

# Los hábitos en la Prevención

Pere Teixidó i Campàs  
"Insight Management"

Barcelona, febrero de 2019

## **I+D** en Prevención

Prevención de Riesgos Laborales desde 1929

La reproducción o publicación de este artículo puede realizarse con la condición de mencionar la fuente y enviar un ejemplar al autor.

### **Correspondencia:**

Mutua Universal  
calle Balmes, nº17  
08007 Barcelona

[pteixido@mutuauniversal.net](mailto:pteixido@mutuauniversal.net)

*"To think or not to think, that is the question"*

*Lo que no acaba de funcionar correctamente no es el mundo, sino nuestra relación con él, nuestra capacidad de pensarlo. Para pensar en alguna cosa, antes es necesario dejar de pensar en todo el resto –pensar es ignorar<sup>1</sup>*

Esto aplicado a la prevención o a la seguridad y salud en el puesto de trabajo quiere decir que hay que saber pensar, en el caso que se precise, y tener el hábito o hábitos desarrollados, en forma de actuaciones preventivas, para salir airosos de cualquier situación de riesgo.

Cuando nos dicen ¡cuidado! o ¡atención! en realidad, nos quieren decir que estemos atentos a la acción que estamos desarrollando. Nos piden que seamos coherentes y que no nos dejemos sorprender.

Lo que pasa es que hay diferentes maneras de pensar en general y en prevención en particular. Por ejemplo, cuando vamos a comprar, lo que hacemos es escoger entre las opciones igualmente válidas. Pero escoger no es pensar. Pensamos en todo lo que hacemos día a día, con nuestros hábitos y rutinas.

La manera de hacerlo habitualmente es la siguiente: las costumbres generan una forma de pensar que marcha sola, que gracias a la rutina se repiensa y se renueva.

El hábito puede acabar por hacer una cosa razonable –aquello que es racional y aquello que es razonable no son lo mismo. Cada hábito genera un universo de pensamientos que, al principio, en ser adoptados, son racionales, y en la medida que se convierten en costumbre serán solo razonables, es decir, que no necesitaran la razón para nada.

Cuando la razón se vuelve costumbre se convierte en una verdad razonable y obvia, cosa que hace que no vuelva a necesitar ser pensada racionalmente. Así, la costumbre mata la razón. Hacemos más y pensamos menos, y la diferencia entre el pensamiento razonable y el pensamiento racional es cada vez más grande.

Somos la suma de inteligencias y torpezas. Lo que ya no resulta tan fácil es distinguir en qué momento hacemos servir la una o la otra en acciones de prevención. A medida que maduramos y acumulamos experiencia, aprendemos a distinguir la torpeza de la inteligencia en prevención.

Tampoco es necesario reflexionar diariamente, pero esto no quita que tengamos el pensamiento a punto para afrontar situaciones imprevistas de riesgo. El pensamiento es como la escalera de emergencia o el equipo de protección personal.

En estos términos resulta más útil la intuición. Pero la intuición es peligrosa. Existe el riesgo que no haya ninguna relación entre el punto de partida y el de llegada. En momentos difíciles sentimos la necesidad de refugiarnos en pensamientos obvios, en afirmaciones redundantes, tautológicas, es decir, afirmaciones que solo pueden ser ciertas en las técnicas de prevención.

---

<sup>1</sup> Orteu, Francesc. (2017) Pensa. Manifest inquietant a favor de la ignorancia. Ed. Catedral.

Los accidentes de tránsito acostumbran a ser por una imprudencia, y la imprudencia la causa la torpeza. ¿Pero que causa la torpeza? Por ejemplo, si digo que he cometido varios errores y los he cometido porque estaba pensando –pensando fatal. Ahora se me hace más evidente.

Otro ejemplo, cuando se nos dice que conduzcamos con inteligencia, se nos está diciendo que no pensemos, que nos limitemos a respetar las normas. Lo más inteligente es no ser demasiado listo. Pensar es no pensar demasiado.

No saber nos hace estar alerta, nos hace sensibles a la casualidad. Ignorar nos empuja a dar sentido a lo que ignoramos. Conocer nos hace desconocer. Desconocer nos hace conocer. La ignorancia se vuelve conocimiento.

Esta es la manera que tenemos de pensar, tenemos unas convicciones, unos intereses y de manera ordenada, analizamos diferentes opciones.

## Entrenamiento

El entrenamiento es más que una exclusiva humana, está en el origen de la especie humana. ¿Por qué unas personas son fuera de serie y otras no? ¿Existe el talento innato? La respuesta obvia, es que sí.

Después de siglos de veneración del talento innato, ahora le ha llegado el momento del entusiasmo por el aprendizaje. Malcolm Gladwell<sup>2</sup> ha popularizado una cifra: 10.000 horas. Eso es lo que una persona necesita para adquirir la maestría en cualquier actividad, por ejemplo, en prevención.

K. Anders Ericsson<sup>3</sup> demostró que esos supuestos límites biológicos podían ampliarse mediante entrenamiento –memoria a corto plazo. Para alcanzar la excelencia hacen falta, en efecto, unas 10.000 horas, pero hace falta algo más: una práctica deliberada, dirigida y bien gestionada en actividades de prevención. El talento reside en la memoria entrenada.

No podemos decir que el aprendizaje lo consigue todo, pero sí afirmar con total seguridad que no hay grandes talentos en prevención, sin entrenamiento, y que, a partir de un cierto nivel de aptitudes, la práctica deliberada en acciones de prevención lo es todo.

Se ha demostrado fehacientemente que alguien con un CI de 170 tiene más probabilidades de pensar de manera más eficiente que alguien cuyo CI es 70. Pero la relación parece romperse cuando se comparan dos CI relativamente altos.

Lo que en esas personas marca la diferencia es el entrenamiento. Esto es el secreto del talento. No se trata por supuesto de la mera repetición de una actividad preventiva –vivir en una cueva no nos convierte en geólogos. Hace falta la practica deliberada en prevención, es decir, un entrenamiento bien dirigido –aprendizaje profundo (Deep

---

<sup>2</sup> Gladwell, Malcolm. (2017) Outliers (Fuera de Serie) Ed. Debolsillo.

<sup>3</sup> Ericsson, Anders and Pool, Robert. (2007) Número uno: secretos para ser el mejor en lo que nos propongamos. Ed. Conecta.

Learning) la configuración y gestión de la inteligencia generadora cómo experta en prevención.

Con frecuencia hablamos de la experiencia como si fuera una fuente de sabiduría. Una persona con mucha experiencia puede ser una persona anclada en rutinas, manías o fanatismos. Esto no pasa con el verdadero aprendizaje profundo puesto que tiene, precisamente, el objetivo de mejora continua.

El entrenamiento es una actividad de crecimiento personal, nadie puede hacerla por ti. El entrenador sólo dirige el aprendizaje, y si lo hace bien lo hará más fácil, rápido y eficiente –capacidad para ampliar nuestras posibilidades, y el talento en acciones de prevención.

Geoff Colvin<sup>4</sup> dice que la práctica deliberada se caracteriza por varios elementos:

- Es una actividad diseñada, específicamente, para mejorar el desempeño, frecuentemente con la ayuda de un profesor.
- Exige mucha repetición, la información (feedback) sobre el resultado debe estar disponible continuamente.
- Es muy exigente mental o físicamente y no es divertida. El hábito es la gran herramienta de la memoria y, por lo tanto, también, del talento.

Mediante el entrenamiento, adquirimos hábitos eficientes, que pueden ser intelectuales, afectivos, musculares, ejecutivos o morales. El concepto de hábito es fundamental para comprender el dinamismo de la inteligencia. En ellos descansa la verdadera posibilidad de ampliarla.

*“Toda nuestra vida en cuanto a su forma definida no es más que un conjunto de hábitos”* – William James<sup>5</sup>. Se ha estimado que más del 40% de las acciones que realizan las personas cada día no son decisiones de ese momento sino hábitos.

¿Por qué son tan importantes los hábitos? Alfred North Whitehead<sup>6</sup> dijo: *“la civilización avanza en proporción al número de operaciones que la gente puede hacer sin pensar en ellas”*.

La educación es, en último término, la adquisición de hábitos. *“El cerebro tiende a formar hábitos para ahorrar energía y la educación trata de que sean los adecuados”* –Larry Squire<sup>7</sup>

Los mecanismos subconscientes del hábito influyen en infinidad de decisiones que parecen ser fruto de un pensamiento bien razonado, pero que en realidad están bajo influencia de impulsos que la mayoría de nosotros apenas conocemos o comprendemos.

El Sistema 1 equivale a la inteligencia generadora cuando trabaja espontáneamente. El Sistema 2, cuando lo hace bajo la presión de la inteligencia ejecutiva –teoría de Daniel Kahneman<sup>8</sup>.

---

<sup>4</sup> Colvin, Geoff. (2009) El talento está sobrevalorado: las auténticas claves del éxito personal. Ed. Gestión 2000.

<sup>5</sup> James, William. El funcionalismo se interesa por las actividades o procesos psíquicos como operaciones y no como contenidos. (1890) Principios de psicología. Ed. Henry Holt and Company.

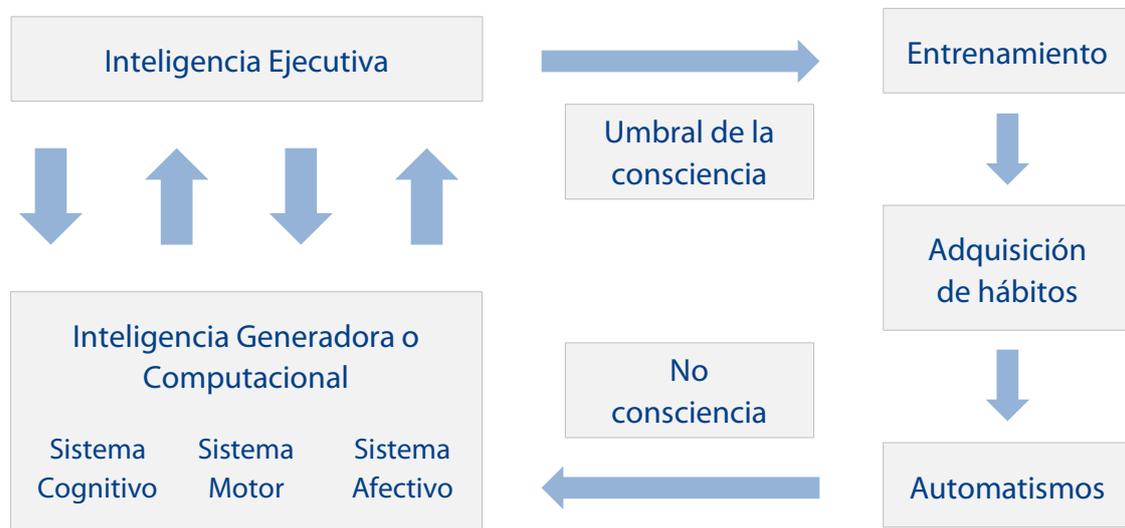
<sup>6</sup> Whitehead, Alfred N. (1979) Process and reality. Ed. Gifford.

<sup>7</sup> Squire, Larry R. (2009) The Encyclopedia of Neuroscience. Ed. Academic Press.

<sup>8</sup> Kahneman, Daniel. (2011) Thinking, fast and slow. Ed. Penguin.

La rutina es un hábito, las creencias son hábitos de pensar, la creatividad es un hábito. Y todas las funciones de la inteligencia ejecutiva se fortalecen también mediante hábitos.

Lo que llamamos voluntad –y la libertad que deriva de ella- también es un hábito, y por lo tanto aprendido. Todas las actividades mentales se pueden convertir en hábitos.



*“Lo que sé intelectualmente, dice Paul Ricoeur<sup>9</sup>, no me está presente de manera distinta a lo que sé hacer con mi cuerpo”. El saber no es lo que pienso, sino aquello mediante lo cual pienso. Los hábitos son un potencial que sirve de punto de apoyo a la reflexión y a la voluntad para un nuevo salto.*

Los hábitos –potentes hijos de la memoria- amplían la inteligencia. Pueden ser buenos y se llaman virtudes o pueden ser malos y se llaman vicios. Una pobre concepción del hábito lo considera enemigo de la libertad, cuando es su posibilitador. *“El hombre no es sólo sustancia natural, ya que es capaz del perfeccionamiento intrínseco que se llama hábito. Sin hábitos no cabe hablar de esencia humana”* –Leonardo Polo<sup>10</sup>.

Cada persona debe acabar siendo su propio entrenador. De esto se encarga la inteligencia ejecutiva, que entrena a la inteligencia generadora y a sí misma –aprendizaje autodirigido.

Todas las personas que deben tomar decisiones rápidas –un médico, un empresario, un técnico de seguridad, ... deben disponer de un modelo mental adecuado a la situación – una estructura de hábitos mentales y cognitivos- que les permitan tomar buenas decisiones, en nuestro caso buenas decisiones en prevención.

**¿Esto es positivo o negativo, en el quehacer diario de prevenir los accidentes? ¡Depende!**

<sup>9</sup> Ricoeur, Paul. (2010) Sí mismo como otro. Ed. Siglo XXI de España Editores.

<sup>10</sup> Polo, Leonardo. (2018) Obras completas. Ed. Eunsu.

Como conclusión intentemos responder a esta pregunta. Pues bien, no es ni positivo ni negativo. Debemos estar preparados por lo que pueda pasar y la mejor manera de estarlo, como hemos visto, es habiendo adquirido los hábitos que están acorde con nuestras demandas –siendo expertos en materia de prevención.

Pero, a la vez, hemos de tener la capacidad de saber pensar y pensar correctamente desde el punto de vista de prevención, ante una situación nueva o imprevisible que se nos presente.

Los hábitos se adquieren por repetición, pero, por repetición orientada. El hábito facilita cualquier acción porque la ha automatizado, es decir, el sujeto no necesita prestar atención para realizarla y eso le permite utilizar ese recurso tan escaso, la atención, en otros menesteres.

Esto presupone que un experto en prevención es aquel que ante una situación nueva tiene el hábito de pararse a pensar como realizar la acción.

Una inteligencia generadora experta posee ciertas características que la distinguen de la que no lo es y de las personas que no desarrollan su talento, en nuestro caso en prevención:

- Percibe más cosas, interpreta mejor los indicios, reconoce patrones que para otros resultan invisibles, descubre oportunidades, ve posibilidades. “Hay que ver lo invisible” –Sherlock Holmes.
- Aprende y recupera mejor lo aprendido.
- Comprende con mayor rapidez.
- Es capaz de anticipar con más acierto y fluidez, de elaborar proyectos y de planificar.
- Parece que puede tomar mejores decisiones con menos información, por intuición.
- Distingue con acierto lo relevante de lo irrelevante.

Todas estas capacidades son producto de la memoria y por lo tanto pueden aprenderse. Yo no puedo decidir voluntariamente comprender un texto o una ecuación. A lo sumo puedo intentar, mediante el pensamiento, conseguir que la inteligencia generadora lo haga.

Lo que ocurre es que hay personas que pueden aplicar al análisis de un objeto o de una situación mayor número de esquemas asimiladores y generadores (AG)<sup>11</sup> –trabajando en paralelo.

Cuando pensamos coherentemente seleccionamos una línea de asociaciones e inhibimos las otras, cosa que no sucede cuando, por alguna razón, la inteligencia ejecutiva no es capaz de ejercer el control.

---

<sup>11</sup> Esquemas AG (asimiladores y generadores): Son los esquemas que componen la inteligencia generadora y son responsables, los innatos, que seamos más tranquilos o nerviosos, audaces o retraídos, atentos o dispersos.

Adenda:

- Dos personajes ficticios: El Sistema 1, que es el del pensamiento rápido, y el esforzado y más lento Sistema 2, que es el del pensamiento lento, el que monitoriza al Sistema 1 y ejerce lo mejor que puede un control dentro de sus limitados recursos.
- Dos especies: Los econos, que viven en el país de la teoría, y los humanos, que actúan en el mundo real.
- Y, Dos "yo": Son el "yo" que experimenta, que es el que hace la vida, y el "yo" que recuerda, el cual lleva las cuentas y hace las elecciones.

[www.mutuauniversal.net](http://www.mutuauniversal.net)