberadamente que podría distraernos, como conducir y mirar el celular, no pensamos que realmente nos distraeríamos en ese segundo extra. Y ese segundo extra siempre es inesperado. Incluso puede causar grandes problemas, especialmente si conduce a 100 km/h, porque viaja a una velocidad de 27,7 metros por segundo.

Casi todas las personas ya han experimento estar distraídas durante ese segundo extra. Algunas solo tuvieron casi accidentes, algunas tuvieron pequeñas colisiones traseras o choques leves, y otras, colisiones peores (atropellaron a un peatón o ciclista). Sabían que existía un riesgo. Lo que no sabían era sobre el riesgo del "segundo extra". Lo que también es interesante es que la mayoría de ellas dijo que ya habían experimentado casi accidentes antes debido al segundo extra, pero como no sucedió nada – era solo un casi accidente – no pensaron realmente sobre ello. La segunda técnica de reducción de errores críticos es realmente útil aquí, y de ahí viene ese cambio de paradigma: usted puede hacer cosas arriesgadas, pero solo durante un período de tiempo muy corto. Una vez que el miedo o la habilidad ya no le preocupan más, no puede realmente evitar el riesgo del "segundo extra" de manera firme o con suficiente confiabilidad. Y a menos que piense en el segundo extra – para que no suceda – podría muy fácilmente entrar en la línea de fuego o perder su equilibrio, tracción o agarre, lo que aumentaría el riesgo de lesiones o incidentes.

Hay dos cambios de paradigmas o cambios en la perspectiva presentados en este artículo, y son las dos formas por las que las personas pueden deliberadamente aumentar el riesgo de una situación – sin saber en qué medida podrían realmente aumentar el riesgo:

1. No darse cuenta de que "el riesgo depende del error" o de no cometer ningún error, probablemente aumentará con el paso del tiempo para exceder el riesgo de cosas con las cuales está acostumbrado – como riesgos que no puede controlar (baloncesto comparado a esquí).

2. En situaciones en las que las personas estaban dispuestas a hacer cosas que sabían que lo podrían distraer y ellas no consideraban el riesgo del "segundo extra" que podría aumentar en gran medida el riesgo – como conducir a la velocidad de la autopista y quitar deliberadamente sus ojos de la carretera.).

Larry Wilson es CEO y autor del programa SafeStart, un programa avanzado de concientización sobre la seguridad, implementado en más de 60 países con más de 3,5 millones de personas capacitadas.

#11

PRÓXIMO TEMA:
Prepárese para comprender qué se necesita para mejorar la calidad, la eficiencia de la producción y la relación con el cliente.

Únete a la conversación completa
la.safestart.com/cambio-de-paradigmas
#PARADIGMSHIFTS

Copyright © 2020 by SafeStart. Todos los derechos reservados. SafeStart es una marca registrada de Electrolab Limited.