

La prevención de riesgos profesionales: una perspectiva empresarial

JOSÉ M^a SARABIA ALZAGA*

Introducción.

En pleno ocaso del segundo milenio y con un nuevo paradigma de civilización emergiendo como marco clave del siguiente, algunas notas (Sarabia Alzaga, 1995) sobre la nueva realidad han de ser explicitadas. Así, coexisten linealidad y no linealidad; hay incremento de la complejidad, fuerte interrelación entre fenómenos y, también, discontinuidades; los cambios son muy dinámicos, repentinos e inciertos y una crisis estructural ha sacudido los pilares más firmes de la convivencia, aumentando sin cesar las contradicciones.

En efecto, tras las crisis implícitas -locales o globales- de la primera mitad de nuestro siglo y las explícitas y continuadas desde los 60's al momento presente, el escenario ha cambiado radicalmente. La cooperación internacional -más teórica que real- ha quedado frenada en múltiples ocasiones, ya que tanto comportamientos individuales o colectivos egoístas, como las dificultades de coordinación o el alto coste requerido para su logro han impedido su desarrollo efectivo. Por otra parte, la irrupción generalizada de nuevas tecnologías ha potenciado sus efectos y la experiencia directiva acumulada -tanto en los países como en las organizaciones- quedaba obsoleta e impotente para abordar y solucionar numerosos problemas críticos. Entre ellos, la supervivencia empresarial y el desempleo. La turbulencia ambiental, que ha cuestionado el modelo clásico de asignación y coordinación de recursos, ha forzado a modificaciones sustantivas en el mismo y, también, a postular la adopción de claras políticas de cooperación entre hombre y países. En realidad, han configurado unos retos -todavía pendientes- pero cuya solución ha de permitir superar la disgregación, aislamiento y confrontación imperantes así como la desigualdad y la falta de solidaridad que nos envuelve.

* Catedrático de Organización de Empresas. Universidad de Cantabria.

De ahí que, aunque caracterizar la nueva era sea difícil, quepa señalar ciertas macrotendencias sobre el futuro-presente (Naisbitt y Aburdene, 1990): estilos de vida globales y nacionalismos culturales; renacimiento de las artes y de lo religioso; liderazgo de la mujer; y en particular, el triunfo y la relevancia del individuo. Asimismo, hay que indicar también la creciente tendencia a la privatización de la economía de la salud. El hombre -fin en sí mismo- pasa a ser piedra angular del sistema global, alcanzando prioridad las actividades sociales, ahora condicionadas por la calidad, eficiencia, eficacia y efectividad de actuaciones. Es dentro de este contexto global donde se realizan algunas reflexiones elementales -en clave empresarial- sobre la nueva Ley de prevención de Riesgos Laborales.

1. Sobre el marco jurídico.

En su exposición de motivos, la Ley 35/1995 (BOE 8-11) de Prevención de Riesgos Laborales recoge el mandato contenido en el artículo 40.2 de la Constitución Española que encomienda a los poderes públicos velar por la seguridad e higiene en el trabajo. Con la presencia de nuestro país en la Unión Europea, la necesidad de armonizar la política nacional en tal ámbito al espíritu del Acta Única -artículo 118 A- así como a las distintas Directivas -en particular a la 89/391/CEE- redactadas al respecto, se hace evidente. Más aún, trata de responder a una doble necesidad : terminar la visión unitaria de la política de prevención y actualizar regulaciones desfasadas y regular otras no contempladas. En ese contexto, la Ley busca determinar el cuerpo básico de garantías y responsabilidades que adecúe el nivel de protección de la salud de los empleados, así como los riesgos derivados de sus respectivas condiciones de trabajo. Supone, además, un paso adelante en la homogeneización de responsabilidades, al equiparar empresas públicas y privadas, con las excepciones mínimas contenidas en el artículo 3.2. de la misma.

Dicha Ley, que se articula en base a los principios de eficacia, coordinación y participación, supera las actuaciones disciplinarias derivadas de incumplimientos de obligaciones y responsabilidades de los agentes vinculados al hecho laboral y se configura como una de naturaleza preventiva. Una prevención que excede el mero cumplimiento empresarial de un conjunto de deberes y obligaciones o de corrección posterior de situaciones de riesgo ya manifestadas, incluyendo la prevención desde el momento del diseño del propio proyecto empresarial. De ahí su exigencia a evaluar los riesgos inherentes

al trabajo y a planificar su cobertura, así como a la actualización periódica, a medida que se alteren las condiciones iniciales. Igualmente, la Ley establece que las obligaciones empresariales, además de integrar la garantía de los derechos reconocidos al empleado, deben incluir la coordinación entre empresarios coincidentes en un mismo centro de trabajo.

Como instrumentos de la acción preventiva, establece una acción estructurada de uno o varios empleados -específicamente designados para ello- junto a un servicio de prevención, ya sea propio o ajeno a la empresa. Las normas reglamentarias correspondientes -a redactar por el Gobierno, previa consulta con organizaciones empresariales y sindicales- para la consecución del objetivo de la política de prevención han de contener: requisitos mínimos de seguridad de los centros; limitaciones, prohibiciones o requisitos especiales en procesos o exposiciones que entrañen riesgos; procedimientos de evaluación de riesgos; modalidades de organización, funcionamiento y control de los servicios de prevención; condiciones de trabajo o prevención en situaciones especialmente peligrosas y, por último, procedimientos de calificación de enfermedades profesionales.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo es el órgano científico técnico de la Administración General del Estado encargado del análisis y estudio de las condiciones de seguridad y salud, debiendo establecer la cooperación pertinente con los órganos de las Comunidades Autónomas. Por su parte, la Inspección de Trabajo y Seguridad Social desarrollará la función de vigilancia y control de la normativa.

En razón a la transcendencia empresarial que suponen, se hace mención explícita a tres capítulos de la Ley. En su capítulo III: Derechos y obligaciones de los agentes implicados, se explicitan -entre otras referencias- los principios de acción preventiva, la evaluación de los riesgos, los equipos de trabajo y los medios de protección, la formación y obligaciones de los empleados, las medidas de emergencia y de vigilancia de la salud, la coordinación de actividades empresariales y la protección de empleados especialmente sensibles a determinados riesgos. En el capítulo IV: Servicios de prevención, se establece su carácter interdisciplinar, así como la posibilidad de prestación de los mismos -caso de ser externos a la empresa- bien por Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social, bien por entidades privadas especializadas, debidamente acreditadas por la Administración. En cualquier caso, toda empresa con más de 6 empleados deberá contar con los mencionados servicios. Por último, el capítulo VI: Obligaciones de los fabricantes, importadores y suministradores, regula los requisitos a

cumplir en la maquinaria, equipos, productos y útiles de trabajo, y para que se adecúen al objetivo de la Ley.

2. El marco empresarial.

Retomando las referencias expuestas en la Introducción, los desfases producidos proceden tanto de la oferta como de la demanda. En la primera, como consecuencia de los excesos de capacidad productiva, la obsolescencia y simultánea y violenta aparición de productos (Sarabia Alzaga, 1989) y de los ajustes productivos-laborales traumáticos, demasiados frecuentes. En la segunda, se ha fomentado su expansión -irresponsablemente- a cualquier precio. De ahí que deba preguntarse: ¿la situación actual es una crisis del sistema total o solo de sus distintos subsistemas o unidades?. La reflexión conduce a que aunque los sectores del sistema global sean los afectados por la crisis global, es evidente que la misma se manifiesta a nivel de unidades de organización, cuyo comportamiento no ha sido, posiblemente, el más adecuado. Las políticas sobre necesidades consistentes¹ no han existido y el fracaso ha alcanzado de manera global tanto al Gosplan soviético como al PPBS norteamericano.

Tal situación pudiera encuadrarse en una derivada de falta de adecuación de las unidades integrantes del sistema global, ante cambios de entorno muy fuertes e imprevistos. Por tanto, sería la consecuencia de actuaciones desarrolladas, conjuntamente, por los gobiernos y todo su entramado organizativo -preocupados más por políticas de subvenciones electorales que por la economía real, por las unidades productivas -orientadas a la reducción de costes y a los ingresos crecientes- y, en su debida medida, por las de los propios consumidores, ejerciendo alegre y de manera poco responsable su papel. Se estaría, por tanto, ante una serie global de crisis individuales y sociales agregadas, con generalización de actuaciones o decisiones directivas erróneas, frente a exigencias internas o externas de nuevo corte. Un largo período de crecimiento incontrolado, en lugar de uno responsable derivado de la presen-

¹. Deben traerse a colación los informes al Club de Roma, recordando que "el desarrollo sostenible sólo se logrará a condición de un cambio radical en la gestión, producción y utilización eficaz de los recursos sostenibles y, sobre todo, como resultado de modificar hábitos consumistas desordenados, reconociendo que los parámetros del estilo de vida actualmente extendidos son insostenibles en un futuro próximo y no corresponden a los de la calidad de vida que debe ser propugnada " (Meadows y Leadows, 1992).

cia del hombre en las organizaciones. Se ha buscado la cantidad y no la calidad. (Penrose, 1959).

3. La dimensión del problema de los riesgos laborales.

El problema de los riesgos laborales, como es fácil de comprender, afecta tanto al ámbito micro -el empresarial- como al macro -de la propia economía mundial-, aunque sus dimensiones sean distintas. La realidad del problema puede ser atribuible con facilidad a una falta de responsabilidad y sensibilidad colectiva, tanto gubernamental -ausencia de legislación adecuada y de control-, empresarial -soslayando sus obligaciones y no detectando la importancia de salvaguardar los recursos- y de los propios consumidores, excesivamente pasivos o carentes del marco de actuación requerido. En reciente publicación de los años tempranos de la década (Linehan, 1991) se cuantificaban los costes derivados del fracaso de la gestión de la salud y la seguridad en el Reino Unido (Cuadro 1). En el mismo se destacaba que, tanto si se contaban en términos humanos como financieros, las pérdidas podían ser evitables en grado muy elevado. La experiencia mostraba la posibilidad de conseguir mejoras reales y sustanciales mediante una adecuada planificación.

Ejemplos contundentes -ya paradigmáticos en el mundo- pudieran ser los acontecidos con el derrumbamiento del edificio del Herald of Free Enterprise, el accidente de Clapham Junction, los de la plataforma Piper Alpha o el de la central nuclear de Chernobil, o el desencadenado por la Unión Carbide. Algunas de las conclusiones obtenidas en investigaciones posteriores pondrían de manifiesto la existencia de fallos, con origen en causas diversas:

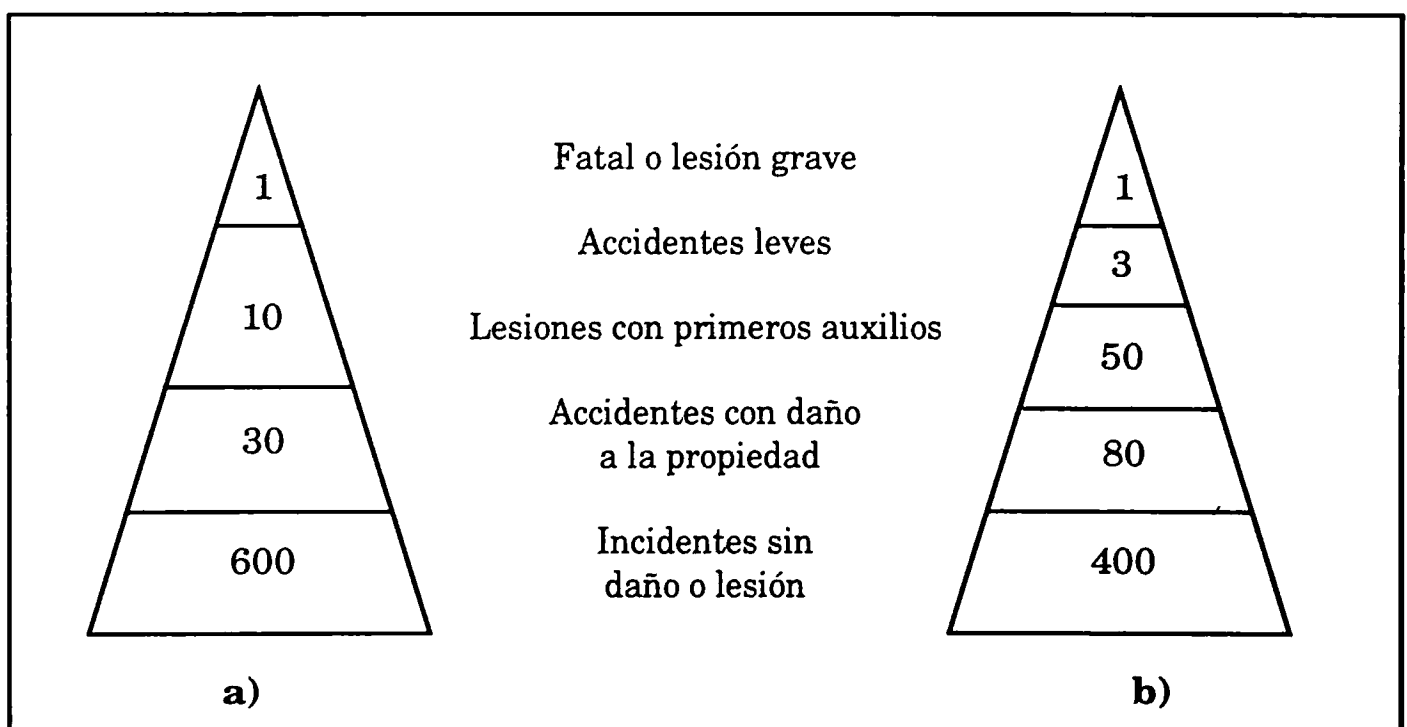
- Plazos de tiempo irreales asignados en los planes de trabajo. La dirección ejercía demasiada presión para acortarlos, reduciendo los controles.
- No consideración de la fatiga.
- Formación reducida o con recursos insuficientes.
- Presencia de personas con escasa experiencia en puestos de responsabilidad.
- Controles no adecuados, falta de comunicación adecuada o ausencia de previsiones sobre los errores humanos.

Cuadro 1 Magnitud del problema

- El número de días perdidos al año por accidentes de trabajo y enfermedades laborales se sitúa en torno a los 30.000.000, casi 10 veces los días perdidos por huelgas.
- El incremento de los costes de seguros por responsabilidad empresarial ha sido de 2/3, duplicándose el número de demandas desde 1985.
- Los costes no asegurados derivados de accidentes suponen entre 6 y 27 veces las primas de seguros.

Por tanto, es un problema que se inserta con claridad dentro del ámbito de las actuaciones directivas -planificación, diseño, ejecución y control- y, por qué no, fuertemente contextualizado en la idea actual de competencias distintivas -potenciales y capacidades implementados y sujetos a rutinas administrativas: saber hacer no generalizado- y de la calidad total para la empresa. Son las ventajas competitivas, insertas en los ya bien conocidos planteamientos de Porter (1980, 1985) y los más novedoso de Peteraf (1993).

Gráfico 1 RELACIÓN "ACCIDENTE GRAVE-OTRAS CONSECUENCIAS"



Dos análisis básicos -de tipo relacional respecto al accidente fatal y la incapacidad permanente- pueden traerse a colación corroborando estas precisiones. El primero, realizado por Bird en 1969 (Bird y Germain, 1985), analiza más de 1.700.000 accidentes de 297 empresas estadounidenses, representativas de 21 tipos de establecimiento y 1,7 millones de empleados y más de 3.000 millones de horas de trabajo (Gráfico 1.a). Cada accidente grave se vinculaba a 10 accidentes leves, 30 accidentes con daños a la propiedad y 600 accidentes sin daño ni pérdidas visibles.

El segundo, abordado por Tye y Pearson durante el período 1974/75 (British Safety Council 5), con base en casi 1 millón de accidentes en la industria británica (Gráfico 1.b.) Establecía una relación de cada accidente fatal o lesión grave con 3 accidentes leves -con ausencia al trabajo de, al menos, 3 días- 50 lesiones requiriendo primeros auxilios, 80 accidentes con daño a la propiedad y 400 incidentes sin daños ni lesiones. Resulta evidente que las pérdidas financieras adquieren importancia capital en las empresas y que la conservación de los recursos físicos y humanos constituye un medio importante para disminuir los costes. Y en tal contexto, señalar que los problemas a abordar desde la perspectiva empresarial acotan una triple vertiente: los relativos a la salud y la seguridad -objeto de las reflexiones- los medio ambientales y aquellos otros de naturaleza económica.

4. Los recursos humanos en el contexto directivo.

La evolución, registrada en los últimos tiempos sobre el significado de los RR.HH. ha sido muy favorable y diferencial. La mera consideración de medio y su valoración cuantitativa se ha sustituido por la de recurso-fin en sí mismo y por la de fuente de potenciales y capacidades, acordes con su cualificación. Sin embargo, aunque el cambio se haya asumido con rapidez en los países más desarrollados, en el resto -nuestro país entre ellos- ha presentado una muy distinta aceptación. Se detecta una notable y generalizada dificultad para conseguir su implantación y reconocimiento real (Trouve, 1990).

Acotando la dirección empresarial más reciente, es habitual en aquellos países referirse a RR.HH. en base a ciertos criterios básicos: capacidad para implementar procesos complejos e integrando funciones y conocimientos ad hoc; captando la realidad del entorno en el que implementan sus actividades y evaluando los recursos necesarios; respecto del desarrollo del trabajo en

equipo, con observancia de una gran fluidez para la comunicación interna y externa.

Es, por tanto, exigible que tales RR.HH. exhiban una sólida formación -olvidando fronteras nacionales- para abrazar y comprender estilos directivos diversos, además de contemplar las particularidades y los intereses nacionales o regionales. Las crecientes interrelaciones nacionales y corporativas -internacionalización, globalidad y alianzas-, plantean la necesidad de que dichos recursos asimilen cruces culturales y dispongan de una mayor capacidad comunicacional para lograr el entendimiento y el consenso entre personas. El éxito empresarial -en cuanto al cumplimiento de las demandas, requeridas por la actual sociedad, incluidas las de prevención- encuentra su respuesta en la mencionada cualificación y no en la cuantificación. La ausencia de peligros junto a la colaboración y cooperación -integración humana en la empresa- aumenta la satisfacción laboral y, como resultado, mejora la salud y el bienestar colectivo. De ahí que por motivos egoístas o, mejor expresado, por racionalidad, el objetivo empresarial incluya la eliminación de accidentes y enfermedades laborales. De esa manera el trabajo forma parte de la satisfacción de la vida, contribuye al bienestar físico y mental y, al mismo tiempo, al propio beneficio del individuo y de la organización. Implica, por tanto, un comportamiento ético y responsable, con el feed-back positivo de unos empleados entusiastas, capacitados y comprometidos.

Si tuviéramos que reflejar en un diagrama la salud laboral -con espectro accidentes/enfermedad fatal y la salud física, mental y emocional- las posiciones de la primera parte del espectro se corresponderían con enfermedades y lesiones, los daños a la propiedad, los equipos, productos y el entorno y las pérdidas en la producción y con el aumento de las responsabilidades legales. Por contra, la parte derecha significaría la reducción del absentismo, la mejora de la satisfacción en el trabajo, la salud general y la eficacia generada por el compromiso, la cooperación y la competencia de los hombres.

5. La prevención en el contexto organizativo.

Tal como se postula en esta exposición, el problema que se aborda es, en general, de tipo organizativo y, en particular, de prevención de riesgo. Y se aborda son actuaciones sobre las causas -que pueden ser controlables- y no sobre los resultados, con frecuencia sometidos al azar. Por tanto, nos decantamos por con-

siderar los problemas de salud y seguridad como unos de naturaleza organizativa en la empresa y dentro del contexto global de la calidad total demandada para ella. De ahí que no pueda hablarse de una mera utilización del sentido común, de actuaciones puntuales o de acciones improvisadas. La gestión de la salud y la seguridad se sustenta en el conocimiento de los riesgos a soportar y sobre la manera de controlarlos, esto es, sobre su gestión.

De la misma manera que la calidad en la empresa ha evolucionado del simple control de calidad -entendido como control estadístico de defectos- a una gestión de la calidad para alcanzar un determinado nivel de excelencia empresarial, los principios básicos de una buena gestión de la salud y la seguridad han de corresponderse con los de la gestión de la calidad. Una breve recopilación de los mismos, se recoge en el Cuadro 2.

Cuadro 2 **Principios de acción preventiva**

1. Evitar los riesgos, evaluando aquellos no evitables.
2. Combatir los riesgos en su origen.
3. Adaptar el trabajo a la persona.
4. Considerar la evolución tecnológica.
5. Sustituir lo peligroso por lo que no conlleve riesgo o ningún peligro.
6. Adoptar medidas colectivas frente a las individuales.
7. Instruir al personal.
8. Considerar la formación en seguridad y salud del personal al encomendar tareas.
9. Garantizar información adecuada y suficiente.
10. La efectividad de la prevención preverá distracciones o imprudencias no temerarias del personal.

Unos principios que contribuyen a la valorización de la actividad empresarial ya que preservan y desarrollan los recursos físicos y los humanos, reducen los costes y las responsabilidades legales, a la par que expresan el compromiso colectivo. Ello requiere, por una parte, que los líderes desarrollen una cultura corporativa (Schein, 1985) -con valores de identificación y control de riesgos y de responsabilidad interna y externa- y diseñen unas estructuras organizativas -primarias y operativas (Cuervo García, 1989-, sustentados en la correspondiente planificación y asignación de recursos y, por otra, que apo-

yen el control de riesgos y la colaboración total. Un resumen de políticas eficaces en la empresa se recoge en el Cuadro 3, cuya filosofía e interpretación son inmediatos.

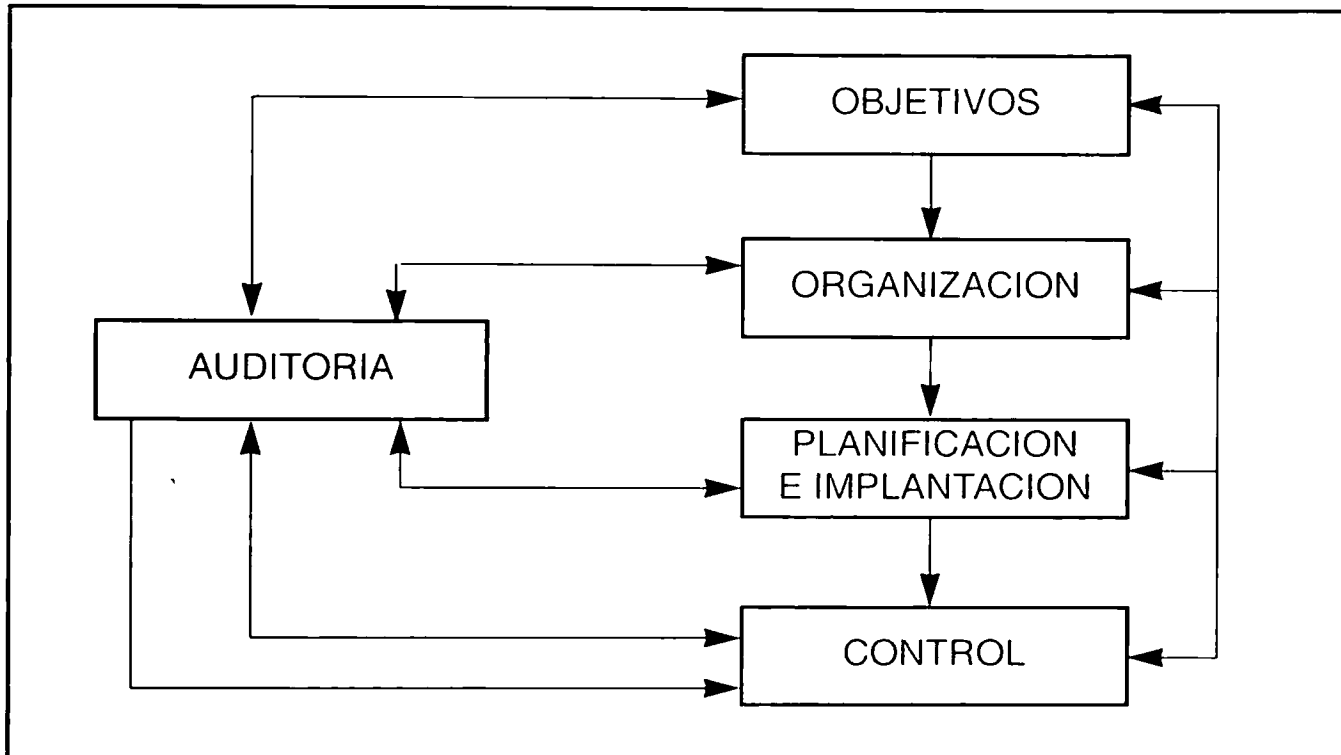
Cuadro 3 Políticas eficaces: características

1. Apoyan el desarrollo de los RR.HH.
2. Minimizan las pérdidas financieras derivadas de los sucesos evitables no previstos.
3. Asumen que los accidentes, las alteraciones de salud de origen laboral y los incidentes son originados por fallos en el sistema de gestión y no simplemente por los fallos de los empleados.
4. Asumen que es necesario desarrollar una cultura en salud y seguridad.
5. Aseguran un método sistemático para identificar los riesgos y asignar recursos para su control.
6. Apoyan iniciativas de calidad destinadas a una mejora continuada.

Es evidente que tales políticas descansan sobre la consideración de que las personas configuran el activo más importante de las empresas, siendo su seguridad y protección competencia de la dirección, al igual que lo son la I+D, las finanzas, la producción, el marketing o la calidad. Unas políticas que asumen que la mayoría de accidentes e incidentes tienen su origen en fallos organizativos y no en empleados descuidados y que tanto accidentes como enfermedades laborales pueden prevenirse. Sin embargo, son políticas que exigen un elevado nivel de cooperación en todos los niveles organizativos, con lo que de nuevo se vuelve a la filosofía de un equipo de trabajo integrado, conjuntado, motivado y responsable.

Un diagrama elemental sobre el proceso directivo, en relación a la prevención, podría materializarse en el Cuadro 4, que se recoge a continuación:

Cuadro 4
Proceso de dirección y gestión



6. Una reflexión final: la subcontratación.

Como cierre a estas reflexiones en clave empresarial, una de primera magnitud. Se refiere a la decisión de integrar o desagregar esta función preventiva, subcontratando o no la misma. La Ley, en sus artículos 30 a 32 posibilita tres opciones para su cobertura: realizándola la propia empresa; por servicios ajenos a la empresa, debidamente autorizados; y por las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales.

Con generalidad, y considerando el marco actual y el previsible de futuro expuesto en las reflexiones de la Introducción -contexto macro- y los requerimientos exigidos dentro del marco micro -el de las propias empresas- resulta comprensible la dificultad de dar una respuesta única. Dos circunstancias serán determinantes: en primer lugar, la existencia real de mercados competitivos; en segundo, las características específicas de la empresa o grupo de empresas que integre la unidad de decisión. La primera -mercados competitivos- implica obviamente mercados de esa naturaleza y no interve-

nidos o mediatizados con fórmulas distintas -en particular, las políticas gubernamentales- que la experiencia internacional ha contrastado. Por tanto, y en lo que al primer condicionante se refiere, de la posibilidad o no de comparar precios internos -servicios de prevención de la propia empresa- y precios externos -de mercado- para subcontratar, frente a imposiciones reguladoras. La Ley parece que se decanta por considerar la existencia de mercados competitivos reales.

Respecto del segundo condicionante -características, capacidad y tamaño de la empresa- al igual que en el debate anterior Coase (1937) y Williamson (1975) reconducen perfectamente el tema. Algunas consideraciones más son oportunas. La dinámica del conocimiento, la especialización tecnológica y el creciente coste de formación de personal llevaría a dos situaciones distintas, con otros tantos grupos básicos de empresas: las de gran tamaño y los grupos empresariales; las de pequeño y mediano tamaño. Para el primero de dichos grupos, es posible abordar la creación de servicios de prevención propios, asumiendo los costes de implantación, funcionamiento y reactualización continuados del personal -interdisciplinar- integrante. Siempre, naturalmente, en estado de competencia con las empresas especializadas para la cobertura de tales servicios en situación de exclusividad. Para el segundo de los grupos -Pymes- la decisión adecuada lleva a decantarse hacia la contratación externa del servicio -subcontratación- sin perjuicio del mantenimiento en la propia empresa del correspondiente soporte mínimo colaborador y cooperador.

La decisión final de Mutuas vs. Servicios especializados vendrá dada por el mercado competitivo -precio y calidad- con un ejercicio de la actividad empresarial desarrollado por ambos prestadores sin subvenciones ni ventajas reglamentarias oportunistas.

Bibliografía

- BIRD, F.E., JR. Y GERMAIN, G.L. (1985): *Practical Loss Control Leadership*.
BOE 8.11 (1995): *Ley 31/1995 de prevención de Riesgos Laborales*.
- BRITISH SAFETY COUNCIL 5: *Management Safety Manual*. Star Health and
Safety Management System. U.K.
- COASE, R.H. (1937): *The Nature of the Firm*. Economía. Vol. 4, núm. 16.
- CUERVO GARCIA, A. (1989): Bases para el diseño organizativo de la empresa.
Papeles de Economía Española, núm. 39.
- LINEHAN, A.J. (COORD) (1991): *Successful Health & Safety Management*.
British Crown. Versión española: *Exito en la gestión de la Salud y la
seguridad*. I:N:S:H:T, Madrid 1994.
- MEADOWS, D.H. Y MEADOWS, D.L. (1992): *Más allá de los límites del creci-
miento*. El País- Aguilar, Madrid.
- NAISBITT, J Y ABURDENE, P (1990): *Megatrends 2000*. W. Morrow and C^o., New
York.
- PENROSE, E.T. (1959): *Teoría del crecimiento de la empresa*. Aguilar, Madrid,
1962.
- PETERAF, M.A. (1988): The Cornerstones of Competitive Advantages: A
Resource-based View, *Strategic Management Journal*, vol. 14.
- PORTER, M.E. (1980): *Estrategia competitiva*. CECSA, México, 1982
– (1985): *Ventaja competitiva*. CECSA, México, 1987.
- SARABIA ALZAGA, J.M. (1989): En torno al futuro: desarrollo estratégico de pro-
ductos. *El Norte de Castilla. Suplemento de Economía*. Mayo.
– (1995): Un boceto de empresa 2000. En VV.AA. *Dirección de empresa de
los noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*.
Civitas, Madrid.
- SCHEIN, E.H. (1985): *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass
Inc. London.
- TROUVE, PH. ET AL (1990): *Nuevas tendencias de gestión de recursos Humanos*.
Universidad de Deusto. Bilbao.
- WILLIAMSON, O.E. (1975): *Markets and Hierarchies: analysis and Antitrust
Implications*. Free press, New York.