



**Preven  
Control**

GUÍA

F

C

E

Fom  
30/04,



GUÍA PARA MEJORAR LA

# Percepción del Riesgo en organizaciones excelentes

Foment del Treball  
30/04/2026



# ÍNDICE

1. Percepción y aceptación del riesgo	4
1.1. Percepción del riesgo	5
1.2. Aceptación del riesgo	11
1.3. Tares críticas: individuos, equipos y contexto	14
1.4. Matriz de voluntad y acción	15
1.5. Análisis de caso y cuestionario	16
2. Pirámides funcionales: persona y organización	19
2.1. Pirámide PERSONA	21
2.2. Pirámide ORGANIZACIÓN	24
2.3. Vectores de intervención	27
2.4. Percepción del riesgo como interacción de PERSONAS y ORGANIZACIÓN	29
3. Métodos básicos y avanzados para mejorar la percepción y aceptación del riesgo	34
3.1. Métodos básicos	34
3.2. Métodos avanzados: KBI's y OKR's en la percepción del riesgo	37
3.2.1. KBI's orientados a la percepción del riesgo	38
3.2.2. OKR's orientados a la percepción del riesgo	40
3.2.3. Peligros, riesgos y "riesgos óptimos"	41
3.3. Cocreación de KBI's y OKR's optimizados	42
3.4. Análisis de caso y cuestionario	42
4. Otras técnicas avanzadas	44
4.1. El uso de "líneas rojas"	44
4.2. Cultura de informes e informada	47
4.3. Análisis de caso y cuestionario	48
5. Cocreación de una cultura de optimización de los riesgos	55
5.1. Ejemplos reales	56
anexo. 11 Dinámicas para mejorar la percepción del riesgo	62



**PERSONA**

- CONDUCTAS
- ACTITUDES
- VALORES personales
- CREENCIAS
- CULTURA individual

**ORGANIZACIÓN**

- CONDUCTAS corporativas
- CAJA DE HERRAMIENTAS de alineamiento cultural
- PLANES, PROCESOS, MÉTODOS, PROCEDIMIENTOS, ETC.
- VALORES

**KBI**

Objective

**KOR**

**Líneas Rojas**

Realiza medic... misma

NO disp... debaran... superior

Realiza adecu...

La alt... apor...

NI...

personas creen ejercer el control sobre los posibles riesgos, y están dispuestas a controlar los riesgos para obtener un beneficio.

...ente debe...

... en una... hazar el

...IAL DECISION... (METHODOLOGY FOR... NOLOGICAL PROJEC...

... by Charles Hill and George Christakos

Cvetkovitch  
...ological Projects,  
...anda, 1998: Kluwer.

6. "Historias de Seguridad"

Objetivo: fomentar la comunicación y el aprendizaje a través de experiencias personales.

Desarrollo:

- Cada participante cuenta una anécdota personal sobre un accidente, cuasi accidente o situación peligrosa en su trabajo.
- Se analizan los factores de riesgo y las soluciones que podrían haber evitado el suceso.

7. "El teatro de la prevención"

Objetivo: representar y visualizar riesgos laborales de manera interactiva.

Desarrollo:

Se asignan roles a los participantes y se les da un guion con una situación peligrosa. Se representa la escena y luego se analizan los errores y cómo se podrían evitar.

8. "Juego de roles: Inspección de seguridad"

Objetivo: desarrollar la capacidad de inspección y análisis de riesgos.

Desarrollo:

Un grupo representa a los trabajadores y otro grupo actúa como inspectores de seguridad. Los inspectores deben identificar riesgos en un espacio simulado y sugerir mejoras. Luego se invierten los roles.

EL PROBLEMA DE FONDO

# Nuestro cerebro no está diseñado para entender el riesgo

Somos **muy buenos** observando movimientos u oyendo ruidos amenazantes, palpando y manipulando objetos, recordando rutas...

Somos **pésimos** calculando probabilidades.

*"El que no arriesga, no gana": la cultura popular lleva siglos entrenándonos para subestimar el riesgo.*



PELIGRO

**Lo captamos instantáneamente**

Ver un peligro activa una respuesta inmediata del cerebro primitivo.

RIESGO

**Requiere formación y experiencia**

Calcular la probabilidad real de daño no es natural. Necesita un entrenamiento específico.

# Dos personas ante el mismo Riesgo: dos realidades distintas.

## FILTRADO SENSORIAL

### El cerebro veterano filtra la alarma

Clasifica las señales de peligro como 'ruido de fondo'. El trabajador nuevo las percibe como alerta crítica.



## ACTIVACIÓN RETICULAR

### El accidente reciente amplifica la atención

Quien acaba de vivir un incidente está hipervigilante. Quien no ha tenido ninguno, subestima.



## CODIFICACIÓN PREDICTIVA

### Si siempre funcionó, seguirá funcionando

El cerebro construye la realidad según expectativas. Ignora señales de fallo si la máquina 'siempre ha ido bien'.



*Un operario experto que deja de usar las gafas de protección lo justifica: "nunca me ha pasado nada". Esa frase es el síntoma claro de una percepción del riesgo rota.*

# Percibir el riesgo frente a **ASUMIRLO**...

El verdadero problema es que la gente lo percibe y aun así lo asume.

*"Siempre se ha hecho así"*

*"No puedo perder tiempo"*

*"Aquí se valora más la rapidez"*

*"Yo sé lo que hago"*

Presión del grupo

Fatiga mental

*El instinto gregario: si el grupo no usa el EPI, usarlo se convierte en un acto de rebelión social. En ocasiones, el deseo de pertenencia puede más que el procedimiento.*

Cuando alguien está cansado o estresado, actúa por inercia y ley del mínimo esfuerzo. La fatiga física y mental multiplica la aceptación del riesgo.

# Lo que ves es solo la punta. Lo que importa está debajo.

Cambiar solo conductas sin tocar lo que hay debajo es construir sobre arena.

## CONDUCTAS

Observables y medibles. La punta del iceberg.

## ACTITUDES

Predisposición interna hacia la seguridad.

## VALORES Y CREENCIAS

Profundos. Difíciles de cambiar. Determinantes.

## CULTURA INDIVIDUAL

El gran marco ideológico. La base de todo.

## ORGANIZACIÓN

### Conductas corporativas

Lo que hacen los mandos: inspecciones, correcciones, reconocimientos...

### Planes y procedimientos

Caja de herramientas para alinear a la plantilla.

### Valores corporativos

'La seguridad es más importante que la producción.'

### Cultura corporativa

La 'manera de hacer las cosas' que la dirección ha definido como deseable.

# La percepción del riesgo es el idioma común entre empresa y trabajadores

Sin ese idioma compartido, todo lo demás falla:  
los protocolos, las formaciones, los EPIs, los KPIs.

*"El mayor peligro en el trabajo no es el riesgo en sí, sino la diferencia en cómo se percibe." Si un trabajador subestima el peligro y la empresa no lo comunica bien, el accidente ya está en marcha.*

# ¿Se podría cocrear el riesgo óptimo?

No basta con tener los procedimientos ni con la formación anual.  
Lo que distingue a una organización excelente es si sabe qué hay debajo de los comportamientos de su equipo.

*Sin embargo, el control suficiente debe*

Incluir a nuestra plantilla en la gestión de los riesgos mediante la **participación proactiva** es la mejor manera de que alcancen **compromisos personales y de equipo**.

*C. Vlek y G. Cvetkovitch*

*¡Cuando toda la organización rema unida en la misma dirección es cuando se puede afirmar que es **excelente**!*

Gracias por su  
atención.



Juantxo Gutiérrez  
[jgutierrez@prevencontrol.net](mailto:jgutierrez@prevencontrol.net)