

Proyecto de Investigación

para la creación de un

Nuevo Instrumento de Evaluación Psicosocial

y Observatorio de Salud Mental en la Empresa

Concepto de Riesgo y Exposición

Factor de Riesgo y de Protección

Juan Carlos Fdez. Arias - Consultor De Psicología

Riesgo: Contingencia o proximidad de un daño

Exposición: Acción de exponer a determinados agentes (seguridad, higiene, ergonomía y psicología)

Factor de Riesgo: elemento o causa que actúan junto a otros



Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo

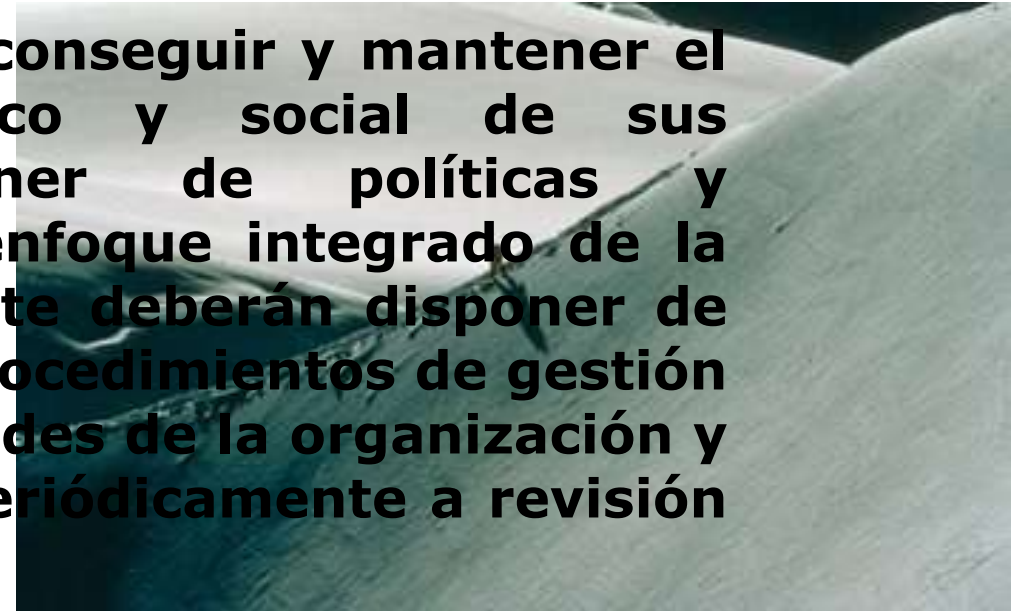
«**aquellos aspectos del diseño, organización y dirección del trabajo y su entorno social (ámbito y potestades del empresario) que pueden causar daños psíquicos, sociales y físicos en la salud de los trabajadores (vigilancia de la salud)**»

Aplicación de la Ley PRL

Al igual que la inmensa mayoría de países europeos no contamos con legislación específica sobre riesgos psicosociales pero en todo caso existe una interpretación común de todas las inspecciones europeas respecto a la **inclusión tácita e implícita de estos riesgos en las disposiciones generales de la Directiva Marco 89/391/CEE** y las normas que lo trasponen **Ley 31/1995**

Estrategia general de control y prevención Cary L. Cooper y Sue Cartwright en la Enciclopedia de S.S.T.(1998 – 3ª Ed. INSST – OIT) :

“Toda organización que pretenda conseguir y mantener el máximo bienestar mental, físico y social de sus trabajadores necesitará disponer de políticas y procedimientos que adopten un enfoque integrado de la salud y la seguridad. Especialmente deberán disponer de una política de salud mental con procedimientos de gestión del estrés, basados en las necesidades de la organización y de los trabajadores y sometidos periódicamente a revisión y evaluación”



Consecuencias

***Daños a la salud (psíquica, física, conductual)
y consecuencias sobre la organización
(absentismo, rotación, pérdida de
productividad, etc.)***

Condición de trabajo

- Aspectos propios del puesto de trabajo (diseño, contenido, organización del trabajo, estructura y tipo de empresa...).
- Pueden ser positivos y/o negativos para las/los trabajadoras/es.
- Ejemplos: el tipo de jornada a realizar, procedimientos de trabajo, etc.

Factor de riesgo psicosocial

- Aquella condición psicosocial que puede aumentar la probabilidad de sufrir un daño a la salud.
- Toman distintas denominaciones según los distintos criterios de evaluación (FPSICO, ISTAS21...).
- Ejemplo: Tiempo de trabajo, Definición de rol, etc.

Riesgo psicosocial

- Capacidad potencial de que determinadas condiciones psicosociales puedan afectar negativamente a las/los trabajadoras/es provocando un daño a la salud.

RIESGO PSICOSOCIAL (OIT / EU_OSHA) / ITSS (SLIC) / INSST 2021:

•No existe en la UE regulación legal ni unitaria en esta materia.

•Aparte de concepciones, los tres que están presentes de un modo u otro en la E.RR. Siguiendo pautas marcadas por el SLIC (Campaña 2012/2021) son:

Estrés laboral

Violencia en el trabajo

**Fatiga derivada de la
ordenación del tiempo
de trabajo**

Estrés laboral

- **Concepto de cuando las exigencias del trabajo no se adaptan a las necesidades, expectativas o capacidades del trabajador o cuando éste no recibe una adecuada compensación.**
- **«el estrés no es una enfermedad, pero una exposición prolongada al mismo puede reducir la eficacia en el trabajo y causar problemas de salud».**
- **Remite al «Acuerdo Marco europeo sobre el estrés ligado al trabajo»**

Violencia en el trabajo

- **Como factor de estrés.**
- **Tanto física como psicológica abarca todas las formas de acoso laboral.**
- **Tanto violencia interna como externa o de terceros.**
- **Remite al « Acuerdo marco Europeo sobre violencia y acoso»**
- **Y a las Directrices Multisectoriales Europeas (2010)**
- **Convenio 190 OIT (2020)**

Fatiga derivada de la ordenación del tiempo de trabajo

- **Exceso de tiempo de trabajo o falta de descanso. Trabajo nocturno o a turnos, o reiteración de prolongación de la jornada laboral o falta de descanso interjornadas.**

Factores de RIESGO PSICOSOCIAL (OIT / EU_OSHA) / ITSS (SLIC) / INSST 2021:

Antecedentes factoriales

CARACTERÍSTICAS DE UNA EMPRESA (elementos que interaccionan):

- **TAMAÑO, UBICACIÓN.**
- **IMAGEN, ACTIVIDAD.**
- **DISEÑO DEL PUESTO.**
- **ENTORNO SOCIO – CULTURAL.**



Antecedentes factoriales

Factores Sociológicos u Organizacionales (Estructura de la Organización):

1. Definición de competencias.
2. Clima Laboral, Cultura y Estructura de la organización.
3. Estilos de liderazgo y dirección.
4. Canales de comunicación e información.
5. Relaciones personales e Inter. / intra departamentales.
6. Cohesión y Apoyo Grupal.
7. Disponibilidades.
8. Gestión del Cambio.
9. Organización del Tiempo de Trabajo.



Antecedentes factoriales

Factores Psicológicos o de Tarea (Factores de Tarea):

1. Contenido.
2. Carga de trabajo.
3. Autonomía.
4. Ambigüedad y Conflicto de Rol.
5. Expectativas profesionales / desarrollo de carrera.
6. Responsabilidades / Toma de decisiones.
7. Condiciones de Trabajo.
8. Automatización.



Antecedentes factoriales



FACTORES FÍSICOS Y AMBIENTALES (*Consideración de sus efectos*)

- Ruido
- Temperatura
- Iluminación
- Contaminantes
- Riesgos de accidentes



FACTORES INDIVIDUALES:

- Patrones de Comportamiento.
- Tolerancia a la Frustración / Resistencia.
- Estilos de Afrontamiento / Asertividad.
- Locus de Control / Apoyo Social.
- Estilos y hábitos de vida.
- Roles de género, aspectos étnicos, religiosos, etc.

Pero realmente ¿Cuáles son los factores de riesgo?

1. Contenido del trabajo
2. Carga y ritmo de trabajo
3. Tiempo de trabajo
4. Participación y control
5. Cultura organizacional
6. Relaciones Personales
7. Rol
8. Desarrollo personal
9. Interacción casa-trabajo



**Grupo Europeo para la
Gestión del Riesgo
Psicosocial (PRIMA):
Se interrelacionan unos con
otros no actuando de
forma independiente**

Ergotec – Querido Maestro Jesús Villena

"Los Factores Humanos -dicho de forma sumarísima- son un conjunto de conocimientos sobre las características biológicas y socioculturales del ser humano. Este conjunto persigue, apoyándose en métodos que le son propios, su integración en los sistemas sociotécnicos, para evitar dañar a las personas, las instalaciones o el medioambiente y para favorecer los mejores resultados (Human Performance)."

Factor Humano suele presentarse como ese mismo conjunto de saberes, pero con un objetivo claramente distinto: se trata de evidenciar las fragilidades humanas (especialmente de los operadores de primera línea) para paliarlas en la medida de lo posible, intentando hacer consciente al operador de sus propias debilidades y formándolo para que limite su impacto negativo sobre el sistema sociotécnico. Este suele ser el ámbito en el que se desarrollan las Non-Technical Skills (NTS) y el CRM (Crew Resource Management).

Carga de trabajo

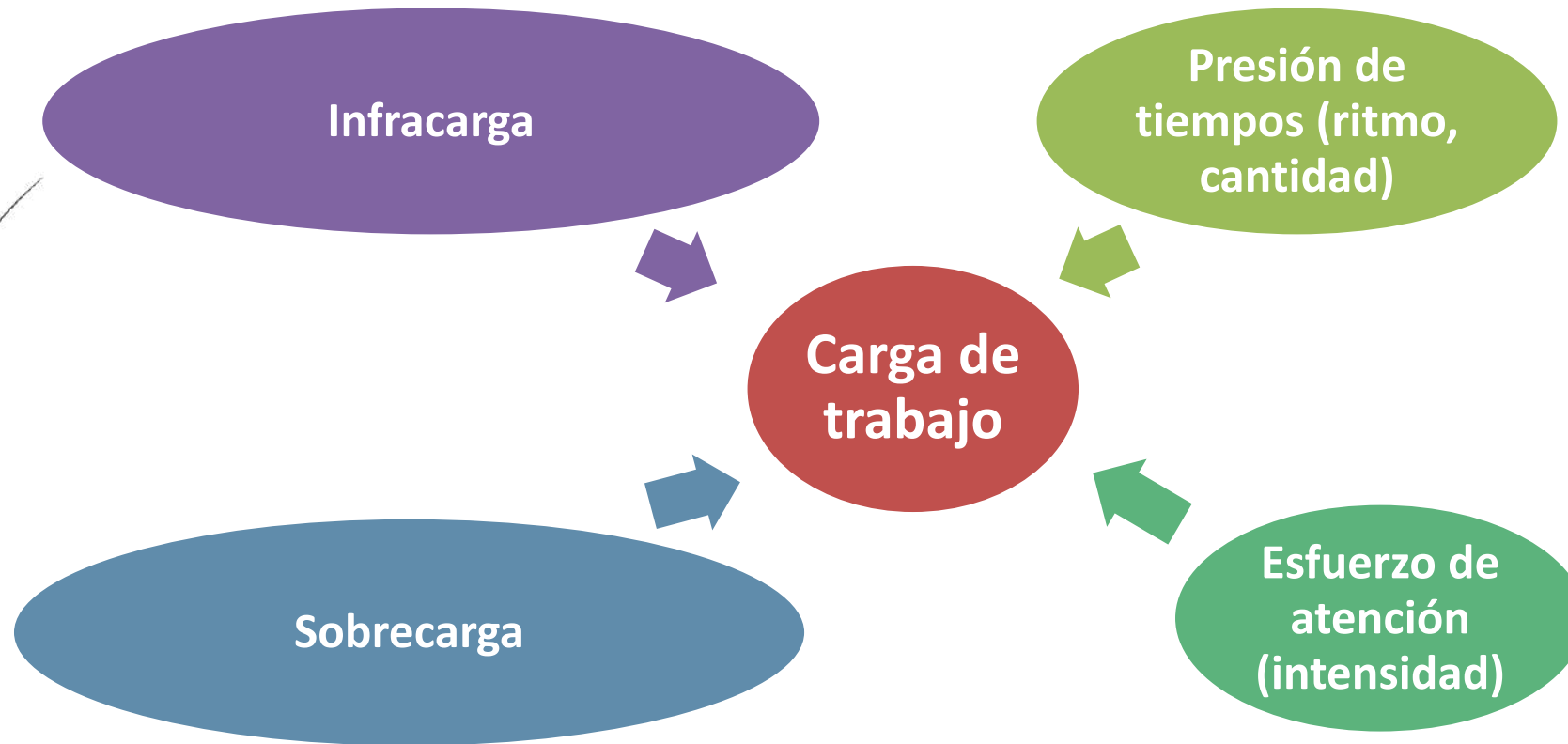
Carga cuantitativa (cantidad)

- Tareas sencillas, que no requieren procesos mentales complejos
- Tareas procedimentadas o repetidas

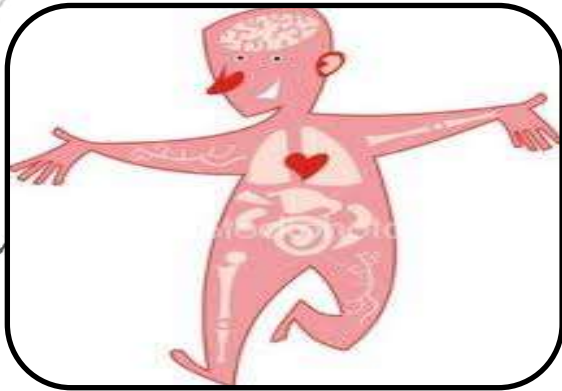
Carga cualitativa (calificación)

- Tareas difíciles, que requieren creatividad, planificación, etc.
- Tareas sin procedimiento o nuevas

Carga de trabajo



Tiempo de trabajo



EL TIEMPO BIOLÓGICO
o PSICOFISIOLÓGICO



EL TIEMPO DE
TRABAJO o LABORAL



EL TIEMPO FAMILIAR Y
SOCIAL

CONCILIACIÓN

Trabajo a turnos y nocturnidad

Tipo de turno: fijo / rotativo

Cadencia de rotación (rápida, lenta...)

Distribución de los descansos

Regularidad de la rotación

Carga de trabajo en los turnos diurnos y turno nocturno

Planificación de los horarios (previsión, suplencias, cambios de turno...)

Horarios, flexibilidad, compensación.

Facilidades sanitarias, transporte, servicios...



Variedad / Contenido del trabajo



Variedad (VS monotonía)



Sentido del trabajo /
Reconocimiento (finalidad y
concepto)

Autonomía

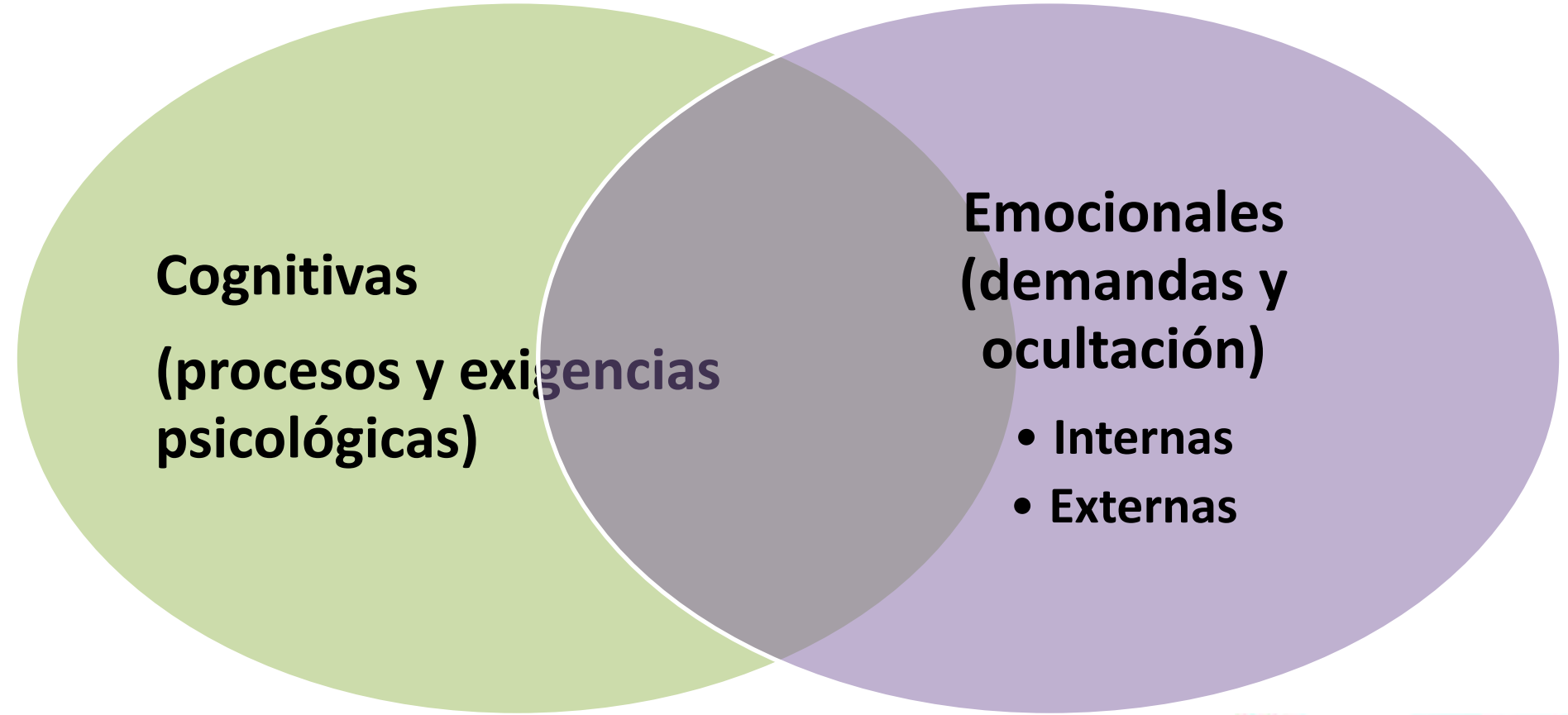
Autonomía temporal

- Pausas
- Ritmo de trabajo
- Poder atender asuntos personales

Autonomía decisional

- Distribución de las tareas
- Cantidad/calidad del trabajo
- Procedimiento o método
- Resolución de incidencias

Demandas psicológicas



Cognitivas
(procesos y exigencias
psicológicas)

Emocionales
(demandas y
ocultación)

- Internas
- Externas

Participación / Supervisión

Participación

- Nivel de participación
- Nivel de información
- Nivel de control de cuestiones que afectan al trabajador

Supervisión

- Control y supervisión del trabajo realizado
- Valoración de los mandos

Desempeño de rol



Claridad de rol



Conflicto de rol

Interés por el trabajador



Relaciones personales

Relaciones
entre
compañeros

Sentimiento de
grupo

Conflictos
interpersonales

Violencia

Acoso laboral

Acoso sexual

Problemas con el análisis de los factores psicosociales



Aplicación de la Ley PRL – LA AMENAZA



CUÁDRIGA DEL RIESGO



El bueno, el malo y el feo. OSHA (Agencia Europea de Seguridad y Salud)

El liderazgo puede expresarse de distintas maneras y en niveles diferentes.

La gestión eficaz consiste en garantizar la salud, la seguridad y el bienestar de toda la plantilla mediante la reducción del riesgo y la protección frente a los daños o enfermedades derivados de las actividades del trabajo.



¿Qué necesitamos?

«Un enfoque preventivo solo resultará provechoso si recibe el apoyo de la dirección. Un liderazgo firme y visible y unos directivos comprometidos a todos los niveles proporcionan a este enfoque la dirección y el contenido adecuados».

** Ningún estilo de liderazgo sirve perfectamente para todas las situaciones*

ALGUNOS DESCARTES

- EN PSA NO SE EVALÚAN LOS PROBLEMAS PSICOLÓGICOS DE LAS PERSONAS, SINO LA PROBABILIDAD (RIESGO) DE QUE DETERMINADAS CONDICIONES DE TRABAJO (FACTORES) PUEDAN PRODUCIRLOS.



ALGUNOS DESCARTES

Las evaluaciones de riesgos psicosociales se encuentran dentro del área técnica.

La Evaluación de Las consecuencias del estrés de los trabajadores compete a Vigilancia de la salud.



ALGUNOS DESCARTES

- **EVALUAR ASPECTOS QUE NO TENGAN RELACIÓN DIRECTA CON LOS FACTORES DE RIESGO A LA SALUD** (Motivación Laboral, Satisfacción Económica, etc.)
- **EVALUAR AQUELLO QUE NO TENGA UNA RELACIÓN DIRECTA CON LOS FACTORES DEL TRABAJO O LABORALES** (Salvo las obligaciones de la empresa en materia de compatibilidad laboral-familiar,...)
- **EVALUAR OPINIONES** (Resultados de las encuestas cumplimentadas por los trabajadores)



ALGUNOS DESCARTES

• **EVALUAR ASPECTOS QUE TIENEN RELACIÓN DIRECTA CON LOS FACTORES DEL ESTADO DEL BIENESTAR:**

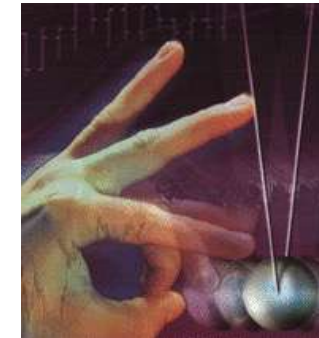


- **Ventajas y Desventajas sociales.**
- **Integración de Políticas sociales (Igualdad, etc.)**
- **Factores de RR.HH. baremables (Responsabilidad Social, Procedimientos, declaraciones, etc.)**
- **Factores de Motivación (Promoción, Formación, Encarcelamiento de puestos, etc.)**
- **Búsqueda de la empleada/o tipo.**
- **Compensación de flecos de la negociación colectiva.**

LO QUE NO ES UNA EVALUACIÓN

ES IMPORTANTE NO CONFUNDIR QUE:

- LOS FACTORES SON **CAUSAS** (Análisis de las Condiciones de trabajo).
- LOS INDICADORES SON **EFFECTOS** (Análisis de los accidentes, quejas, encuestas, entrevistas serv. Médicos, DD.PP.; RR.HH.; etc.)
- **CRITERIOS DE EVALUACIÓN** (Reglamentos, normas, criterios de evaluación, etc.).



Evaluación de Condiciones

No se trata de confirmar o refutar **“hechos probados” (realidades)**, sino estimar **“hechos probables” (riesgos, probabilidades)** y establecer sus medidas preventivas.

Desde el área técnica: **ANALIZA, COMPRUEBA Y VALORA**, no repara, actúa y juzga inicialmente.



Neal C. Lauron / The Columbus T


PERO ¿QUÉ NO HEMOS DE OLVIDAR?

EVALUAR ASPECTOS QUE TENGAN RELACIÓN DIRECTA CON LOS FACTORES DE RIESGO A LA SALUD:

- Factores Humanos.
 - Factores Técnicos.
 - Factores Organización.
- **“La anamnesis no es el diagnóstico”** (Resultados de las encuestas cumplimentadas por los trabajadores).



Hablaremos de métodos

AfforHealth  UNIVERSITAT DE BARCELONA


FPSICO Y NTP (INSST)
Método para la evaluación y gestión de factores psicosociales en pequeñas empresas


Guía para la gestión de los riesgos psicosociales en la actividad de cuidado de personas mayores

Guía para la gestión y evaluación de los riesgos ergonómicos y psicosociales en el sector hotelero

TRABAJAR EN TIEMPOS DE COVID-19. BUENAS PRÁCTICAS DE INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN CENTROS SANITARIOS

TRABAJO CON PVD: RIESGOS DERIVADOS DEL AVANCE DE LAS TIC Trabajo líquido y riesgo emergente en las sociedades de la información



AfforHealth  UNIVERSITAT DE BARCELONA

RD 488: Guía Técnica para la prevención y evaluación de los riesgos relativos a la utilización de equipos con pantallas de visualización (ESCAM)

ISTAS21


PROSAQ


ERGOCHECK-EPM


Guía electrónica para la gestión del estrés y los riesgos psicosociales


EU-OSHA

La prevención del estrés en el trabajo. Lista de puntos de comprobación OIT









“no existe el vademécum de la intervención psicosocial que describa el tipo de programas indicados en cada situación... Existen unas pautas de intervención, provenientes de los principales modelos teóricos, y las recomendaciones que pueden extraerse del análisis riguroso de las experiencias y buenas prácticas en empresas reales. Pero a partir de esas líneas generales cada situación, cada contexto, requiere una intervención a medida, con soluciones específicas que se construyen entre todos los agentes implicados”.



EXPOSICIÓN A RIESGOS

Exposición a Riesgos

Probabilidad de que ocurra el daño (se tendrá en consideración las medidas ya implantadas por la empresa):

- **Alta:** el daño ocurrirá siempre o casi siempre.
- **Media:** el daño ocurrirá en algunas ocasiones.
- **Baja:** el daño ocurrirá raras veces.

Consecuencias más probables:

- **Ligeramente dañino:** cortes y magulladuras pequeñas, irritación de los ojos por polvo, dolor de cabeza, etc.
- **Dañino:** quemaduras, conmociones, torceduras importantes, fracturas menores, dermatitis, trastornos músculo-esqueléticos, enfermedades que conducen a una incapacidad menor.
- **Extremadamente dañino:** amputaciones, fracturas mayores, intoxicaciones, lesiones múltiples, lesiones fatales, cáncer y otras enfermedades crónicas que acorten severamente la vida.

•

Nivel de exposición

		CONSECUENCIAS		
		Ligeramente Dañino	Dañino	Extremadamente Dañino
P R O B A B I L I D A D	BAJA	Riesgo trivial	Riesgo tolerable	Riesgo moderado
	MEDIA	Riesgo tolerable	Riesgo moderado	Riesgo importante
	ALTA	Riesgo moderado	Riesgo importante	Riesgo intolerable

Nivel de exposición

EVALUACIÓN DE LA CONDICIÓN	ACCIÓN Y TEMPORIZACIÓN
Trivial	No se requiere planificar acción específica. La condición de trabajo analizada cumple con los requisitos esenciales contemplados en el criterio de referencia utilizado.
Tolerable	Se cumple con los requisitos esenciales contemplados en el criterio de referencia utilizado. Sin embargo, se debe considerar el contenido de la medida que se propone y su influencia en la mejora de la seguridad y salud de los trabajadores expuestos. Puede ser necesario efectuar comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de las medidas de control disponibles.
Moderado	La condición analizada no cumple con los requisitos esenciales que contempla el criterio de referencia utilizado. El nivel de riesgo que se observa establece la necesidad de adoptar las medidas propuestas indicadas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período determinado.
Importante	La condición analizada no cumple con los requisitos esenciales que contempla el criterio de referencia utilizado. El nivel de riesgo que se observa establece la necesidad de adoptar las medidas propuestas indicadas con la máxima prioridad.
INTOLERABLE*	No debe comenzar ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no es posible reducir el riesgo, incluso con recursos ilimitados, debe prohibirse el trabajo

**Esta valoración no se considera en la evaluación psicosocial dado que con el conocimiento científico actual no podemos prever situaciones que comporten esta magnitud en psicología (p.e.: suicidio, o ataque violento). Siempre que hubiera indicios suficientes de violencia en el lugar de trabajo, o amenazas para la salud de la persona debería calificarse como importante programar acciones de máxima prioridad*

Nivel de exposición

EVALUACIÓN DE LA CONDICIÓN	ACCIÓN Y TEMPORIZACIÓN
TRIVIAL	No se requiere planificar acción específica. La condición de trabajo analizada cumple con los requisitos esenciales contemplados en el criterio de referencia utilizado.
TOLERABLE	Se cumple con los requisitos esenciales contemplados en el criterio de referencia utilizado. Sin embargo, se debe considerar el contenido de la medida que se propone y su influencia en la mejora de la seguridad y salud de los trabajadores expuestos. Puede ser necesario efectuar comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de las medidas de control disponibles.
MODERADO	La condición analizada no cumple con los requisitos esenciales que contempla el criterio de referencia utilizado. El nivel de riesgo que se observa establece la necesidad de adoptar las medidas propuestas indicadas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período determinado.
IMPORTANTE	La condición analizada no cumple con los requisitos esenciales que contempla el criterio de referencia utilizado. El nivel de riesgo que se observa establece la necesidad de adoptar las medidas propuestas indicadas con la máxima prioridad.

SITUACIÓN DE RIESGO (CRITERIO)	NIVEL DE RIESGO
1.- BIEN – SATISFACTORIA	BAJO, TRIVIAL NO precisa de Planificaciones ni recomendaciones significativas
2.- ACEPTABLE-MEJORABLE	TOLERABLE Precisa de Planificaciones y recomendaciones puntuales, o menores en relación a la salud, de prioridad baja <u>3 – 4</u>
3.- DEFICIENTE	MODERADO Precisa de Planificaciones y recomendaciones significativas de prioridad media <u>2 – 3</u>
4.- MUY DEFICIENTE	IMPORTANTE Precisa de Planificaciones y recomendaciones significativas de intervenciones de prioridad alta, <u>1 – 2</u>

PROTECCIÓN ANTE EL RIESGO

DRAFT INTERNATIONAL STANDARD
ISO/DIS 45003

ISO/TC 283

Secretariat: BSI

Voting begins on:
2020-08-11

Voting terminates on:
2020-11-03

**Occupational health and safety management —
Psychological health and safety at work : managing
psychosocial risks — Guidelines**

*Gestion de la santé et de la sécurité au travail
Lignes directrices*

ICS: 13.100



DIRECCIÓN DEL ORGANISMO ESTATAL
INSPECCIÓN DE TRABAJO
Y SEGURIDAD SOCIAL



ALGUNAS ORIENTACIONES
PARA EVALUAR LOS FACTORES DE RIESGO
PSICOSOCIAL



quironprevencion

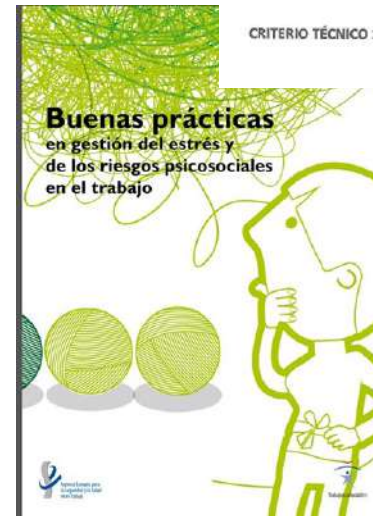
 quironprevencion

CT 104/2021 de la ITSS
Convenio 190 de la OIT
Norma ISO 45003
Guías de buenas Prácticas
Algunas Recomendaciones
PRLINNOVACIÓN.....

CRITERIO TÉCNICO 104/2021, SOBRE ACTUACIONES DE LA INSPECCIÓN DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL EN RIESGOS PSICOSOCIALES



Entornos de trabajo seguros y saludables, libres de violencia y acoso



Un camino iniciado

Organizaciones saludables

Punto de partida:

Evaluación de riesgos psicosociales.

Análisis que nos proporciona una fotografía detallada de la situación en la que nos encontramos.

Brújula: Nos indica el camino de mejora a seguir.

Herramienta de trabajo que favorece el diálogo y procesos de colaboración.



Un camino iniciado: Organizaciones saludables

- La detección precoz y la prevención de riesgos que nos permiten adoptar las estrategias necesarias para convertir a las organizaciones en empresas saludables y ejemplares.
- **Destino:**
 - *Mejora de las condiciones de trabajo.*
 - *Prevención de los accidentes de trabajo.*
 - *Disminución de los riesgos y posibles daños a la salud de los trabajadores.*
 - *Incremento de la satisfacción y el rendimiento.*

ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA Y SALUDABLE



Marketing Interno **NUEVOS MODELOS COLABORATIVOS: SINERGIA**

Ayudar a las ayuda organizaciones a realizar intervenciones psicosociales de confianza.

Conoce lo que funciona y lo que no

Busca áreas y oportunidades de mejora

Sé eficiente con el proceso y sus resultados

Haz que la inversión (ROI) se pueda presentar COMO un valor intrínseco al parámetro más abstracto del riesgo psicosocial

Consigue reconocimiento e integración de las diversas realidades psicosociales de tú empresa

Poder tener la oportunidad de reforzar su marca siendo reconocidas en modelos de mejores prácticas psicosociales.

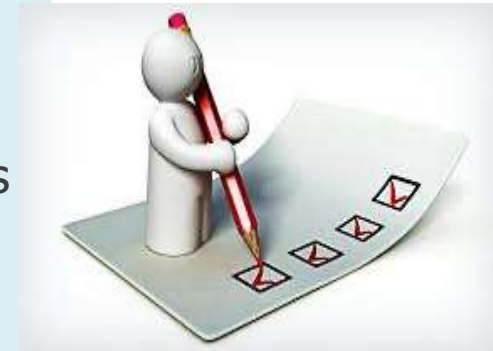
Potencia tus valores y tu marca

Potencia tus valores como una empresa que cuida, protege y potencia el bienestar y la salud psicosocial de sus empleadas/os, colaboradores o trabajadores.



Simple y sólo psicosocial

- Cuantitativa, cualitativa o evanescente (“ciencia infusa”).
- Métodos que se reproducen, solapan, superponen, y siempre vuelves a la casilla de salida
- Medidas inabarcables, difusas, inoperantes, pueden ser más cómodas de manejar.
- Técnicos valientes, multitarea y multiempresa, súper especialistas que llegan dónde llegan (con capacitación siempre pendiente).
- Actores que luchan por defender legítimamente su parcela, quizás hemos de repetir la lección escolar de grupos colaborativos
- **Puede ser el momento de redefinir la psicología en cuanto a ámbito de intervención y empoderar a los técnicos de prevención y psicólogos.**



Liderazgo

- ❑ **Somos capaces de aprender, y más importante somos capaces de desaprender (GRUPOS DE DISCUSIÓN)**
- ❑ **Somos capaces de tener un estilo más próximo en el que pongamos en valor las personas**
- ❑ **Somos capaces de asumir que hemos de compartir, delegar y ser capaces de construir equipos dónde poder plantear lo imprescindible y lo necesario**



Riesgos psicosociales

- ❑ En muchos casos será necesario reevaluar
- ❑ Habremos de valorar más que nunca la integración de la ergonomía y la Vigilancia de la Salud
- ❑ Establecer controles periódicos a corto y medio plazo
- ❑ **Buscar nuevos modelos de evaluación e intervención psicosocial, más allá de la información y formación.**
- ❑ Los riesgos unos se elevarán y otros se asumirán sin más, pero hemos de estar pendientes de sus consecuencias.



Las organizaciones se pueden catalogar en funcionales o disfuncionales

La empresa es un ente abstracto lo único que tienen en común son las personas que trabajan en ellas. Funcionan si ciertos directivos o trabajadores dejan mucho más de lo que reciben.

“Los humanos no somos recursos” S. Husemann.

Trabajamos por proyectos, que si compartimos nos motivan e implican, sino genera el efecto contrario (GENEREMOS VALOR).

- No debemos predisponer a la enfermedad
- Debemos dar valor más allá del proyecto personal.
- Debe tener una significación social.
- **“Empezamos a cambiar cuando: el ansia de aprender es superior al ansia de sobrevivir/permanecer”.**



Intervención avanzando

OLVIDEMOS EL RIESGO EMERGENTE , LO DISRUPTIVO Y LA PARAPSIKOLOGÍA SOCIAL Y PENSEMOS QUE:

“ El futuro, dejado a sí mismo, repite meramente el pasado. El cambio sólo puede acontecer ahora, nunca en el futuro.”



GRACIAS POR PARTICIPAR EN ESTE HERMOSO PROYECTO