

NTP 561: Sistema de gestión preventiva: procedimiento de comunicación de riesgos y propuestas de mejora

Système de gestion préventive: procede de communication des risques et les propositions d'amélioration
Prevention management system: risks communications procedure and improvement proposals

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

Redactores:

Manuel Bestratén Belloví
Ingeniero Industrial

Miguel Ángel Marrón Vidal
Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales y el Reglamento de los Servicios de Prevención establecen la obligatoriedad de que la empresa desarrolle una serie de actividades preventivas con los procedimientos necesarios y la documentación definida en el artículo 23 de la citada Ley. En base a ello, y ante la conveniencia de que los procedimientos sean escritos para facilitar su implantación y conformen un sistema preventivo, se desarrolla un grupo de Notas Técnicas de Prevención (NTP) para facilitar su elaboración. Esta NTP se centra en el procedimiento de comunicación de riesgos y sugerencias de mejora, actividad recomendable para implicar a todos los miembros de la organización en la implantación de medidas preventivas.

Dada la importancia de que los sistemas de gestión estén vinculados, se desarrollan los procedimientos siguiendo el mismo esquema de un sistema normalizado de calidad.

Introducción

Es indiscutible la importancia de que en las empresas existan canales fluidos de comunicación entre todos sus miembros, especialmente cuando de tal comunicación depende la eficiencia de los procesos productivos. La falta de comunicación interna puede ser fuente generadora de problemas que en otras circunstancias pudieran haberse resuelto fácilmente. En el ámbito de la prevención esta afirmación es especialmente cierta ya que en muchas ocasiones, las deficiencias en los lugares de trabajo, ya sean éstas procedentes de sus condiciones materiales o de la manera en que los trabajos se realizan, son detectadas por las personas directamente afectadas por los inconvenientes o daños que sufren o pueden sufrir. A veces estas personas no son suficientemente conscientes de la importancia de tales consecuencias nocivas, o en la mayoría de casos no tienen la facultad de poder tomar decisiones para subsanarlas. En cambio, quienes sí podrían tomar esas decisiones muchas veces no tienen conocimiento de la existencia de esas situaciones anómalas. El objetivo de esta NTP es el establecimiento de un sistema que permita a cualquier miembro de la organización que detecte riesgos de accidente, o que perciba la posibilidad de mejorar algún aspecto del trabajo, comunicarlo por escrito de manera que dicha comunicación deba ser estudiada y tomadas las medidas oportunas.

Mediante el establecimiento de un sistema de comunicación de riesgos y propuesta de mejoras se pretende establecer un cauce de participación y diálogo que facilite la implantación de mejoras que afecten a las condiciones de trabajo.

Hay que tener en cuenta que el futuro de cualquier empresa depende en buena parte de su capacidad de innovación para integrar en todos sus procesos y operaciones el necesario espíritu de mejora continua que la propia economía de mercado conlleva. Si bien con la "reingeniería de procesos" se ha venido incorporando en esta última década una revisión profunda en las organizaciones, promovidas desde los niveles jerárquicos más elevados, incorporando nuevas tecnologías y nuevas formas de organización del trabajo, también con especial importancia surge la necesidad de potenciar el aporte de ideas de los trabajadores y de todos los miembros de la organización. Se trata de compaginar la reinención de los sistemas productivos, aprovechando tanto los esfuerzos y la creatividad de los que dirigen como de los que ejecutan. El modelo "Kaizen" de origen japonés, de reconocida eficacia y aplicado en muchas empresas, ha demostrado cuan importante puede ser para una organización el aprovechamiento de las pequeñas ideas para lograr, en su conjunto, un relevante proceso de innovación global de la empresa.

Los sistemas de calidad actualmente más aceptados y que van más allá de las normas ISO 9000, asumen la importancia de las personas en las organizaciones, y que éstas sean escuchadas. Por ello, tales sistemas han desarrollado procedimientos para que las

ideas de mejora de los trabajadores en todos los ámbitos sean debidamente promovidas y tratadas.

Una tendencia que se viene observando en empresas con avanzados sistemas de gestión y que se considera acertada, es la de diseñar un sistema unitario para la comunicación de sugerencias de mejora, tengan éstas por objetivo mejoras de calidad o de prevención de riesgos laborales.

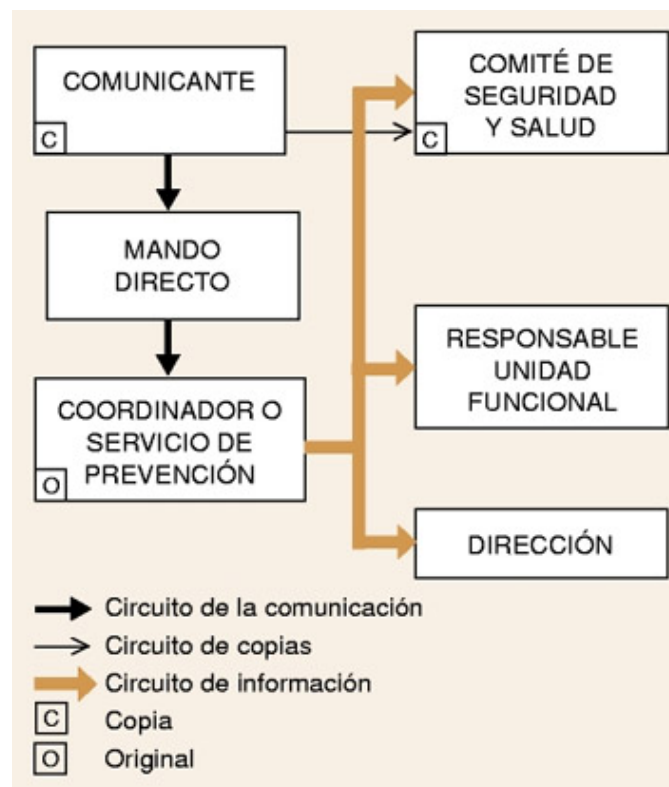
Pero además de las razones anteriormente expuestas, "el trabajador debe de informar de inmediato a su superior jerárquico directo y a los trabajadores designados para realizar actividades de protección y de prevención o, en su caso, al servicio de prevención, acerca de cualquier situación que, a su juicio, entrañe, por motivos razonables, un riesgo para la seguridad y salud de los trabajadores"; tal como prescribe el artículo 29.4 de la Ley 31/1995.

Evidentemente la comunicación de riesgos puede realizarse de formas muy diferentes y de manera oral o escrita o de ambas al mismo tiempo. Estableciendo una vía de comunicación escrita se consiguen una serie de ventajas que cabe resaltar:

- Se agiliza la adopción de medidas tendentes a eliminar los riesgos o mejorar las condiciones de trabajo. • Permite disponer de un mayor conocimiento de las situaciones de riesgo o con deficiencias existentes tanto en un ámbito específico, como en el contexto global de la empresa.
- Se podrá realizar un seguimiento y control de las actuaciones que se deriven de las comunicaciones de riesgos.
- Al estar claramente definidas por escrito las obligaciones y responsabilidades se incentiva la adopción de medidas correctoras.
- Se facilita la participación y la aportación de ideas por parte de los que mejor conocen y conviven con su puesto y entorno, los trabajadores. Esto no solo repercutirá en un aumento de los niveles preventivos sino que muy probablemente también desembocará en aumentos de productividad y de calidad.

Cada empresa y en función de su organización interna deberá establecer su propio circuito de comunicaciones de manera que se asegure un seguimiento y un control del sistema. A modo de ejemplo en la figura 1 se ha esquematizado un posible circuito en base al procedimiento que se expone en este documento.

Figura 1
Propuesta de circuito de las comunicaciones



Crterios para una correcta implantación del procedimiento

Para que la implantación del procedimiento sea efectiva se requiere en primer lugar la voluntad decidida de todos los miembros de la empresa en su aplicación, y un compromiso por parte de la dirección y del personal con mando en la adopción de soluciones. El procedimiento en cuestión debiera convertirse en instrumento de diálogo permanente, mediante el cual se facilite el aporte de ideas y la adopción de soluciones, contribuyendo también a mejorar las relaciones entre los distintos estamentos de la empresa, los trabajadores sintiéndose atendidos e implicados en los objetivos empresariales y los mandos viendo reforzado su liderazgo al demostrar también interés por las personas y sus inquietudes.

Es muy importante que tanto los mandos intermedios como los trabajadores sean informados de las soluciones adoptadas o previstas en relación a las propuestas por ellos realizadas, ya que de lo contrario el nivel de motivación y confianza descendería.

Respecto a si las comunicaciones de riesgos de los trabajadores con sus propuestas de mejora deben ser incentivadas económicamente, de forma categórica se manifiesta que no. Ahora bien, cabe manifestar que si las propuestas contemplan soluciones

que una vez aplicadas representan mejoras directas de la productividad, sería oportuno establecer un mecanismo de compensación que debe ser completamente transparente. El reconocimiento individual y colectivo a la participación de los trabajadores en esta actividad, dando a conocer sus aportaciones es el mejor estímulo.

El procedimiento podría establecer de alguna manera objetiva qué riesgos o deficiencias son más importantes y por lo tanto deberían ser de actuación prioritaria, lo cual no siempre es fácil ya que las circunstancias sociales y culturales específicas de cada persona con su propia visión de la realidad condicionan su actitud frente a un riesgo. Históricamente se introdujo en los procedimientos de comunicación de riesgos metodologías simplificadas para su evaluación a fin de que pudieran ser aplicadas con facilidad por mandos y trabajadores. Tal es el caso de la propuesta hecha al respecto en la citada NTP 101 en la que se introdujo la metodología de evaluación de riesgos de William T. Fine, con los tres factores determinantes de la peligrosidad: Consecuencias, Exposición y Probabilidad. Si bien ello ha sido útil para muchas empresas que lo han aplicado, tras la entrada en vigor de la Ley 31/1995 de Prevención de riesgos laborales por la que se obliga a realizar la evaluación de riesgos en todo centro de trabajo, introducir este aspecto de la evaluación en el procedimiento de comunicación de riesgos deja de tener importancia, más cuando la experiencia nos ha demostrado que lo realmente significativo del procedimiento es el mismo hecho de aportar la idea de mejora pertinente. Cualquier adiconante que pueda dar complejidad al procedimiento y limitar su facilidad de aporte deber ser considerado e incluso suprimido de no ser del todo necesario. En la propuesta de procedimiento que se expone a continuación se mantiene una valoración simplificada del riesgo o deficiencia en base al modelo del INSHT (NTP 330.94 "Método simplificado de evaluación de riesgos de accidentes") de no obligatoria cumplimentación, salvo si el comunicante y su mando directo lo consideran oportuno. De todas maneras cualquier ordenación de riesgos en base a su importancia debe ser cuidadosamente estudiada por quien deba tomar la decisión de corregirlos. En muchas ocasiones existen problemas que aunque desde un punto de vista de su peligrosidad podrían quedar postpuestos, su resolución puede representar una repercusión social positiva importante y por tanto deben ser tenidos en cuenta.

Otra de las variables fundamentales para el éxito en la implantación del procedimiento es la formación. Los trabajadores junto con sus mandos deben tener los suficientes conocimientos en materia de preventiva para poder identificar situaciones que entrañen riesgos y sugerir medidas para su corrección, además de adiestrarse en la correcta aplicación del procedimiento documental. Es recomendable que en primer lugar la formación. se centre en los Responsables de las unidades funcionales y mandos intermedios para seguidamente y con una participación directa de éstos formar a los trabajadores. Cuando el sistema esté perfectamente asimilado los mandos intermedios deberían cuidar de explicar la metódica de actuación a los trabajadores.

El otro factor clave para que el sistema funcione es la responsabilidad y el compromiso de las personas encargadas de tomar las decisiones ante las comunicaciones de los riesgos. En una primera etapa es conveniente que estas personas sean asesoradas por el Servicio de prevención de la empresa pero en un corto plazo los mandos deben implicarse plenamente en la aplicación de mejoras en sus ámbitos de trabajo.

Será también importante llevar a cabo una labor de seguimiento de cómo se adoptan las medidas ante los problemas planteados, a fin de detectar carencias de formación y de motivación en las personas responsables de llevarlas a término. Es importante para el éxito del procedimiento que exista alguien que efectúe tal seguimiento, coordinando y controlando el tema. En principio lo lógico es que sea el propio Servicio de prevención cuando exista. El circuito entre el comunicante y el Servicio de prevención debería ser lo más corto posible, a fin de que se agilicen las respuestas y los trabajadores reciban ese "feed-back" necesario para mantener la motivación y confianza en el procedimiento y así éstos sigan participando y proponiendo mejoras

Es muy conveniente que el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo cuando exista, y los Delegados de prevención, estén informados por parte del Servicio de prevención e incluso reciban copia de las comunicaciones de riesgos si se estima oportuno. De esta forma, los representantes de los trabajadores podrán conocer las situaciones detectadas en los comunicados y su estado de solución, con lo que podrán implicarse más en la actividad preventiva.

Procedimiento de comunicación de riesgos y sugerenciaS DE MEJORA

Lo que a continuación se expone es un ejemplo de procedimiento para su posible aprovechamiento y adecuación por una organización interesada, existiendo muchas variantes al respecto. Tal vez la más simple es sistematizar la aportación de propuestas de mejora en las reuniones que deberían mantener periódicamente mandos y trabajadores, recogiendo documentalmente los compromisos adquiridos. Otro procedimiento en organizaciones que apoyan plenamente el programa de innovación, es el de establecer una comunicación a una unidad centralizada desde la que se coordina la creación de grupos de trabajo para el desarrollo de las ideas.

Objetivo

Es objetivo de este procedimiento establecer el mecanismo para que cualquier miembro de la empresa pueda comunicar por escrito los factores de riesgos detectados, así como las propuestas de mejora oportunas.

Alcance

Este procedimiento afecta a todos los ámbitos de trabajo de la empresa en los que se detecten deficiencias.

Responsables y personal involucrado

Cualquier persona de la organización que detecte un factor de riesgo o que conciba una idea concreta para mejorar cualquier aspecto relacionado con el trabajo en la empresa deberá identificarse y describir el factor de riesgo, la deficiencia detectada y la correspondiente propuesta de mejora, tal como indica el procedimiento establecido. El comunicante deberá recibir respuesta de su mando directo en la mayor brevedad posible.

El mando directo deberá analizar conjuntamente con el comunicante el factor de riesgo y propuesta de mejora, para intentar consensuar un plan de acción, aplicando las medidas correctoras que estén a su alcance y trasladando a quienes corresponda la

aplicación de aquellas que no lo estén. En aquellos casos que el comunicado no prospere deberá informarse al comunicante por parte de su mando directo sobre los motivos correspondientes a tal decisión.

El Responsable de la Unidad Funcional deberá controlar el estado de las acciones correctoras acordadas o establecidas en su ámbito de actuación, sobre la base de la información que le deberá ser facilitada por el Coordinador de prevención.

El Coordinador de Prevención o el Servicio de Prevención y la Dirección de la empresa deberán estar informadas de los comunicados de riesgo generados y de su estado de actuación, efectuando un seguimiento y control de esta actividad preventiva.

Los Delegados de prevención tendrán a su disposición las comunicaciones que crean oportuno consultar para el ejercicio de sus funciones.

El Comité de Seguridad y Salud deberá recibir copia de las comunicaciones de riesgo para poder efectuar por su parte un seguimiento de la actividad.

Desarrollo

Cuando un miembro de la empresa quiera comunicar un factor de riesgo o proponer una mejora deberá cumplimentar la parte destinada al "comunicante" del formulario de comunicación recogido en la figura 2. Dichos formularios se encontrarán a disposición en todas las unidades funcionales y en el lugar específico destinado a reunir todos los procedimientos de actividades preventivas e instrucciones de trabajo.

Figura 2
Modelo de comunicación de riesgo y propuesta de mejora

COMUNICACIÓN		<input type="checkbox"/> FACTOR DE RIESGO		<input type="checkbox"/> MEJORA		Código:		
COMUNICANTE	NOMBRE:			FIRMA:			Fecha:	
	OCUPACIÓN:							
	DEPARTAMENTO:			LOCALIZACIÓN:				
	DESCRIPCIÓN FACTOR DE RIESGO/MEJORA:							(Añadir dibujo explicativo si es necesario)
	NOMBRE: (MANDO)			FIRMA:			Fecha:	
VALORACIÓN FACTOR DE RIESGO:				PRIORIDAD = D x E x C		Observaciones:		
(D) DEFICIENCIA	0	2	6	10	<input type="checkbox"/>	Justificar corrección		
(E) EXPOSICIÓN	1	2	3	4	<input type="checkbox"/>	Relativam. urgente		
(C) CONSECUENCIA	10	25	60	100	<input type="checkbox"/>	Urgente		
					<input type="checkbox"/>	Inmediata		
ACCIÓN CORRECTORA/ DE MEJORA ACORDADA:								
RESPONSABLE:						PLAZO		
JUSTIFICACIÓN ACCIÓN CORRECTORA / DE MEJORA:								
<input type="checkbox"/> Exigencia legal		<input type="checkbox"/> Rentable económicamente		<input type="checkbox"/> Rentable socialmente		<input type="checkbox"/> Otros:		
<input type="checkbox"/> Solucionado en fecha:				<input type="checkbox"/> Precisa propuesta de inversión				

COMUNICANTE-MANDO DIRECTO	<input type="checkbox"/> Precisa asesoramiento de :	<input type="checkbox"/> Precisa normativa de trabajo
	<input type="checkbox"/> Genera petición de trabajo núm. de fecha	<input type="checkbox"/> Otro:

COORDINADOR DE PREVENCIÓN	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS:
	Fecha:...../...../..... VºBºCOORDINADOR DE PREVENCIÓN

(D) Nivel de deficiencia	(E) Exposición	(C) Consecuencias	PRIORIDAD = D x E x C
0 Aceptable	1 Esporádica	10 Leve	0-20 Justificar corrección
2 Mejorable	2 Ocasional	25 Grave	21-40 Relativamente urgente
6 Deficiente	3 Frecuente	60 Muy grave	41-200 Urgente
10 Muy deficiente	4 Continuada	100 Mortal o Catastrófico	201-4000 Inmediata

Conjuntamente con su mando directo deberán cumplimentar la parte destinada a "comunicante-mando directo" indicando las acciones correctoras o de mejora acordadas o las acciones emprendidas, con el responsable, el plazo y la justificación de las mismas. En caso de que se trate de una comunicación de riesgo podrán valorar también conjuntamente el mismo. El comunicante se quedará con una copia.

De existir discrepancias entre el comunicante y el mando directo, en la mejora, y de no haber alcanzado un acuerdo, se hará constar dichos desacuerdos en el espacio destinado a observaciones del documento.

Se proseguirá el circuito y el mando directo entregará el original del formulario cumplimentado al Coordinador de prevención. Éste a su vez cumplimentará la parte que le corresponde, y efectuará un seguimiento de la actividad, informando al director de la unidad funcional de la que haya surgido la comunicación de riesgo en cuestión.

El Coordinador / Servicio de Prevención archivará el original totalmente cumplimentado y pondrá tal información a disposición de los Delegados de prevención.

En las reuniones del Comité de Seguridad y Salud se podrá realizar un seguimiento de los comunicados por ambas partes y se informará de los resultados de esta actividad.

Bibliografía

1. BESTRATÉN BELLOVÍ, M.
NTP-101. Comunicación de riesgos en la empresa
Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 1984
2. NORMA UNE 81900 EX:1996.
Reglas generales para la implantación de un sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales (S.G.P.R.L.)

Legislación

Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales
(B.O.E. nº- 269 de 10 de noviembre)