

LAS MEJORAS ERGONÓMICAS PIDEN UNA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS TRABAJADORES

Durante una mesa redonda celebrada en el último congreso de la Asociación Internacional de Ergonomía (AIE), especialistas de ocho países explicaron sus experiencias y opiniones sobre la "participación ergonómica". A través de la participación ergonómica en los diversos niveles laborales de una empresa, se participa en el proceso de mejora de cada área de trabajo. Este modo de proceder nació hace muchos años, pero se reafirmó con la celebración del congreso de la AIE.

El instituto holandés NIPG-TNO tiene en estos momentos proyectos basados en este procedimiento para la prevención del absentismo laboral, estudiar los ámbitos relacionados con el estrés en el trabajo y todo lo relacionado con los movimientos de trabajadores. El congreso de la plantilla de los AIE fue una oportunidad ideal para intercambiar experiencias e ideas en estos temas.

La participación ergonómica era el tema principal en el orden del día de las sesiones y, fuera de ellas, los especialistas tenían discusiones informales sobre el mismo. Por lo demás, no estaba excesivamente claro el contenido común de los diferentes métodos. Por eso, los autores de este artículo decidieron organizar una "mesa" redonda. El intercambio de experiencias en las esferas de participación ergonómica era la cuestión central y, también, manifestar las características generales del procedimiento.

Diálogo

Instituir mejoras ergonómicas en una empresa puede ser difícil. A veces las mejoras no son las



más adecuadas para los hábitos de la compañía o son demasiado caras. Pueden dar lugar a despidos forzados o a que los trabajadores no quieran trabajar según el nuevo método. Podemos pensar en muchas otras objeciones que, en definitiva, son la causa de que los planes para mejorar la ergonomía de una empresa se desechen.

La ergonomía participativa (en la literatura inglesa "participative ergonomics" o "participatory ergonomics") es un procedimiento en que los diversos niveles de una empresa participan en el proceso de mejora de las condiciones de trabajo. Este proceso sigue períodos diferentes (figura 1).



La ergonomía participativa no toma las decisiones sin tener en cuenta la opinión de la compañía, sino siempre en diálogo con ésta. Los propios trabajadores, junto con los ergónomos, pueden identificar problemas y necesidades y solucionarlos. Así, se puede asegurar que las mejoras serán puestas en práctica de forma eficaz.

Experiencias

La mesa redonda enseñó que la ergonomía participativa es un concepto libre y amplio que se puede aplicar en cualquier parte. La ergonomía participativa, por ejemplo, se puede utilizar en la organización de una clase o aula. Se puede determinar teniendo en cuenta las opiniones de los alumnos, profesores, dirección del colegio, médico escolar, arquitectos y ergónomos. En las discusiones y en la conferencia del Sr. K. Kogi se pusieron de manifiesto unas experiencias que pueden ser importantes en la definición y ejecución de proyectos de ergonomía participativa.

Algunas sugerencias:

- Es importante formular el objetivo en una fase inicial.

Se necesita consenso sobre lo que se quiere alcanzar y cómo realizarlo. Empresarios y trabajadores tienen sus propios intereses y éstos pueden ser conflictivos en la selección y en la introducción de mejoras. Después de haber formulado un objetivo común se pueden prever las consecuencias para que todos entiendan mejor las decisiones posteriores. Es necesario desarrollar bien un objetivo para que se pueda tomar nota de otras condiciones importantes, tales como el conservar puestos de trabajo, limitaciones presupuestarias y de producción, etc.



Figura 1. Los estadios diferentes de un proyecto, acerca del cual se está realizando una mejora ergonómica.

- Repasar qué partes tienen que participar.

En la mesa redonda fueron inventariados los grupos de una empresa que tenían que participar en el proceso de definición del problema hasta conseguir las mejoras previstas (tabla 1).

Definir quién tiene que participar depende mucho del proyecto. Si las mejoras no son muy radicales, son suficientes los trabajadores y los encargados (femeninos o masculinos), pero cuando pueden haber importantes consecuencias para el presupuesto y el personal, el grupo que lleva esta responsabilidad tiene que participar también. Para nuevos diseños se necesitan más diseñadores. Y de esta manera se pueden dar muchos más ejemplos. La tabla 1 se puede utilizar como una lista de control de las personas que tienen que ser consideradas en la participación del proceso.

Tabla 1. Lista de personas de la organización, posiblemente participantes en el proceso de ergonomía participativa.

trabajadores
empresarios
cuerpo directivo
maestros de obras
diseñadores
dirección - nivel medio
capataces
compradores
representantes de los sindicatos
médicos de la empresa
enfermeras de la empresa
dirección
etc...

- Colaboración de los trabajadores en la búsqueda de las causas del problema, soluciones e introducción de mejoras.

Los trabajadores son imprescindibles para plantear las mejoras. Ellos conocen muy bien su trabajo y tienen que trabajar después en la situación de mejora. Es posible que los trabajadores no sean conscientes del problema. Por eso será mejor su participación en la fase de identificación



del problema, para que puedan ser conscientes de él. Participar significa que los resultados de una encuesta para averiguar los problemas que hay se comunican y discuten. En favor de la toma de conciencia y la participación en la mejora, puede ser necesario que los trabajadores reciban un entrenamiento especial. Este puede consistir en un "feedback" sobre el comportamiento del propio trabajador mediante el uso de vídeo o diapositivas, entrenamiento en (auto) crítica sobre el lugar de trabajo o trabajar en situaciones de simulación. Es importante dar información del total del proceso de producción para situar el trabajo del mismo trabajador. Así se pueden ver más claras las limitaciones de las mejoras y se puede calcular si empeora otro lugar de trabajo.

- Los especialistas en ergonomía tienen que usar el idioma propio de la empresa.

El objetivo del proyecto tiene que ser definido en palabras comunes de la compañía. Términos como "reducción de cansancio de los músculos", "menos movimientos repetitivos", "menos trabajos unilaterales" y "trabajos con más grados de libertad" pueden significar menos para una organización que "aumento de calidad de productos" o "aumento de producción". "Una posición mejorada" no será tan evidente como "estar menos cansado al final del día" o "hay más tiempo libre para la calidad del producto". Menos dolores de espalda como objetivo de un proyecto se puede traducir en "tener que dedicar menos tiempo a la preparación de trabajadores temporales".

Cuando los propios trabajadores experimentan dolores de espalda sí que se puede usar sin problemas una frase como "reducción de dolores de espalda". Por lo demás, es importante que la filoso-

fía de la empresa sea tal que las quejas de los trabajadores sean aceptadas y no tomadas a broma.

- Siempre que sea posible se tiene que dar la misma información a empresarios y trabajadores.

Cuando una de las partes recibe más información que la otra, siempre existe el peligro de la desconfianza y ésta puede dificultar la colaboración. Sería mejor dar el entrenamiento y la información al mismo tiempo y en el mismo local a todos los participantes. Sin embargo, esto es a veces imposible. Es posible que un grupo necesite más atención que otro o que sea necesario dirigirse a algún grupo en un lenguaje determinado.

- Cuando sea posible hay que usar las reuniones regulares de organización del trabajo semanal para tratar los diversos problemas.



Para que todas las personas afectadas conozcan el proyecto y la participación de las partes sea limitada, es imprescindible incluir en las reuniones regulares de organización del trabajo semanal la discusión del proyecto. Si, de esta manera, el proyecto forma parte de la organización de la compañía, se considerará normal que sea puesto en el orden del día regularmente, y también se conseguirá que el primer proyecto concretado se termine. La mejora de las condiciones del trabajo es un proceso interminable y de esta manera merece un lugar fijo.

- Usar una lista de control de mejoras que sean concretas.

En su conferencia, el Sr. K. Kogi opinó que el pensar sobre mejoras al comienzo de un proyecto puede ser difícil. Una solución que cuenta con buenas experiencias puede ser el uso de listas de control que definen soluciones concretas. Los trabajadores las repasan y apuntan las posibles mejoras en su opinión.

En las reuniones regulares de organización del trabajo se determinan las prioridades, se discuten y se llega a nuevas mejoras dependiendo de la situación actual.

Tales sugerencias no son realmente nuevas, pero muchos proyectos carecen de este tipo de elementos importantes, que pueden ser decisivos para el éxito final.

La discusión y el intercambio de ideas sobre este tema resultó difícil porque no existe una definición clara del concepto de ergonomía participativa. Según nuestra opinión, es necesario buscar o crear un modelo teórico, para almacenar las experiencias de modo que se puedan desarrollar mejoras estratégicas de intervención.



Los autores:

Los Srs. P. Vink, E. Wortel, J. Dul y E. Lourijen trabajan en el Instituto NIPG-TNO en Leiden, Holanda.

Bibliografía

K. Kogi: - *Supporting tools for participatory workplace improvement in small enterprises in developing countries.*

In: Y. Quéinnec & F. Daniellou (eds).

- *Designing for everyone: Proceedings of the 11th Congress of the International Ergonomics Association, Vol.2. London etc. Taylor & Francis, 1991. pp.1682-1684*

