

Uso de los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo en los Estados miembros de la Unión Europea

Resumen de un informe de la Agencia



Nadie pone hoy en duda que los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo (SST) son componentes esenciales de cualquier estrategia destinada a potenciar un entorno laboral más saludable y seguro. La pregunta es, sin embargo, ¿cuál es el enfoque más efectivo? La Organización Internacional del Trabajo ha publicado unas *Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo (ILO-OSH 2001)* que propugnan su integración con otros sistemas de gestión, y en las que se afirma que la SST debería constituir parte integrante de la gestión de cualquier empresa.¹ Hoy por hoy, no obstante, no existe un sistema normalizado y universalmente reconocido.

Las distintas organizaciones recurren a modelos distintos, reflejo de la creciente complejidad y diversidad de los procesos y condiciones de trabajo. En muchos casos, no obstante, estos sistemas son incompletos. Algunas empresas, por ejemplo, centran su atención en la prevención de accidentes, pero descuidan las enfermedades relacionadas con el trabajo, mientras otras cuentan con objetivos y estrategias claras pero se olvidan de las vías de comunicación necesarias para integrar las buenas prácticas de SST en el día a día del ambiente de trabajo.

Preparado por Helmut Hägele (ISG, Alemania), el informe de la Agencia establece los cinco pilares del sistema ideal de gestión de la SST, y pasa revista a once empresas de la Unión, todas las cuales han introducido o mejorado sus sistemas de gestión de la SST. Su experiencia en fijar objetivos, diseñar el sistema y llevarlo a la práctica arroja luz sobre los puntos fuertes y débiles de los distintos planteamientos y sobre lo que se requiere para crear un sistema efectivo e integrado. En conjunto, el informe apunta las buenas prácticas y subraya la importancia de un pensamiento innovador en el entorno laboral actual.

Preparado por Helmut Hägele (ISG, Alemania), el informe de la Agencia establece los cinco pilares del sistema ideal de gestión de la SST, y pasa revista a once empresas de la Unión, todas las cuales han introducido o mejorado sus sistemas de gestión de la SST. Su experiencia en fijar objetivos, diseñar el sistema y llevarlo a la práctica arroja luz sobre los puntos fuertes y débiles de los distintos planteamientos y sobre lo que se requiere para crear un sistema efectivo e integrado. En conjunto, el informe apunta las buenas prácticas y subraya la importancia de un pensamiento innovador en el entorno laboral actual.

Cinco elementos del sistema ideal de gestión de la SST

1) Inicio: recursos previos en SST

Entre los elementos necesarios desde el principio cabe destacar:

- el compromiso por parte de la dirección, así como la disponibilidad de recursos, entre ellos las necesarias estructuras organizativas para apoyar el desarrollo e integración de un programa de SST;
- cumplimiento de los requisitos legales y normativos;
- responsabilidad y autoridad;
- participación de los trabajadores, bien directa a título individual o indirecta, a través de los órganos de representación, como el Comité de Seguridad y Salud.

2) Formulación y puesta en práctica: el proceso

Los principales requisitos para concretar un sistema de SST son los siguientes:

- Objetivos de SST;
- indicadores de rendimiento;
- evaluación de fondo y valoración de los peligros/riesgos;

- planificación y desarrollo de sistemas;
- manual y procedimientos de gestión de la SST.

Para poner en práctica el sistema, son necesarios los siguientes elementos:

- formación, especialmente de tipo técnico especializado, y cualificación del personal;
- un sistema de control del riesgo, que incluya planes de emergencia para reducir o eliminar los riesgos laborales;
- sistemas de prevención y corrección para proteger al personal en caso de problemas;
- adquisición de bienes y servicios conformes a las normas de seguridad de la organización.

3) Efectos: resultados de SST

Los indicadores de la eficacia de un sistema de SST deben ser cuantificables y prácticos. Existen varias posibilidades:

- éxito en la consecución de los objetivos de SST;
- índices de enfermedad y siniestralidad, de preferencia comparados con los de empresas del mismo sector;
- bienestar y salud general de los trabajadores;
- cambios en la eficiencia de la organización, traducidos, por ejemplo, en mejora de la productividad;
- rendimiento global de la organización.

4) Evaluación: feedback en SST

- Un sistema de comunicación que permita elaborar, actualizar y difundir información sobre SST en el seno de la organización;
- un sistema de evaluación para controlar los estándares de SST, investigar y analizar las causas últimas de los incidentes, y para procurar la necesaria vigilancia médica de la salud.

5) Mejora e integración continuas: elementos de un sistema abierto

- Procesos para asegurar una mejora continua, como evaluaciones regulares y procedimientos para aprender algo de cada incidente;
- revisiones regulares de la gestión para evaluar la eficacia del sistema de SST y garantizar que cumple todos los requisitos normativos y legales;
- integración del sistema de gestión de la SST en todas las facetas de la vida de la empresa.

Distintos estilos de gestión de la SST

Los autores del informe identifican cuatro posibles sistemas de gestión de la SST:

1. *Diseño e ingeniería tradicionales*: Especialistas o supervisores de SST fijan los requisitos, con poca o ninguna participación de los trabajadores y centrándose en el control de los riesgos en cuanto a su origen físico.
2. *Reducción al mínimo de los actos inseguros*: Un enfoque de tipo descendente que pretende incitar al personal a minimizar los riesgos.
3. *Gestión adaptada del peligro*: Se procura sobre todo minimizar los riesgos "en el origen", pero con la participación de trabajadores y dirección.
4. *Sistema conductual sofisticado*: Se centra fundamentalmente en la seguridad del personal, con una gran implicación del trabajador. Las prioridades de SST están en estrecha sintonía con los objetivos de gestión y de negocios.

(1) <http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/managmnt/download/promo.pdf>

Análisis de once empresas de la Unión Europea

La mayor parte de las once empresas que se estudian en el informe se dedicaron a mejorar sistemas de gestión de la SST ya existentes, con frecuencia reduciendo los índices de accidentabilidad y otros problemas; pero algunas introdujeron sistemas por primera vez para poder cumplir con la nueva legislación en la materia. Más adelante figura un resumen de cómo afrontaron las empresas estos cambios, sus éxitos y los puntos fuertes y débiles de los distintos planteamientos.

Estudio del caso Sermelux

Sermelux ha confeccionado un proyecto en cuatro fases para conseguir su objetivo de "cero accidentes". En primer lugar lleva a cabo un análisis pormenorizado de los riesgos; en segundo lugar, organiza una formación regular de la que se encargan dos consultores externos que coordinan también todas sus actividades de SST y aseguran que la empresa cumple todas las normativas pertinentes. En tercer lugar, determinadas personas tienen responsabilidades de SST claramente definidas; lo que no significa, no obstante, que la SST sea responsabilidad única y exclusivamente suya. Se pide a todos los trabajadores que participen en el programa y que aporten ideas al mismo. Todas las iniciativas se transmiten a continuación de forma clara y fácil de entender. Por último, en cuanto se detectan riesgos en cualquier punto de las operaciones de la compañía se actúa en consecuencia. En conjunto, esta forma de actuar ha permitido a la firma reducir sus índices de siniestralidad y de enfermedad.

Razones para introducir un sistema de gestión de la SST

El objetivo primordial en todas las empresas fue mejorar la seguridad y la salud de los empleados, pero cabe concretarlo en los siguientes:

- promover la responsabilidad del trabajador;
- mejorar la participación de los trabajadores y sus representantes;
- motivar a los altos directivos y a los trabajadores;
- mejorar la calidad de los productos y servicios, así como la del entorno de trabajo;
- reducir los costes operativos;
- explotar las posibles sinergias con otros sistemas de gestión, como el de la ISO 9000;
- incrementar la transparencia en la organización.

Formulación e implantación de un sistema de gestión de la SST

Todas las empresas eligieron sistemas de gestión de la SST que pudieran vincularse directamente con otras funciones de gestión. Agfa-Gevaert (Bélgica), por ejemplo, puso en relación su sistema con la ISO 9002, mientras la firma luxemburguesa de construcción e ingeniería civil Sermelux lo integró en su filosofía corporativa, con instrucciones detalladas sobre cómo vincularlo a un entorno sano e incluso estéticamente atractivo. La compañía minera alemana MIBRAG otorgó asimismo una prioridad central a la salud y la seguridad en el trabajo, equiparable a los otros objetivos de la empresa.

Se consultó a los trabajadores sobre la puesta en práctica de los sistemas, pero pocas empresas pidieron asesoramiento a consultores externos. Una de las conclusiones más llamativas es que, aunque los nuevos sistemas eran considerados positivos, su puesta en práctica fue, por lo general, larga y difícil.

Repercusiones de los sistemas de gestión de SST

Pocas organizaciones se habían fijado objetivos cuantificables, y las que sí lo hicieron tendieron a adoptar una estrategia de "cero accidentes". Es interesante señalar que las empresas que se fijaron objetivos concretos y cuantificables redujeron sus índices de siniestralidad. Agfa-Gevaert, MIBRAG y la compañía lechera austríaca Berglandmilch son tres ejemplos de ello. Muchas de las organizaciones afirmaron asimismo que había aumentado la motivación y la productividad de los trabajadores desde la introducción del nuevo sistema de gestión de SST, aunque no se cuantificó empíricamente.

Puntos fuertes y débiles de los sistemas utilizados

Los sistemas de gestión de la SST utilizados por las empresas se centraron fundamentalmente en la prevención de accidentes, más que en la salud relacionada con el trabajo. La mayoría convirtieron la seguridad y la salud en una labor ejecutiva, insoslayable para el éxito. En general, todas las compañías contaban con sistemas sólidos de gestión de la SST.

Entre los puntos débiles cabe destacar sobre todo la incapacidad de comunicar los principios y prácticas de SST a los inferiores jerárquicos, y que algunas de las funciones de SST fueran ejecutadas por personal no cualificado para ello. Este fue particularmente cierto en organizaciones en las que la participación de los trabajadores fue voluntaria, lo que tendió además a reducir el nivel de participación del personal. Otro problema lo representaron los altos costes de inicio del proyecto. En algunos casos, la rigidez estructural de los sistemas afectó asimismo a la rutina diaria del trabajo.

En general, las empresas coincidieron en considerar las estrategias innovadoras de gestión superiores a los enfoques tradicionales y en señalar sus ventajas, entre las que cabe destacar:

- la facilidad para analizar de forma sistemática peligros, riesgos e incidentes;
- una mayor sensibilización en materia de peligros y riesgos;
- una mayor transparencia de los procesos internos;
- una mejor comunicación entre los trabajadores;
- mayor motivación e identificación con la empresa por parte de los empleados;
- una visión más integral del entorno laboral;
- la mejora de los indicadores de rendimiento de SST.

La clave del éxito, según el estudio, radica en planificar cuidadosamente la puesta en práctica de cualquier sistema de gestión de la SST y en tener en cuenta las condiciones concretas de cada empresa.

Estudio del caso MIBRAG



MIBRAG cuenta con un sistema de gestión de la SST innovador y orientado a los trabajadores que no sólo le ha permitido reducir sus índices de siniestralidad, sino que le ha hecho acreedora de un importante galardón británico de la *Royal Society for the Prevention of Accidents*. Respaldo por los altos directivos de la empresa, el sistema se basa en el enfoque "cero accidentes", y en un programa de SST especial que anima al personal a desempeñar un papel activo en el diseño de un entorno laboral saludable y seguro y a identificar los potenciales riesgos. Una característica importante de este programa es la documentación rigurosa de todas las evaluaciones, riesgos, accidentes e iniciativas conexas. Ello contribuye a que la empresa pueda adaptar sus programas regulares de formación en SST a las últimas evoluciones de su negocio. MIBRAG cuenta asimismo con un sistema de comunicación bien organizado para difundir rápidamente entre sus empleados las noticias relacionadas con asuntos de SST. Todas estas y otras iniciativas se explican claramente en un plan trienal detallado.

Si desea obtener el informe:

Puede encontrarlo completo (en inglés) en el sitio web de la Agencia (<http://agency.osha.eu.int/publications/reports/>)

En su forma impresa, "The Use of Occupational Safety and Health Management Systems in the Member States of the European Union", European Agency for Safety and Health at Work, 2002, ISBN 92-95007-59-X, puede encargarse a la Oficina de Publicaciones de las Comunidades Europeas, EUR-Op en Luxemburgo (<http://eur-op.eu.int/>) o a sus agencias de venta. Su precio es de 7 € (más IVA).