



SEGURIDAD PSICOLÓGICA

“Habilidad de Poder en el Rol de Liderazgo”

Expositora:
SANDRA PIMENTEL MURILLO



Un poco de historia...



Transbordador CHALLENGER



- **Impacto:** 7 astronautas fallecidos, costo de más de \$5 mil millones

- **Consecuencias:** Fallo técnico ignorado, priorización incorrecta de plazos

- **Lección:** Necesidad de valorar las preocupaciones de seguridad técnica

Transbordador COLUMBIA



- **Impacto:** 7 astronautas fallecidos, costos de más de \$13 mil millones

- **Consecuencias:** Daños a la reputación de la NASA, preocupaciones de seguridad ignoradas

- **Lección:** Necesidad de fomentar una cultura de comunicación abierta y atención a las preocupaciones de seguridad



Impacto de la Ausencia de Seguridad Psicológica



Escándalo de Emisiones de Volkswagen (2015)

- **Impacto:** \$30 mil millones en multas y compensaciones
- **Consecuencias:** Daño severo a la reputación, impacto ambiental negativo
- **Lección:** Importancia de la transparencia y la rendición de cuentas

Caso de Enron (2001)

- **Impacto:** Pérdidas de \$60 mil millones, 20,000 empleados desempleados
- **Consecuencias:** Fraude contable, quiebra de la empresa
- **Lección:** Importancia de la ética y la rendición de cuentas en las finanzas

Accidente de la Planta Nuclear de Fukushima (2011)

- **Impacto:** \$200 mil millones en costos, evacuación de 150,000 personas
- **Consecuencias:** Preparación insuficiente ante emergencias, contaminación
- **Lección:** Necesidad de planificación y medidas de seguridad robustas

Accidente de Bhopal (1984)

- **Impacto:** Miles de muertes, secuelas a largo plazo en la salud y el ambiente
- **Consecuencias:** Medidas de seguridad deficientes, comunicación inadecuada
- **Lección:** Responsabilidad corporativa y comunicación efectiva sobre riesgos

Accidente del Vuelo 2553 de Austral Líneas Aéreas (1997)

- **Impacto:** 74 personas fallecidas
- **Consecuencias:** Errores humanos y problemas de comunicación y procedimientos
- **Lección:** Importancia de procedimientos claros y una cultura de comunicación efectiva



Línea de tiempo de la SP

En **1844**, Soren Kierkegaard ofrece un valioso punto de vista acerca de cómo **la ansiedad está estrechamente relacionada con la creatividad** y por qué nuestra productividad depende de cómo nos relacionemos con ella.

En **1942**, Joseph Schumpeter identificó un patrón de destrucción creativa donde **la innovación continua muta y destruye el status quo** en el proceso.

En **1943**, Abraham Maslow identifica "**necesidades de pertenencia**", afirmando que, "si tanto las necesidades fisiológicas como las de seguridad están bastante bien satisfechas, entonces surgirán las necesidades de amor, afecto y pertenencia".

En **1947**, Herbert Simon sugirió que las organizaciones en pleno funcionamiento necesitan "**actitudes de amistad y cooperación**".

En **1960**, Douglas McGregor se refirió a las "**necesidades de seguridad** no físicas".

En **1965**, Edgar H. Schein y Warren G. Bennis definieron por primera vez la seguridad psicológica y explicaron que **las personas no quieren ser castigadas por lo que las hace humanas**.

En **1990**, William Khan explicó que para que **los empleados se sientan comprometidos en el trabajo** (que es un ingrediente clave en el desempeño efectivo), necesitan sentirse seguros para expresarse auténticamente.

En **1999**, **Amy Edmonson** se sumó a estas definiciones y descubrió que la seguridad psicológica es una experiencia compartida, y eso significa que es una responsabilidad compartida.

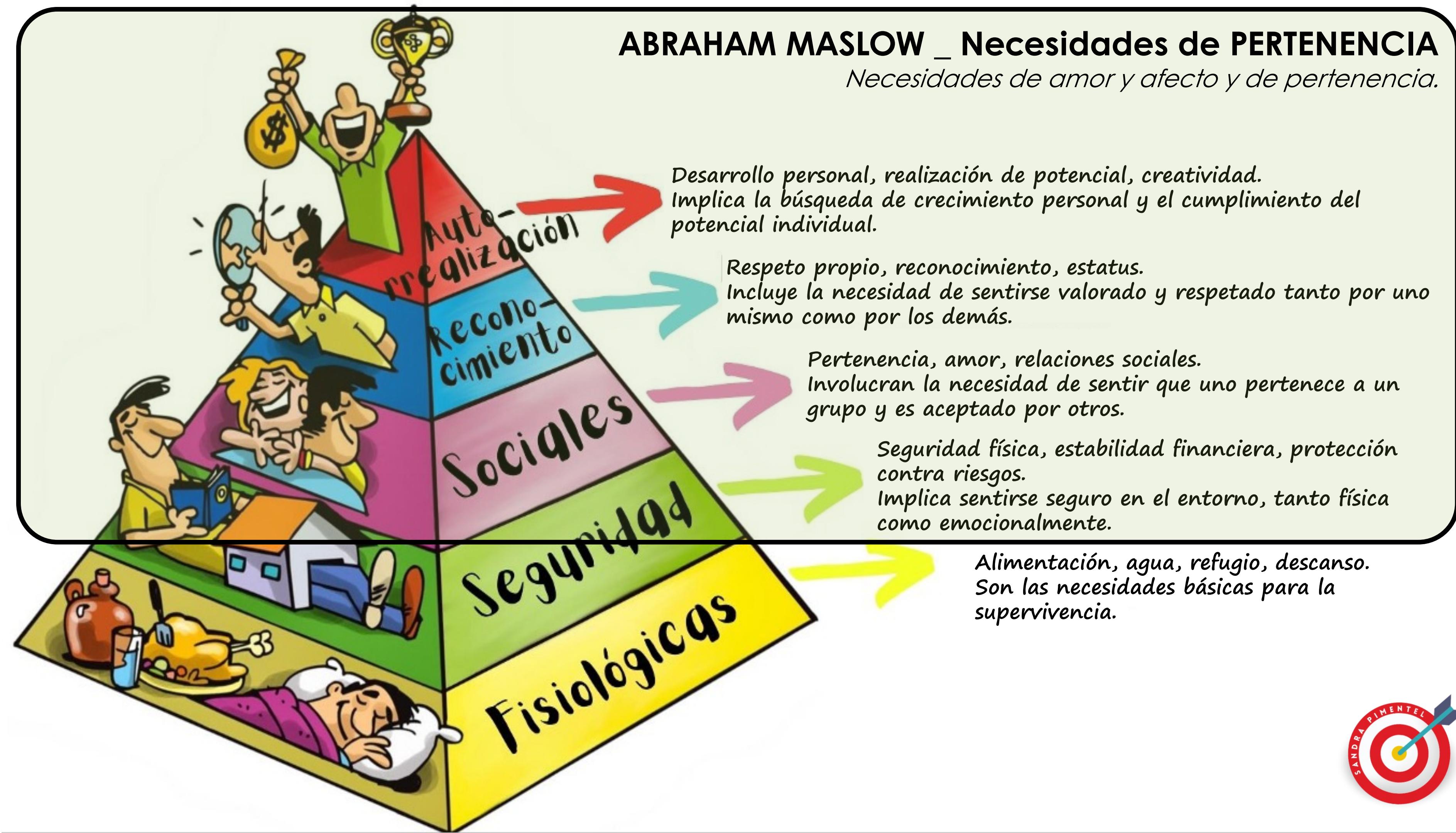
En **2014**, Google llevó a cabo su "**Proyecto Aristóteles**" e identificó la seguridad psicológica como la característica definitoria de sus equipos de más alto rendimiento.

En **2020**, Timothy R. Clark; Libro "Las cuatro etapas de la seguridad psicológica," Definir el camino hacia la inclusión y la innovación.



ABRAHAM MASLOW _ Necesidades de PERTENENCIA

Necesidades de amor y afecto y de pertenencia.





PERTENECER

Implica sentirse aceptado y valorado por quienes somos auténticamente. Se experimenta cuando nos mostramos vulnerables y aún así nos sentimos parte integral de un grupo.

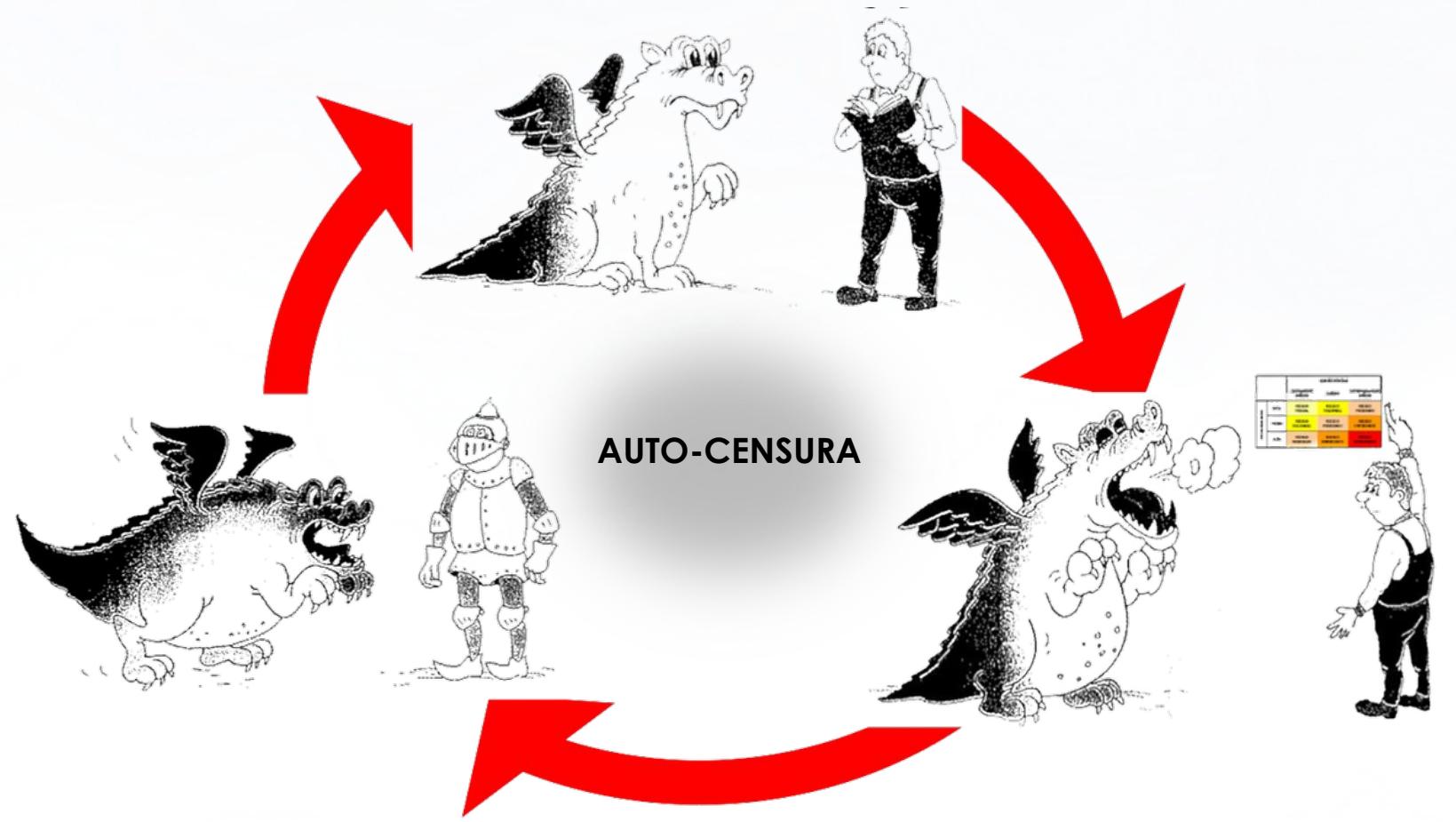
¿Sienten los miembros de tu equipo que pueden pertenecer, o sienten que deben encajar?

ENCAJAR

implica la capacidad de ajustarnos y aprender de las experiencias, incluso cuando nos enfrentamos a situaciones inciertas o difíciles.



Gestión del Riesgo Interpersonal



MIEDO



- Huimos
- Nos Paralizamos
- Enfrentamos
- **Adulamos**





¿Qué te atreverías a HACER si el MIEDO no te PARALIZARA?

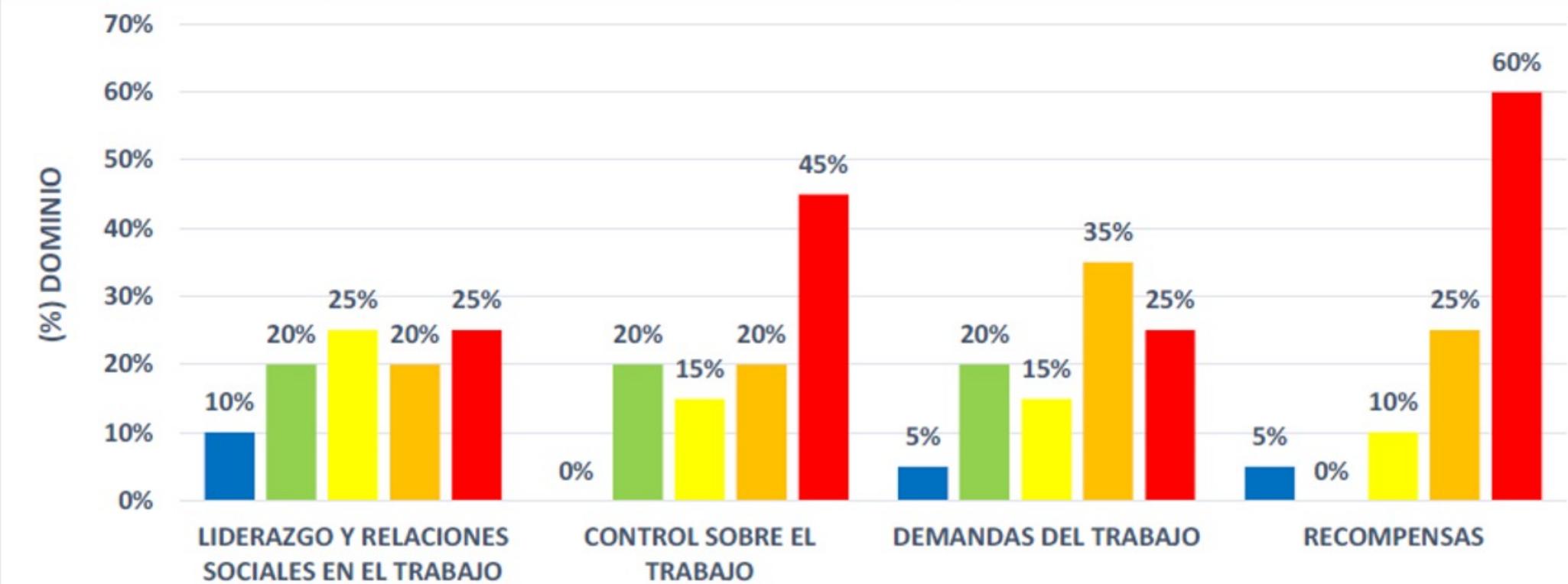
- ¿Qué hay detrás de tu miedo a ser vulnerable?
- ¿Cómo te proteges de la vulnerabilidad?
- ¿Qué precio pagas cuando te cierras?
- ¿Cómo aceptar y conectar con tu vulnerabilidad para empezar a transformar tu forma de vivir, amar, educar, liderar, inspirar y guiar?

¿Cómo estás analizando los resultados de la aplicación de los cuestionarios de la Batería de instrumentos de evaluación de los factores de riesgo psicosocial en tu empresa?



SEDE 03

DOMINIO	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	CONTROL SOBRE EL TRABAJO	DEMANDAS DEL TRABAJO	RECOMPENSAS
Sin Riesgo	10%	0%	5%	5%
Riesgo Bajo	20%	20%	20%	0%
Riesgo Medio	25%	15%	15%	10%
Riesgo Alto	20%	20%	35%	25%
Riesgo Muy Alto	25%	45%	25%	60%
TOTAL	100%	100%	100%	100%





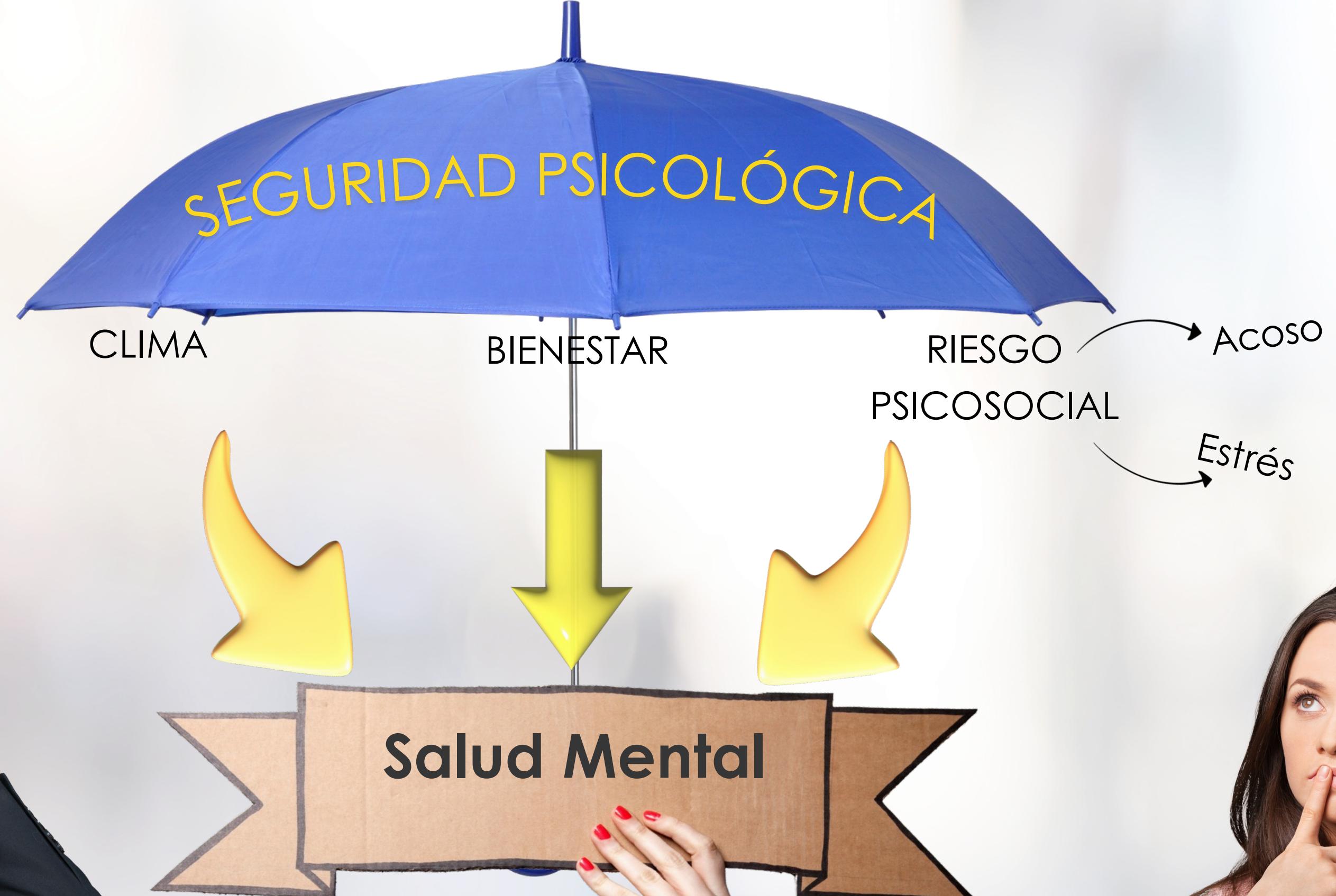
Características de Liderazgo					
	Forma A	Siempre / Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca / Nunca	Forma B
63	Mi jefe me da instrucciones claras				49 Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo
64	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo				50 Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones
65	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones				51 Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo
66	Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo				52 Mi jefe distribuye las tareas de forma que me facilita el trabajo
67	Mi jefe distribuye las tareas de forma que me facilita el trabajo				53 Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo
68	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo				54 La orientación que me da mi jefe me ayuda a hacer mejor el trabajo
69	La orientación que me da mi jefe me ayuda a hacer mejor el trabajo				55 Mi jefe me ayuda a progresar en el trabajo
70	Mi jefe me ayuda a progresar en el trabajo				56 Mi jefe me ayuda a sentirme bien en el trabajo
71	Mi jefe me ayuda a sentirme bien en el trabajo				57 Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo
72	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo				58 Mi jefe me trata con respeto
73	Siento que puedo confiar en mi jefe				59 Siento que puedo confiar en mi jefe
74	Mi jefe me escucha cuando tengo problemas de trabajo				60 Mi jefe me escucha cuando tengo problemas de trabajo
75	Mi jefe me brinda su apoyo cuando lo necesito				61 Mi jefe me brinda su apoyo cuando lo necesito



Las siguientes preguntas indagan sobre las relaciones con otras personas y el apoyo entre las personas de su trabajo.



		Relaciones sociales en el trabajo				
Forma A		Siempre / Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca / Nunca	Forma B	
76	Me agrada el ambiente de mi grupo de trabajo				62	Me agrada el ambiente de mi grupo de trabajo
77	En mi grupo de trabajo me tratan de forma respetuosa				63	En mi grupo de trabajo me tratan de forma respetuosa
78	Siento que puedo confiar en mis compañeros de trabajo				64	Siento que puedo confiar en mis compañeros de trabajo
79	Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo				65	Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo
80	En mi grupo de trabajo algunas personas me maltratan				66	En mi grupo de trabajo algunas personas me maltratan
81	Entre compañeros solucionamos los problemas de forma respetuosa				67	Entre compañeros solucionamos los problemas de forma respetuosa
82	Hay integración en mi grupo de trabajo				68	Mi grupo de trabajo es muy unido
83	Mi grupo de trabajo es muy unido				69	Cuando tenemos que realizar trabajo de grupo los compañeros colaboran
84	Las personas en mi trabajo me hacen sentir parte del grupo				70	Es fácil poner de acuerdo al grupo para hacer el trabajo
85	Cuando tenemos que realizar trabajo de grupo los compañeros colaboran				71	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades
86	Es fácil poner de acuerdo al grupo para hacer el trabajo				72	En mi trabajo las personas nos apoyamos unos a otros
87	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades				73	Algunos compañeros de trabajo me escuchan cuando tengo problemas
88	En mi trabajo las personas nos apoyamos unos a otros					
89	Algunos compañeros de trabajo me escuchan cuando tengo problemas					



Fortalecer la SP contribuye al cumplimiento normativo del control del riesgo psicosocial

¿QUÉ ENTENDER POR SEGURIDAD PSICOLÓGICA (SP)?



Se refiere a la percepción de un individuo de las consecuencias de asumir un riesgo interpersonal, o la creencia de **que un equipo es seguro para asumir riesgos sin ser visto como ignorante, incompetente, negativo o perturbador**.



En un estudio realizado por Gallup se encontró que únicamente **3 de cada 10** colaboradores están muy de acuerdo en que **sus opiniones en el trabajo se toman en cuenta**.

Se calcula que al aumentar esa proporción a **6 de cada 10 colaboradores**, las organizaciones podrían conseguir:

- Reducción del **27%** en rotación de personal,
- Reducción del **40%** en los incidentes de seguridad
- Aumento del **12%** en la productividad.





PROYECTO ARISTÓTELES

CLAVES PRINCIPALES para obtener un equipo de alto rendimiento

1. SEGURIDAD PSICOLÓGICA:

¿Podemos tomar riesgos sin sentirnos inseguros o avergonzados?

2. Confianza

3. Estructura y Claridad

4. El sentido del trabajo

5. El impacto del trabajo



¿Como impacta la **SEGURIDAD PSICOLÓGICA** en los resultados de tu empresa?



Productividad
Ausentismo
Accidentalidad



Peligros de la ausencia de Seguridad Psicológica

- Liderazgo con **Puntos ciegos** y falta de información
- Deficiente **motivación** en el equipo
- Situaciones de **Acoso Laboral** u otros hostigamientos
- Deterioro del **clima laboral**
- Incremento en **Rotación, Ausentismo**
- Reducción en la **innovación**, deficiente **mentalidad de aprendizaje**
- Ocultamiento de **errores**
- Incremento de **Accidentalidad Laboral**

Seguridad Física

Seguridad Psicológica



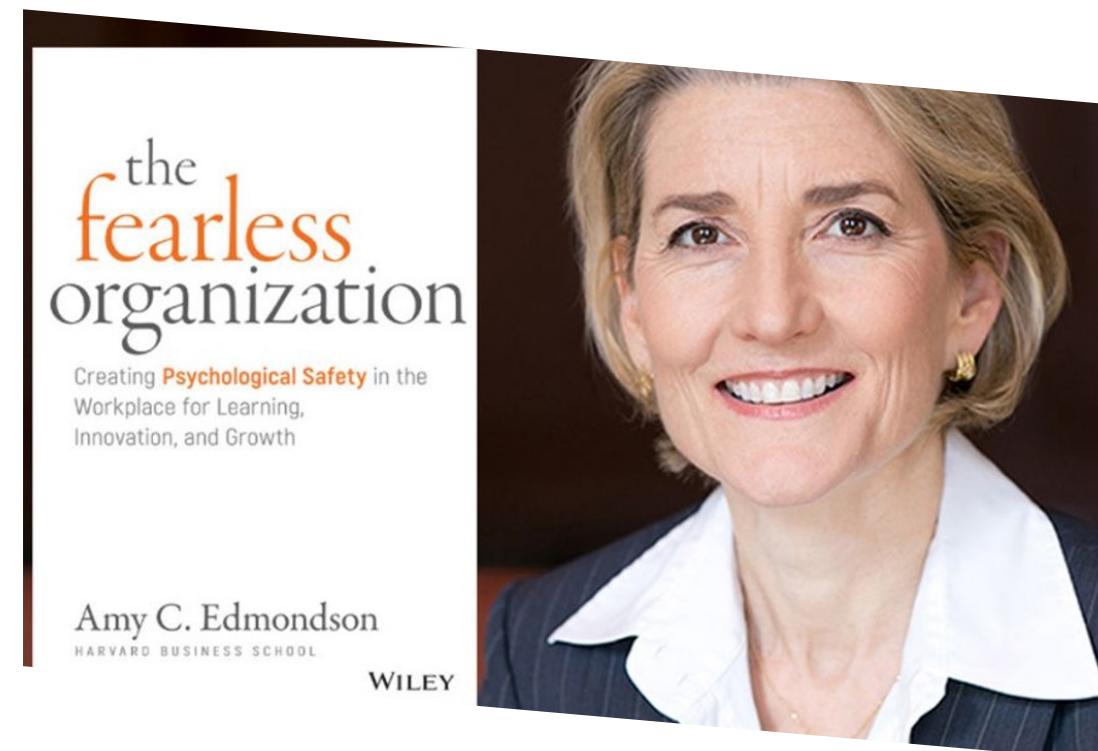


"Ser Vulnerable NO es ser débil"

Brené Brown , El Poder de la Vergüenza

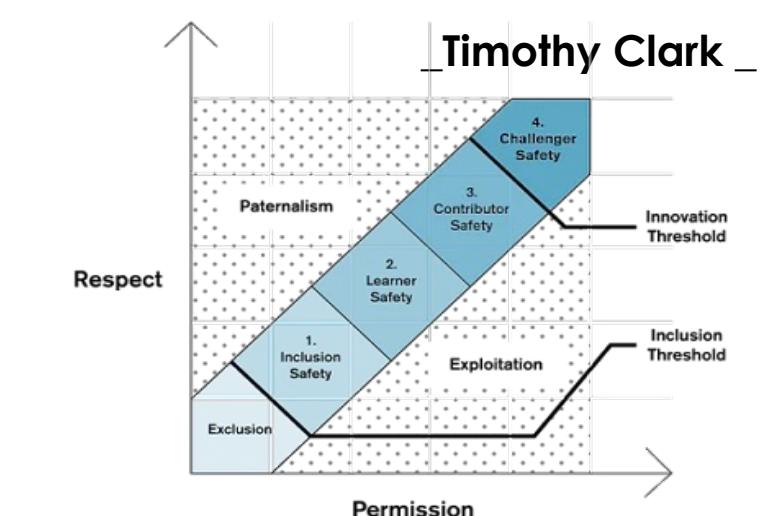
"Es la creencia compartida de que el equipo es seguro para asumir riesgos interpersonales"

Amy Edmondson, The fearless organization



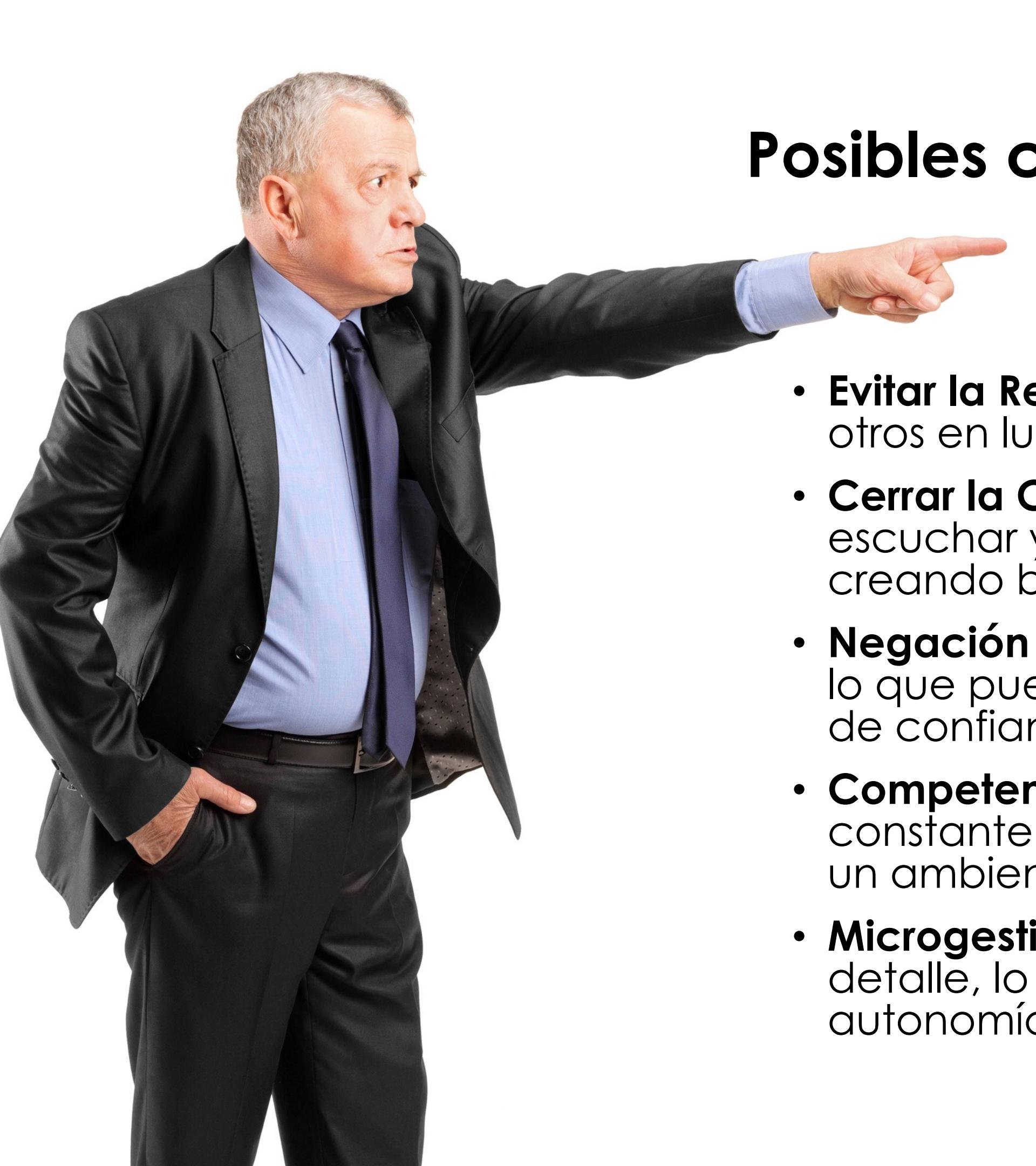
"Un entorno de vulnerabilidad recompensada"

Timothy Clark, The The 4 Stages of Psychological SAFETY



COMPORTAMIENTOS DEFENSIVOS QUE **IMPACTAN NEGATIVAMENTE** LA SEGURIDAD PSICOLÓGICA





Posibles comportamientos defensivos en el **Rol de liderazgo**

- **Evitar la Responsabilidad:** evitan asumirla o culpan a otros en lugar de abordar los desafíos directamente.
- **Cerrar la Comunicación:** La falta de apertura para escuchar y comprender las perspectivas de los demás, creando barreras en la comunicación.
- **Negación de Errores:** Resistirse a admitir errores propios, lo que puede afectar la transparencia y la construcción de confianza.
- **Competencia Excesiva:** Tratar de destacar constantemente sobre los demás en lugar de fomentar un ambiente colaborativo.
- **Microgestión:** La necesidad excesiva de controlar cada detalle, lo que puede generar tensiones y limitar la autonomía del equipo.



Posibles comportamientos defensivos por parte de los colaboradores

- Resistencia Pasiva
- Falta de Iniciativa
- Comunicación Limitada
- Desconfianza
- Desmotivación

Estos comportamientos defensivos de los colaboradores son estrategias adaptativas para gestionar el riesgo interpersonal en respuesta a un liderazgo que no fomenta la vulnerabilidad y la apertura.





"Algunos de esos comportamientos o estrategias adaptativas pueden ser causa raíz de incidentes y/o accidentes laborales"



seguridad Psicológica



Impacto de la AUSENCIA de Seguridad Psicológica en la Investigación de Accidentes

CAUSAS INMEDIATAS

•Actos Inseguros:

- Miedo a represalias y falta de confianza impiden el reporte de errores y el cumplimiento de normas, incrementando el riesgo de actos inseguros.

•Condiciones Inseguras:

- Falta de un entorno seguro para señalar problemas conduce a la persistencia de condiciones peligrosas sin corrección.

CAUSAS BÁSICAS

•Causas Organizativas:

- Cultura de desconfianza y falta de comunicación efectiva afectan la implementación de políticas de seguridad y la gestión de riesgos.

•Causas de Formación y Capacitación:

- Temor a críticas limita la participación activa en la formación y la comprensión de prácticas de seguridad.

•Causas de Recursos:

- Dificultades para expresar necesidades y preocupaciones sobre recursos impiden una gestión adecuada y oportuna.

CAUSAS RAÍZ

•Cultura Organizacional:

- Cultura que no valora la seguridad psicológica genera un entorno de desconfianza y resistencia al cambio, perpetuando problemas de seguridad.

•Sistema de Gestión de Seguridad:

- Sistemas que no integran aspectos de seguridad psicológica fallan en apoyar a los empleados en la identificación y gestión de riesgos.



Herramientas



¿QUIERES SABER SI TUS COLABORADORES SE SIENTEN PSICOLÓGICAMENTE SEGUROS?

Piensa en tu equipo, o un equipo de tu empresa, debes responder si están de acuerdo (SI) o en desacuerdo (NO), para observar la presencia o ausencia de seguridad psicológica.

1. Si cometo un error en este equipo, se me echa en cara.
NO
2. Los miembros de este equipo son capaces de hablar sobre los problemas y dificultades.
SI
3. Los miembros de este equipo a veces rechazan a otros por ser diferentes.
NO
4. En este equipo es seguro asumir riesgos interpersonales.
SI
5. Es difícil pedir ayuda a otros miembros de este equipo.
NO
6. Alguna(s) persona(s) de este equipo actuaría(n) deliberadamente de forma que perjudique(n) mis esfuerzos.
NO
7. Al trabajar con los miembros de este equipo, mis habilidades y talentos se valoran y se utilizan.
SI



INTERNACIONAL
ESTÁNDAR

ISO
45003



Primera edición 2021-06

Gestión de la seguridad y salud en el trabajo -
Seguridad y salud psicológica en el trabajo -
Directrices para la gestión de riesgos psicosociales

Referencia número ISO 45003: 2021



El Iceberg de la SEGURIDAD PSICOLÓGICA en las Organizaciones



• **Intenciones ambiguas:** Las intenciones de los líderes y la dirección de la organización pueden no estar claras para los empleados, lo que genera incertidumbre y falta de confianza.

• **Comunicación deficiente:** La comunicación en la organización puede ser escasa poco efectiva, lo que dificulta la transmisión de información y genera malentendidos.

• **Felicidad superficial:** Aunque puede haber una apariencia de felicidad y satisfacción, en realidad puede ser solo una fachada para ocultar el malestar emocional y la inseguridad.

• **Actividades aisladas de bienestar:** Pueden existir programas o actividades de bienestar, pero no están integrados en la cultura organizacional y no abordan las necesidades emocionales de los empleados.

• **Resistencia al cambio:** Los empleados pueden resistirse a los cambios en la organización debido a temores relacionados con la inseguridad laboral y la falta de apoyo emocional.

• **Conformidad forzada:** Los empleados pueden sentir la necesidad de conformarse con las expectativas y normas establecidas, aunque no estén de acuerdo, para evitar conflictos o represalias.

• **Incertidumbre sobre la retroalimentación:** Los empleados pueden tener temor a recibir retroalimentación negativa o ser juzgados, lo que limita su crecimiento y desarrollo profesional.

• **Miedo al castigo y represalias:** Los empleados pueden temer ser castigados, ridiculizados o marginados si expresan opiniones divergentes o hacen preguntas incómodas.

• **Aislamiento y falta de apoyo:** Los empleados pueden sentirse aislados y desamparados si no reciben apoyo emocional o no se sienten escuchados en sus inquietudes.

• **Ansiedad y estrés crónico:** La falta de seguridad psicológica puede provocar altos niveles de ansiedad y estrés en los empleados, afectando negativamente su bienestar general.

• **Inseguridad laboral y temor al despido:** Los empleados pueden vivir con el temor constante de perder su empleo, lo que dificulta su desempeño y productividad.

Creado por:
Sandra Pimentel Murillo

Sandra Pimentel M



"El Sabio del Paraguas Azul
Guardian de Luces y Sombras

En una época, en un encantador pueblo llamado **Armonía**, comenzaron a presentarse cambios que afectaban las emociones de sus habitantes. Unos días, nubarrones grises cubrían el cielo causándoles mucha incertidumbre, en otros días soplaban vientos tan fuertes que parecía que iban a arrasar con todo, y en otros días el sol era tan intenso que su calor les intimidaba y sobrecogía. Estos cambios provocaban temor en los corazones de las personas, y sus rostros reflejaban preocupación constante.

Armonía se sumía en un período difícil. Algunas personas empezaron a mostrar comportamientos desagradables, siendo gruñones, amargados, prepotentes e irrespetuosos. Muchos se sentían tristes y preocupados, lo que provocó enfermedades o incluso decisiones de abandonar el pueblo.

Un día, en el que el sol estaba más fuerte que de costumbre, un habitante un poco enigmático comenzó a recorrer las calles, preguntando y escuchando atentamente a las personas, lo que generó curiosidad, sobre todo por el gran paraguas azul que siempre extendía cada vez que hablaba. Él se dirigió hacia la plaza central del pueblo y, con una sonrisa cálida y gentil, desplegó nuevamente el paraguas y se sentó bajo él. Todos estaban expectantes y empezaron a murmurar sobre la suave energía que emanaba de debajo del paraguas. Se preguntaban cómo podía ser posible esto, parecía casi mágico, así que lo llamaron el "Sabio del Paraguas Azul".

El Sabio los invitó a reunirse bajo la sombra del paraguas. Al principio, algunos miraron con recelo, mientras que otros dudaban. Pero la curiosidad fue más fuerte y poco a poco se acercaron. Se resguardaron bajo el paraguas azul y se sorprendieron al sentir cómo sus cuerpos empezaban a relajarse y sus rostros se iluminaban.

Cada vez más habitantes se congregaron bajo el paraguas azul para experimentar esa sensación de calma y seguridad. Increíblemente, este paraguas tenía un poder especial; era capaz de expandirse y cubrir a todos los que deseaban estar bajo él. Allí, se sentían cómodos entre ellos, encontraban el valor para compartir preocupaciones y miedos, y se brindaban apoyo mutuo. Era una experiencia verdaderamente fantástica.

Mientras estaban bajo el paraguas azul, el Sabio con conocimiento y compasión, les ayudaba a comprender la importancia de escuchar con atención y respetar a los demás, enseñándoles cómo practicar estas sencillas acciones para cambiar su realidad y fortalecer los lazos de fraternidad.

De pronto, tres entrañables personajes se unieron al sabio: **Alteridad, Empatía y Otredad**, llegaron para tejer un lazo de amistad y unidad aún más fuerte en Armonía. **Alteridad** les mostró el valor de reconocer y celebrar las diferencias únicas de cada individuo, comprendiendo que todos poseían tesoros internos que los hacían excepcionales. **Empatía** les enseñó a escuchar con el corazón, a comprender las emociones y necesidades del otro, cultivando lazos de afecto y solidaridad entre todos. **Otredad** les recordó que, a pesar de sus distintas experiencias, todos compartían un mismo propósito: vivir en paz y armonía.

Con el paso del tiempo, algo mágico ocurrió en el lugar. La camaradería se sentía en el aire, y los corazones de las personas se llenaron de **serenidad y confianza**. Los deseos de irse del pueblo se desvanecían, ya que se sentían **apoyados y cuidados** por los demás. El poder del paraguas azul había traído cambios maravillosos, haciendo que todos fueran **más creativos** y, lo más importante, que **aceptaran y valoraran sus diferencias**. En Armonía, ahora estaban realmente **comprometidos** con ayudarse unos a otros, y esto les impulsaba a **progresar a gran velocidad**, lo que les permitía disfrutar muchos momentos de **felicidad**.

Impresionado por la valentía y el coraje de los habitantes, el Sabio del Paraguas Azul compartió con ellos su don especial para crear más paraguas azules. Algunos desarrollaron su propio don para crearlos y decidieron llevarlos a otros pueblos para que también experimentaran las maravillas que ahora disfrutaban en Armonía.

Así, la mágica sombra del paraguas azul se extendió por todos los rincones del mundo, creando un lugar más seguro y acogedor para todos, donde **las personas se sentían queridas, valoradas y apoyadas**.

Y colorín colorado, esta hermosa fábula ha terminado, pero la magia del paraguas azul perdurará por siempre en los corazones de grandes y pequeños que abrazan la **seguridad psicológica y el cuidado del otro**, en cualquier lugar del planeta. Creado por Sandra Pimentel Murillo

Como líder reflexiona sobre cómo estás promoviendo la seguridad psicológica, el cuidado y el respeto del otro en tu entorno laboral, familiar y en la sociedad en general. ¿Qué acciones concretas estás llevando a cabo para crear un ambiente de confianza y apoyo donde todos se sientan valorados y protegidos?

Sandra Pimentel M



“Que todos regresemos a casa sin LESIONES FÍSICAS
y sin HERIDAS EMOCIONALES”

Sandra Pimentel Murillo

