

26. Caso 16: Coordinación de Actividades Empresariales

26.1. Introducción al caso.

El R.D. 171/2004, de 30 de enero desarrolla reglamentariamente el artículo 24 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, y toma como base para ello los criterios comunes y consideraciones generales consensuadas por los agentes sociales.

Con objeto de reducir los índices de siniestralidad laboral, en esta norma se tratan los distintos supuestos en los que es necesaria la **coordinación de las actividades empresariales y los medios** destinados a esta finalidad. Ello debe realizarse buscando siempre un adecuado equilibrio entre la seguridad y la salud de los trabajadores, así como la flexibilidad en su aplicación por las empresas.

En relación a la seguridad y salud de los trabajadores, el real decreto da un nuevo paso en los supuestos de concurrencia de actividades empresariales en un mismo centro de trabajo. Estos casos son cada vez más habituales. Diariamente los empresarios contratan a otras empresas para la realización de obras o servicios en su centro de trabajo.

Respecto a la aplicación flexible por parte de las empresas, conforme al artículo 24 de la Ley 31/1995, el real decreto ofrece un abanico de posibilidades que permite en cada caso la elección de los medios más adecuados y, por ello, más eficientes para coordinar las actividades empresariales en la prevención de riesgos laborales. El hecho que las empresas puedan decidir cómo aplicar la ley, supone su cumplimiento de un modo certero y no meramente formal.

A los efectos de lo establecido en el real decreto, se entenderá por:

- Centro de trabajo: cualquier área, edificada o no, en la que los trabajadores deban permanecer o a la que deban acceder por razón de su trabajo.
- Empresario titular del centro de trabajo: la persona que tiene la capacidad de poner a disposición y gestionar el centro de trabajo.
- Empresario principal: el empresario que contrata o subcontrata con otros la realización de obras o servicios correspondientes a la propia actividad de aquél y que se desarrollan en su propio centro de trabajo.

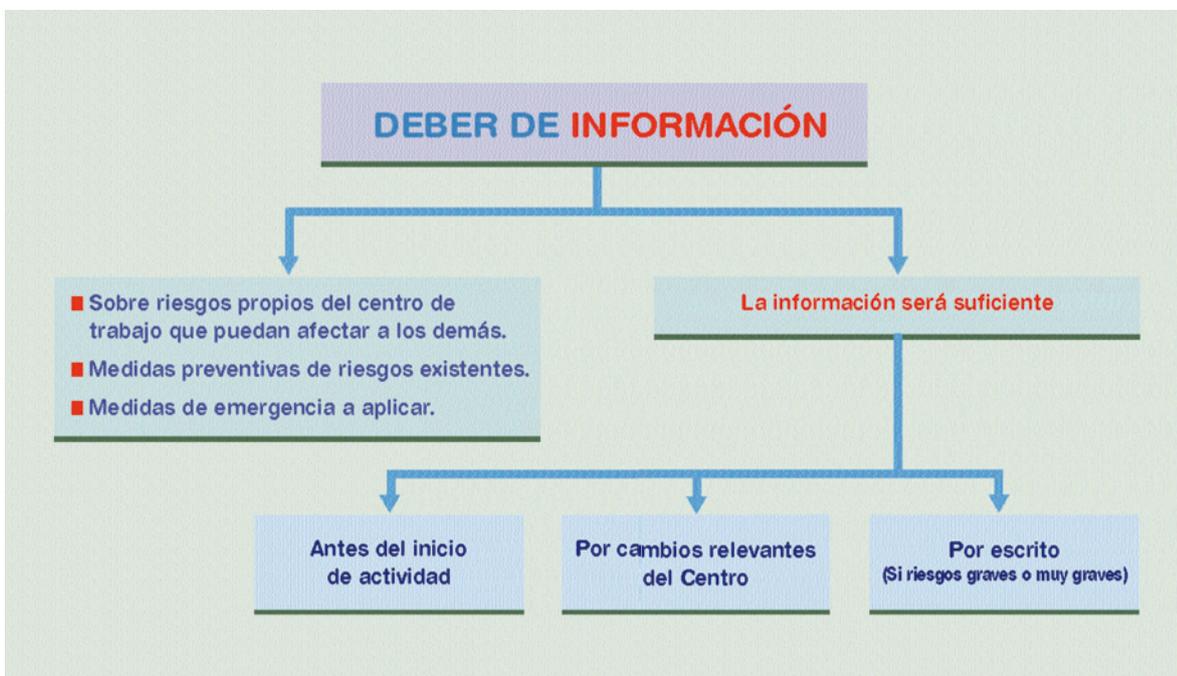
Desde el sector cementero se ha querido definir, pese a su interpretación compleja, la expresión “propia actividad” como la inherente al ciclo productivo de la empresa.

Los siguientes esquemas tratan de dar una visión general de las medidas que han de adoptar los empresarios:

Medidas a adoptar por EMPRESARIOS CONCURRENTES en un mismo centro de trabajo



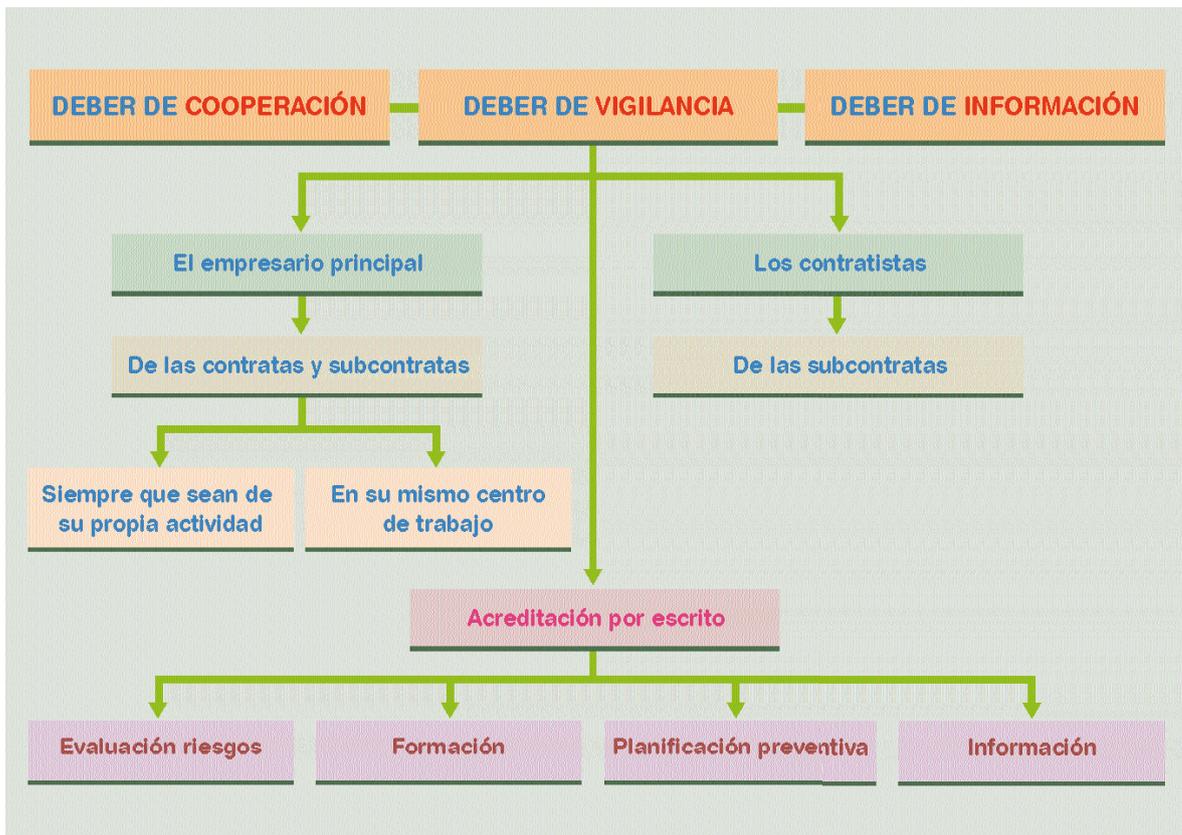
Medidas a adoptar por EL EMPRESARIO TITULAR



Medidas a adoptar por EL EMPRESARIO TITULAR cuando tiene trabajadores que desarrollan actividades en el centro de trabajo



Medidas a adoptar por EL EMPRESARIO TITULAR



Sin perjuicio de otros que puedan establecerse de manera particular, se consideran medios de coordinación cualquiera de los siguientes:

- El intercambio de información y de comunicación entre las empresas concurrentes.
- La celebración de reuniones periódicas entre las empresas concurrentes.
- Las reuniones conjuntas de los comités de seguridad y salud de las empresas concurrentes o, en su defecto, de los empresarios que carezcan de dichos comités con los delegados de prevención.
- La impartición de instrucciones.
- La formación del personal sobre los riesgos propios de la fábrica.
- El establecimiento conjunto de medidas específicas de prevención de los riesgos existentes en el centro de trabajo que puedan afectar a los trabajadores de las empresas concurrentes o de procedimientos o protocolos de actuación.
- La presencia en el centro de trabajo de los recursos preventivos de las empresas concurrentes.
- La designación de una o más personas encargadas de la coordinación de las actividades preventivas.
- La coordinación y seguimiento del personal y trabajos durante grandes paros.
- La preparación del documento marco de seguridad del paro, sobre el cual se fundamenta la coordinación empresarial.
- Seguimiento de coordinación de trabajos en grandes paros y NI.

La iniciativa para el establecimiento de los medios de coordinación corresponderá al empresario titular del centro de trabajo cuyos trabajadores desarrollen actividades en éste, o, en su defecto, al empresario principal.

La designación de una o más personas encargadas de la coordinación de actividades preventivas se considerará medio de coordinación preferente cuando concurren dos o más de las siguientes condiciones:

- Cuando en el centro de trabajo se realicen, por una de las empresas concurrentes, actividades o procesos reglamentariamente considerados como peligrosos o con riesgos especiales, que puedan afectar a la seguridad y salud de los trabajadores de las demás empresas concurrentes (recogidas en el Anexo I del Reglamento de los Servicios de Prevención).
- Cuando exista una especial dificultad para controlar las interacciones de las diferentes actividades desarrolladas en el centro de trabajo que puedan generar riesgos calificados como graves o muy graves.
- Cuando exista una especial dificultad para evitar que se desarrollen en el centro de trabajo, sucesiva o simultáneamente, actividades incompatibles entre sí desde la perspectiva de la seguridad y la salud de los trabajadores.
- Cuando exista una especial complejidad para la coordinación de las actividades preventivas como consecuencia del número de empresas y trabajadores concurrentes, del tipo de actividades desarrolladas y de las características del centro de trabajo.

Podrán ser encargadas de la coordinación de las actividades preventivas las siguientes personas:

- Uno o varios de los trabajadores designados para el desarrollo de las actividades preventivas por el empresario titular del centro de trabajo o por los demás empresarios concurrentes.
- Uno o varios miembros del servicio de prevención propio de la empresa titular del centro de trabajo o de las demás empresas concurrentes.

- Uno o varios miembros del servicio de prevención ajeno concertado por la empresa titular del centro de trabajo o por las demás empresas concurrentes.
- Uno o varios de los trabajadores de la empresa titular del centro de trabajo o de las demás empresas concurrentes que, sin formar parte del servicio de prevención propio ni ser trabajadores designados, reúnan los conocimientos, la cualificación y la experiencia necesarios.
- Cualquier otro trabajador de la empresa titular del centro de trabajo que, por su posición en la estructura jerárquica de la empresa y por las funciones técnicas que desempeñen en relación con el proceso o los procesos de producción desarrollados en el centro, esté capacitado para la coordinación de las actividades empresariales.
- Una o varias personas de empresas dedicadas a la coordinación de actividades preventivas, que reúnan las competencias, los conocimientos y la cualificación necesarios.

Las funciones de la persona o las personas encargadas de la coordinación de las actividades preventivas aparecen reflejadas en el cuadro siguiente.

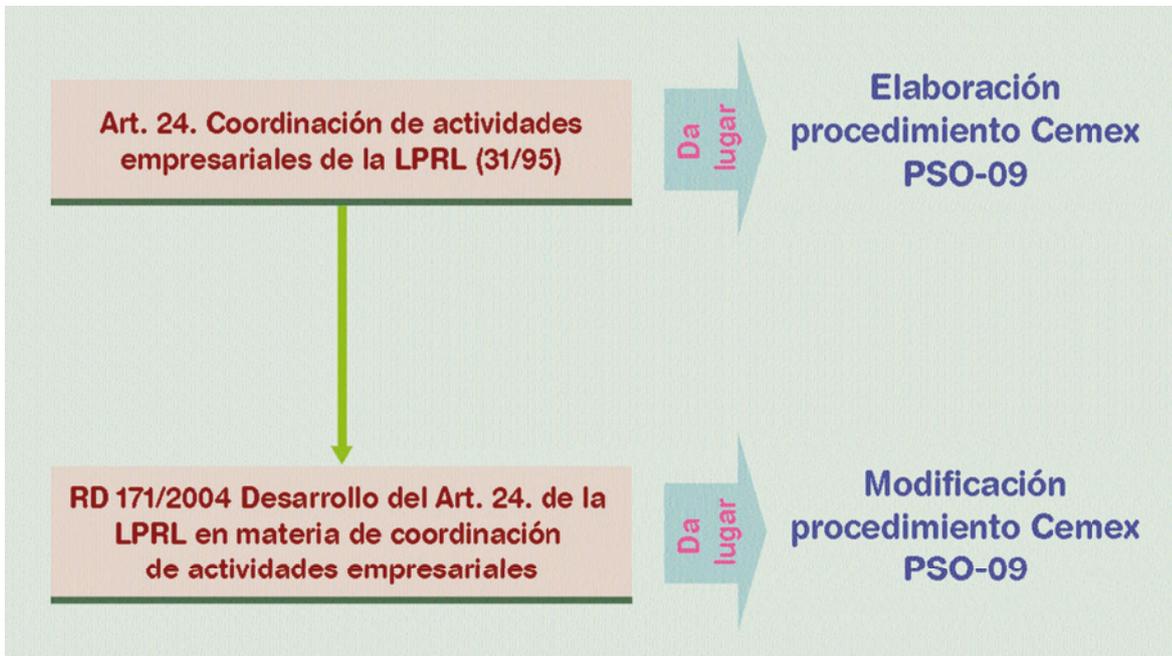
Funciones de la persona encargada de la coordinación



26.2. Alternativas y ejemplos de Buenas Prácticas.

El artículo 24 de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales originó la elaboración, por parte de la empresa Cemex, del procedimiento PSO-09.

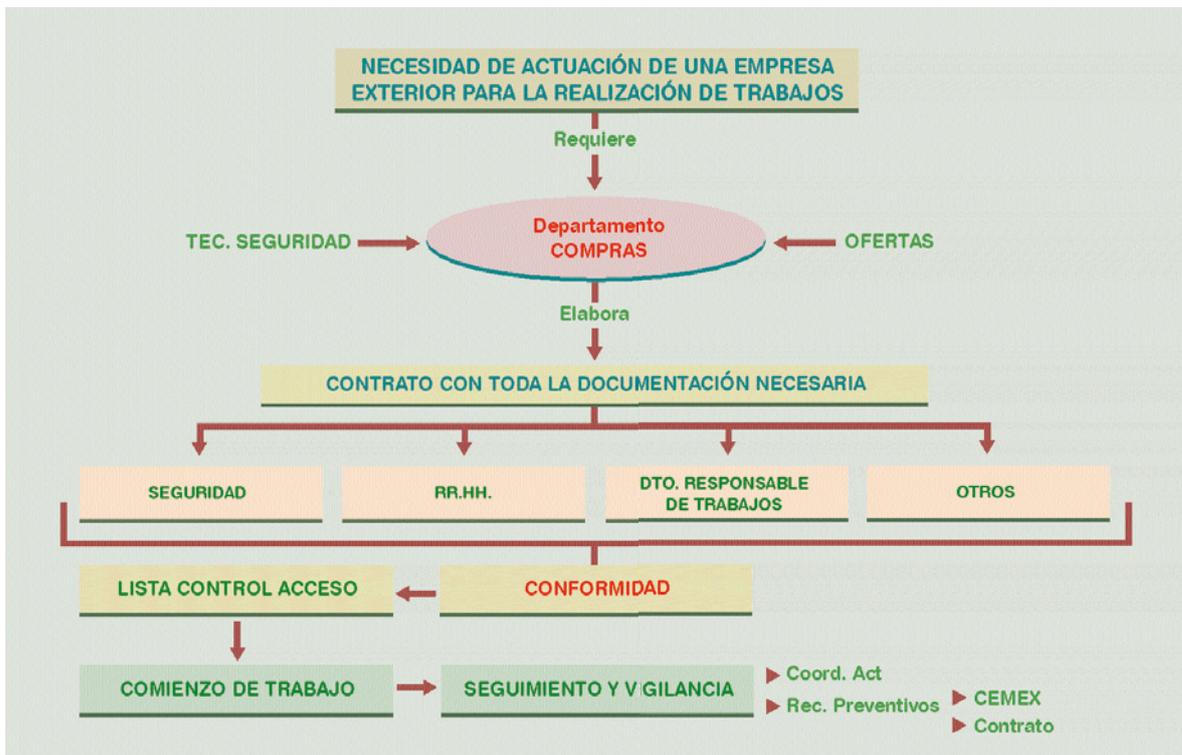
La aparición del RD 171/2004 que tiene por objeto el desarrollo del artículo 24 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales en materia de coordinación de actividades empresariales, dio lugar a la modificación del procedimiento Cemex PSO – 09.



El objeto y alcance de este procedimiento es:

- Asegurar que las obras o servicios realizados por personal externo contratado, subcontratado o autónomo en los centros del grupo Cemex España se ejecutan bajo las medidas de seguridad y salud establecidas por la legislación o por la propia normativa interna de la empresa.
- Coordinar la actuación de las distintas empresas contratistas, subcontratistas y trabajadores autónomos dentro del centro de trabajo para que:
 - Reciban la información y las instrucciones adecuadas en función de los riesgos existentes.
 - Faciliten información de los riesgos de su actividad.
 - Establecer, entre todos, una acción conjunta.
 - El procedimiento será de aplicación a todos los trabajos que se realicen por contratación, subcontratación o a través de autónomos en los centros de trabajo.

El esquema conceptual que resume el procedimiento de Cemex aparece reflejado en la siguiente figura:



ra:

A continuación se van a exponer las funciones y responsabilidades de todas las personas que intervienen en el proceso:

■ Departamento de compras:

- Actuar en coordinación con el técnico de seguridad.
- Formalizar el contrato según las políticas, normas y procedimientos.
- Entregar impreso en que el contratista designa a su encargado de prevención, con copia para el técnico seguridad.
- Recoger del contratista la relación de trabajadores adscritos a los trabajos contratados, incluyendo el encargado su realización y sus fechas de inicio.
- Entregar a la empresa contratista las normas y procedimientos de seguridad genéricos o relacionadas con los trabajos que se van a realizar y un resumen del Plan de Emergencia del centro de trabajo.
- Recabar del contratista el documento firmado (formato FSO/09.01/C) de la declaración cumplimentada de requisitos en materia de PRL, así como la acreditación de los documentos requeridos en la misma.
- Solicitar a la empresa contratista copia de los recibos actualizados de la póliza de responsabilidad civil.
- Contratación de director de obra, coordinador de seguridad y director facultativo, si lo indica el departamento solicitante.
- Autorizar la contratación de subcontratas por el contratista principal.
- Colaborar con el resto de departamentos en recabar información aportada por el contratista y entre-

garla a los departamentos correspondientes.

■ Departamento de Recursos Humanos:

- Recoger la documentación relativa a la Seguridad Social de los trabajadores que vayan a desarrollar su actividad en el centro de trabajo.
- TC1, TC2 y TA2 y documentos análogos para autónomos.
- Emitir autorizaciones para cada uno de los trabajadores del listado para acceder al centro de trabajo, que le remitirá el departamento de compras junto con la notificación de la firma del contrato.
- Comunicar al departamento responsable la autorización de entrada en las instalaciones de Cemex España a los trabajadores de la empresa seleccionada, una vez recibida la conformidad de compras y técnico de seguridad.
- Controlar el acceso y su posterior salida del centro de trabajo del personal externo mediante los medios disponibles.
- Elaborar un listado diario por contratista con la relación de trabajadores autorizados que han accedido a las instalaciones de Cemex España, entregando copia a la direcciones, departamento responsable y técnico de seguridad.

■ Departamento responsable de los trabajos:

- Dirigir los trabajos que se contraten.
- Coordinar con el técnico de seguridad la elaboración de los requerimientos y especificaciones técnicas de prevención para la contrata.
- Designar recursos preventivos con capacidad suficiente, medios necesarios y en número adecuado para vigilar el cumplimiento de las actividades preventivas y verificar la eficacia de las medidas tomadas.
- Velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de seguridad generales y específicos asesorado por el coordinador de actividades preventivas o coordinador de Seguridad y Salud, según proceda, a través del encargado de previsión del contratista y recursos preventivos. En caso de incumplimiento, comunicar al director.
- La dirección de la unidad de gestión deberá:
 - Informar por escrito a los departamentos de compras...
 - Aprobar o solicitar la contratación...
 - Designar o requerir, si lo considera necesario, la contratación
 - Comunicar el aviso previo si procede.

■ Técnico de seguridad:

- Coordinar con el departamento responsable de los trabajos la elaboración de los requerimientos y especificaciones técnicas de prevención para la contrata.
- Determinar el tipo de documentación que debe intercambiar con el contratista, en función de la actividad contratada.
- Entregar a compras la documentación que aparecen en la declaración de requisitos de PRL.
- Garantizar que se suministra la información sobre riesgos específicos de la actividad y del control del trabajo, medidas de prevención y protección correspondientes e instrucciones de emergencia del centro a todo el personal externo antes de comenzar los trabajos.
- Proporcionar a la empresa contratista instrucciones complementarias de seguridad específicas del trabajo.

- Elaborar un archivo documental de expedientes por contratista.
- Revisar la documentación entregada por el departamento de compras.
- Colaborar con el departamento responsable en la planificación de la seguridad de los trabajos contratados y prestar apoyo a los mandos.
- Colaborar con el director UG para establecer mecanismos de verificación, control y comunicación necesarios.
- Proponer la paralización del proceso de contratación hasta que el contratista satisfaga los requerimientos necesarios, comunicándolo a compras, recursos humanos y departamento solicitante.
- Estudiar la incidencia de las tareas que se debe realizar con los riesgos propios de la zona, su repercusión y planificación de medidas conjuntas, su repercusión y planificación de medidas conjuntas con contratistas.
- Colaborar con todos los departamentos implicados.

Además, es responsabilidad del técnico de seguridad del centro o de la persona encargada de la coordinación de las actividades preventivas, cuando se vaya a ejecutar cualquier trabajo que implique mano de obra externa lo siguiente:

- Favorecer el cumplimiento de los objetivos establecidos en el artículo 3 del RD. 171/2004 sobre coordinación de actividades empresariales.
- Servir de cauce para el intercambio de informaciones que deban producirse en el centro de trabajo.
- Comunicar a los delegados de prevención las contrataciones que se realicen y en su caso informar de los medios de coordinación establecidos con la contrata.
- Notificar las incidencias al contratista según formato FSO/09.09 y notificar al departamento de compras.

Para la correcta aplicación del RD 171/2004, es necesario tener controlado en todo momento al personal que está realizando alguna tarea en las instalaciones de la fábrica. Por ello el control de accesos es imprescindible.

26.3. Valoración de las medidas.

El sector cementero, conocedor de la importancia que tiene la seguridad laboral, lleva años realizando la coordinación de actividades con las empresas externas que trabajan en sus instalaciones.

La adaptación al Real Decreto 171/2004 por parte de las empresas cementeras no ha supuesto un gran esfuerzo. Ello se debe a que la gran mayoría de las empresas ya venían realizando este tipo de actuaciones.

Los recursos preventivos deberán trabajar como una red de apoyo de coordinación, con el objetivo de asegurarse que los contratistas cumplen con todos los procedimientos y normas de seguridad.

26.4. Ficha de Adaptación de Contenidos al Centro de Trabajo

Caso 16: Coordinación de Actividades Empresariales

Nombre de empresa:

Fábrica:

Procedimiento de trabajo en la fábrica

Identificación de los principales riesgos asociados al caso en la fábrica

27. Caso 17: Motivación en la PRL

27.1. Introducción al caso.

Según todas las estadísticas, vivimos en una sociedad en la que la seguridad es uno de los problemas más relevantes. En todos los ámbitos donde nos movemos la siniestralidad alcanza cotas muy altas, realmente preocupantes. El espacio del hogar, nuestra casa, es donde los índices de siniestralidad son más altos, el segundo lugar lo ocupa el tráfico y el tercer lugar de este triste podio, nuestro trabajo.

La siniestralidad laboral está en la agenda de preocupaciones de todos los actores del mundo del trabajo. Desde hace años se han logrado avances tanto en legislación como en instrumentos para reforzar la prevención y la seguridad en el trabajo, pero la estadística de accidentes sigue siendo desalentadora y desproporcionada, mucho mayor que la de otros países desarrollados. Los datos son abrumadores y claman por medidas eficaces.

Es verdad que la gravedad de los “accidentes” es distinta. En el trabajo y en el tráfico los resultados son más graves que en el hogar, donde los accidentes, aunque más frecuentes, son en general más leves.

Si se profundiza en el análisis de las causas que pueden producir dicha siniestralidad se observa que, en general y en todos los órdenes, los equipamientos y la tecnología han mejorado notablemente su seguridad (aunque todavía exista un buen camino que recorrer en esta materia). Así, los edificios y sus instalaciones son cada vez mejores, los electrodomésticos más seguros.

El mundo laboral no es ajeno a este perfeccionamiento tanto del lugar físico del trabajo, locales e instalaciones, como del equipamiento, del utillaje y herramientas que cada vez tienen elementos de seguridad más altos.

Asimismo, las normas de fabricación y utilización de tecnología y utillaje tanto doméstico como industrial son más exigentes y se ponen en marcha nuevas leyes como ocurrió hace unos pocos años con la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

Con todo esto y sin embargo cada vez hay más siniestralidad. Cada vez hay más accidentes. Cada año se incrementa la siniestralidad. Esto es lo más preocupante, que las estadísticas reflejan un aumento año a año.

Poniendo atención en el mundo del trabajo y realizando un enfoque más preciso de dichas estadísticas, lo primero que salta a la vista es que el mayor número de siniestros y los más graves accidentes están centrados en dos o tres sectores, siendo el de la construcción el que se lleva el primer puesto. Los demás lo siguen a mucha distancia. En el debate existente actualmente se habla de los procesos de trabajo, la tecnología, la formación de los trabajadores... como elementos y factores determinantes que influyen decisivamente en la siniestralidad, pero que por si solos no explican los índices de siniestralidad de nuestra sociedad. En los países de nuestro entorno Francia, Alemania, Italia, Bélgica, etc., los índices son mucho más bajos y, sin embargo, los procesos y metodologías de trabajo son iguales a los nuestros junto con los procesos de formación. Así pues, las fuertes diferencias existentes entre nosotros y el resto de Europa deben residir en otras causas, en otros factores.

Las empresas han adoptado muchas medidas técnicas, organizativas, formativas, normativas, etc. Se han protegido muchos equipos de trabajo y, sin embargo, en algunas personas la protección de los equipos no genera un sentimiento de seguridad sino de incomodidad operativa. Se han realizado inversiones importantes en formación para la prevención, pero no es suficiente. Hay que buscar nuevos caminos de solución.

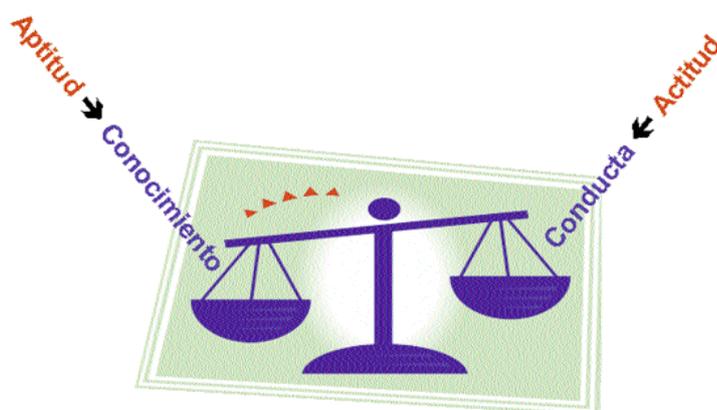
La siguiente tabla refleja las inversiones en seguridad que viene realizando la empresa Cementos Portland Valderrivas S.A. Estas cifras incluyen la inversión que se ha realizado en equipos, sin embargo no recoge el coste de las campañas de seguridad que se han venido realizando desde el año 2001

Tabla 27. 1 Inversiones en seguridad

AÑO	GASTO EN SEGURIDAD
1999	2.882.069 €
2000	3.299.904 €
2001	2.367.093 €
2002	5.960.881 €
2003	4.261.473 €
2004	4.134.288 €

La prevención no es sólo función de la empresa, sino que empieza por la aptitud y actitud de quienes intervienen en el proceso productivo. Actualmente y en general, falla la educación preventiva de todos los actores del mundo del trabajo, desde los empresarios al propio trabajador y los mandos intermedios. Las causas son varias y complejas y están enraizadas en los comportamientos.

La prevención es una actitud personal de vida. La salud laboral es patrimonio de toda la familia y, por ello, la seguridad ha de extenderse hasta el entorno familiar y social del individuo. “El origen y destino de la prevención es la persona, su actitud y su comportamiento”.



Si partimos de la base de que la prevención es función de la actitud del personal, debemos conocer / investigar a fondo la realidad de esta situación, la opinión de cada uno de los colectivos, como base de mejoras. La prevención no es un problema y actitud sólo laboral. Nace en un entorno más amplio: el social y familiar. Por tanto, se hace necesario llegar a comportamientos de seguridad laboral a través de una actitud de prevención familiar y urbana.

En prevención, como en la vida, para hacer BIEN una cosa “hay que SABER y QUERER hacerla, ... bien”.



27.2 Alternativas y ejemplos de Buenas Prácticas

A comienzos del año 2001 la dirección de Cementos Pórtland Valderrivas S.A. decide apostar por la prevención y seguridad en el trabajo y por un proyecto innovador para atacar el problema.

La prevención no es sólo un problema técnico, es socio-técnico, y depende fundamentalmente de la actitud del personal que realmente es el protagonista. Por ello, se realizó un estudio sociológico interno en las cuatro fábricas portland, con la participación activa del personal que expresó libremente sus opiniones, sus actitudes, sus ideas y sus expectativas ante la prevención. Así se pudo actuar más certeramente sobre la práctica de la prevención y en sintonía y colaboración mutua con el personal.

Una vez que la plantilla conoció técnicamente las soluciones de prevención, se hizo necesario profundizar en ellas, hacerlas propias de manera voluntaria y espontáneamente para llegar al objetivo de: "PRACTICA LA PREVENCIÓN". Para ello se emplearon las modernas técnicas de formación a través del descubrimiento, la experimentación, la discusión y la reflexión, es decir, a través de un sistema de AUTOFORMACIÓN.

El sistema de autoformación es un sistema de avance aparentemente más lento que los tradicionales pero mucho más profundo y eficaz. Es un sistema que permite desechar prejuicios más fácilmente, adquirir juicio propio, modificar opiniones, cambiar actitudes y mejorar comportamientos hacia el pragmatismo y la eficacia.

Es por ello que desde el año 2001 el servicio de prevención de Pórtland Valderrivas S.A. viene realizando una serie de campañas con el objetivo de sustituir los clásicos cursos de prevención, por las técnicas de investigación y autoformación.

27.2.1. Grand Prix: Campaña de concienciación en prevención, seguridad y salud laboral (diciembre/2001 a mayo/2002).

La implicación depende de la motivación y animación, por ello se diseñó y organizó para todos los trabajadores de Pórtland un gran concurso promocional: el Grand Prix Pórtland "Practica la Prevención".

El Grand Prix Pórtland ha consistido en un sistema promocional de acumulación de puntos (SEGURIS) que, para crear mayor ilusión y emoción, ha combinado un sistema de potenciación de los seguros de cada participante con el azar positivo, dando así promoción y atractivo lúdico con incremento de la potencialidad de los premios y regalos. Todo ello a favor de la participación animosa en la prevención

Los objetivos de la campaña fueron:

- ▲ Concienciación de la importancia de la prevención como valor cultural asumido.
- ▲ Concienciación de que la seguridad es "cosa" del personal y de la empresa.

- ▲ Crear un ambiente (clima) de prevención. Conseguir “presencia mental” de la prevención.
- ▲ Conseguir un espíritu de equipo en la prevención (valor añadido).
- ▲ Trascender el concepto de prevención más allá de la fábrica, hasta el ámbito familiar.

La campaña Grand Prix Pórtland ha dado origen a una potente y frecuente comunicación ascendente, descendente y horizontal que ha dado lugar al deseado clima de prevención. Se utilizaron los medios:

- Pósters (varias ediciones).
- Paneles y puntos de encuentro.
- Vallas gigantes en cada fábrica.
- Dossieres.
- Videos de presentación.
- Cuestionarios.
- Briefing de ejercicios y correcciones.
- Protocolo de evaluaciones.
- Diplomas.
- Premios y regalos.
- Ruedas de prensa locales en las cuatro ciudades con fábrica.
- Papel timbrado de campaña para marketing directo personalizado.
- Números de revista “Preve News” con las noticias de la campaña, las clasificaciones y entregas de premios a los ganadores.



Figura 27. 1. Carteles colocados en fábrica

La investigación sociológica concluyó con la elaboración del Libro Blanco de la Prevención Pórtland. Este documento es una publicación construida entre todos los trabajadores de Cementos Pórtland. Con la opinión de todos aquellos que han participado en la campaña, bien a través de las reuniones o de los cuestionarios. No han sido opiniones individualizadas sino colectivas. Las opiniones reflejaron el sentir de la mayoría y éstas siempre fueron anónimas.

El Libro Blanco ha servido para que otras empresas cementeras y otros sectores industriales conozcan de primera mano lo que se opina en Cementos Pórtland Valderrivas S.A sobre la prevención.

El Libro Blanco es un proceso que transcurre a través de tiempo y de las acciones que en esta campaña realizó. No es algo estático, algo sin perspectivas, es algo dinámico y vivo.

La campaña resultó ganadora del primer premio sobre salud laboral en Navarra en el año 2002.

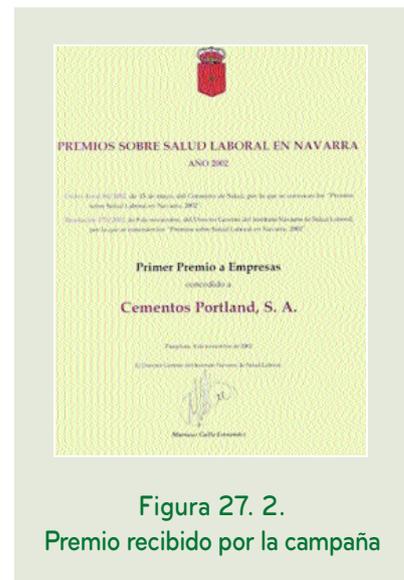


Figura 27. 2.
 Premio recibido por la campaña

27.2.2 Campaña Preve Master Portland (junio/2003 a mayo/2004)

Una vez cumplidos los objetivos de la campaña anterior, Cementos Pórtland Valderrivas S.A. se puso como meta que todos los trabajadores, no sólo poseyeran los manuales de seguridad, sino que conocieran, supieran y comprendieran las instrucciones contenidas en los mismos. Es por ello que a mediados de 2003 lanzó la campaña Preve Master Pórtland.

La manera de conseguir el objetivo fue mediante la discusión en grupos de los casos propuestos basados en fotografías de actos inseguros o situaciones peligrosas (fotografías simuladas pero ambientadas en la realidad de las fábricas) y con ello se consiguió trascender la literalidad de las instrucciones de seguridad a su aplicación práctica y lógica en la realidad diaria del trabajo en fábrica.



Figura 27. 3. Caso analizado por los trabajadores

Puesto que las discusiones eran en grupo y la solución adoptada era necesariamente consensuada entre los portavoces de los equipos, la difusión y asunción de la solución final o práctica operativa alcanzó a un gran número de personas y, lo que es más importante, sin imposición desde arriba sino como autodescubrimiento de los participantes.

Se utilizaron los medios:

- Paneles y puntos de encuentro.
- Dossieres.
- Videos de presentación.
- Cuestionarios.
- Briefing de ejercicios y correcciones.
- Protocolo de evaluaciones.
- Diplomas.
- Premios y regalos.
- Papel timbrado de campaña para Marketing Directo personalizado.

27.2.3. Campaña 24 Horas de Prevención para toda la familia (noviembre/2003 a mayo/2004).

En esta campaña el objetivo que se trató de cumplir fue crear una concienciación colectiva hacia la prevención en un entorno más amplio: el social y familiar.

Para llevar a cabo esta campaña se envió a cada familia un archivador con tres secciones (Hogar, Jóvenes y Operarios) y tres módulos por sección. Cada módulo constaba de dos partes, una teórica y otra práctica, con ejercicios de participación.

Se incentivó la participación de las familias con una serie de regalos promocionales de valor mucho menor que en campañas anteriores.

Se utilizaron los medios:

- Archivador para la familia.
- Dossieres.
- Videos de presentación.
- Cuestionarios.
- Briefing de ejercicios y correcciones.
- Protocolo de evaluaciones.
- Premios y regalos.
- Papel timbrado de campaña para marketing directo personalizado.



27.2.4 Campaña Canal PORTLAND Visión Preventiva (enero/2005 a abril/2006)

El objetivo de esta campaña era suprimir en el trabajador la idea de que los accidentes no van a ocurrirle a él. La campaña contaba con dos fases.

▲ 1ª FASE:

En cada una de las fábricas se eligió una ubicación donde habitualmente se reúnen los trabajadores para tomar café, charlar, comer, vestirse, etc. Allí se montó un punto de encuentro que se acondicionó para instalar una pantalla y un



proyector. Se proyectaron videos preventivos relacionados con caídas, manejo de cargas, protecciones, polvo, ruidos, trabajos en altura, etc.

Se animó a la participación del trabajador a través de cuestionarios incentivados y personalizados.

Se utilizaron los medios:

- Juegos para la familia.
- Videos.
- Cuestionarios.
- Briefing de ejercicios y correcciones.
- Reuniones.
- Carteles.



Figura 27. 4. Cartel y Juego

▲ 2ª FASE:

En esta fase se proyectaron vídeos, con imágenes reales de trabajos en las fábricas y relacionando las escenas mostradas con instrucciones y procedimientos de seguridad de CPV.



Para los vídeos se filmaron a los propios trabajadores de las fábricas en sus puestos de trabajo. De esta manera se confirió más realismo, ya que fueron los propios trabajadores los que aparecían reflejados. Las filmaciones las realizaron por cámaras contratados, pero con equipos semiprofesionales.

Para poder llegar con estos mensajes preventivos a las familias y sociedad, en general, se creó la página: www.canalportland.com

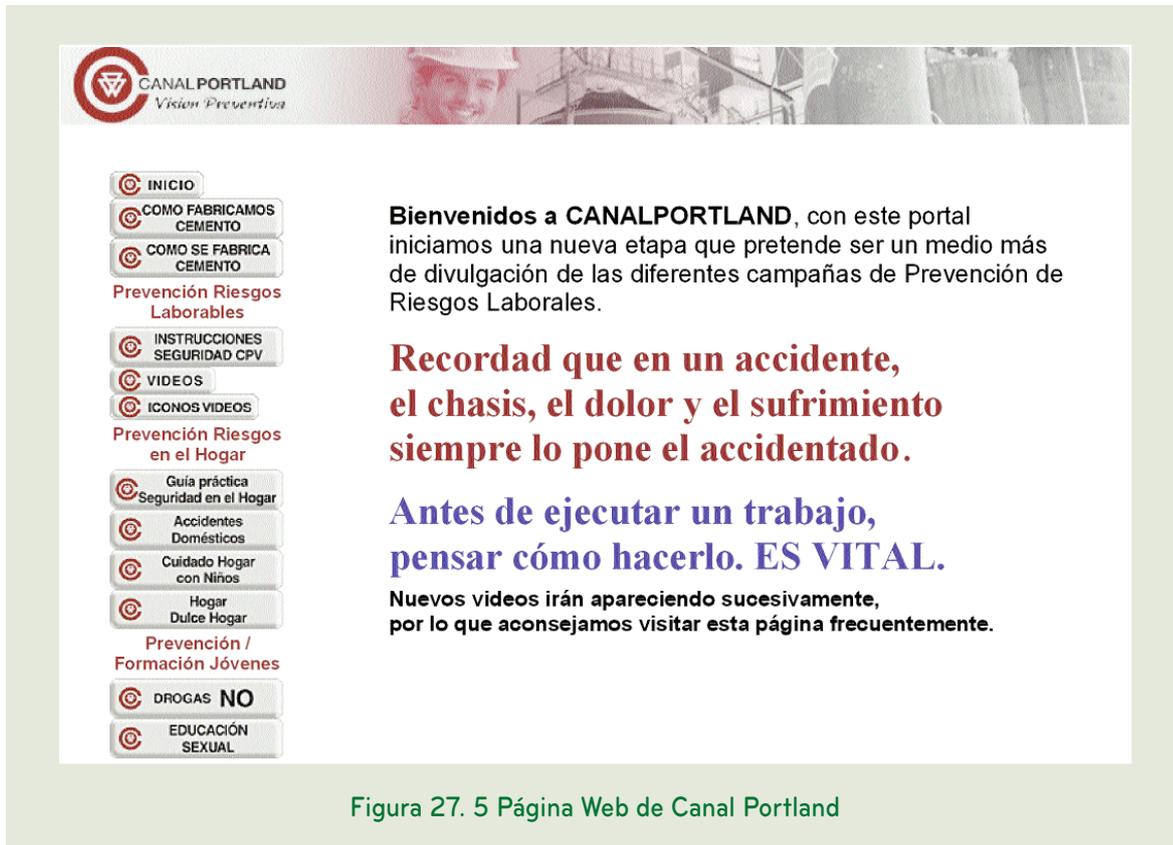


Figura 27. 5 Página Web de Canal Portland

27.3. Valoración de las medidas.

Las técnicas de autoformación, como ya se ha dicho, son técnicas aparentemente de avance más lento que las tradicionales, pero mucho más profundas y eficaces. Son técnicas más adultas.

Los resultados de estas técnicas se obtienen a largo plazo, sin embargo, a corto plazo se observó lo siguiente:

- Gran participación de los trabajadores.
- Valoración muy positiva de las campañas.
- Algunos carteles crearon polémicas entre los trabajadores pero consiguieron el objetivo de hablar de seguridad.
- Se va consiguiendo poco a poco el “contagio” de la seguridad.

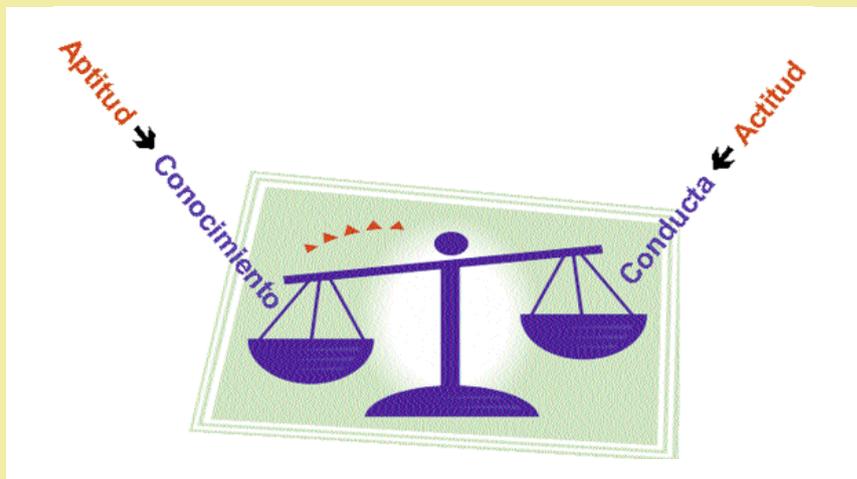
27.4. Ficha Resumen

Caso 17: Motivación en la PRL

DESCRIPCIÓN DE LOS TRABAJOS

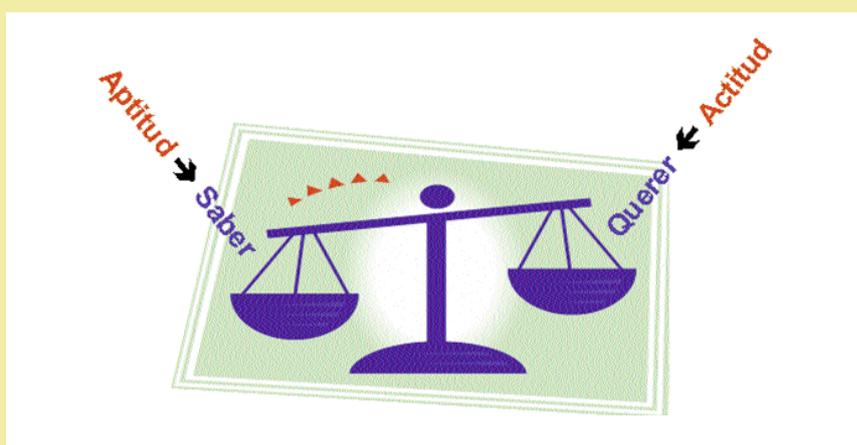
La prevención no es sólo función de la empresa, sino que empieza por la aptitud y actitud de quienes intervienen en el proceso productivo. Actualmente y en general, falla la educación preventiva de todos los actores del mundo del trabajo, desde los empresarios al propio trabajador y los mandos intermedios. Las causas son varias y complejas y están enraizadas en los comportamientos.

La prevención es una actitud personal de vida. La salud laboral es patrimonio de toda la familia y, por ello, la seguridad ha de extenderse hasta el entorno familiar y social del individuo. “El origen y destino de la prevención es la persona, su actitud y su comportamiento”.



Si partimos de la base de que la prevención depende de la actitud del personal, debemos conocer / investigar a fondo la realidad de esta situación, la opinión de cada uno de los colectivos, como base de mejoras. La prevención no es un problema y actitud sólo laboral. Nace en un entorno más amplio: el social y familiar. Por ello se hace necesario llegar a comportamientos de seguridad laboral a través de una actitud de prevención familiar y urbana.

En prevención, como en la vida, para hacer BIEN una cosa “hay que SABER y QUERER hacerla, ... bien”.



EJEMPLO DE BUENAS PRÁCTICAS DE SEGURIDAD Y SALUD

A comienzos del año 2001 la dirección de Cementos Pórtland Valderrivas S.A. decidió apostar por la prevención y seguridad en el trabajo y por un proyecto innovador para atacar el problema.

La prevención no es sólo un problema técnico, es socio-técnico, y depende fundamentalmente de la actitud del personal que realmente es el protagonista de la prevención. Por ello, se realizó un estudio sociológico interno en las cuatro fábricas Pórtland, con la participación activa del personal que expresó libremente sus opiniones, sus actitudes, sus ideas y sus expectativas ante la prevención. Así se pudo actuar más certeramente sobre la práctica de la prevención y en sintonía y colaboración mutua con el personal.

Una vez que la plantilla conoció técnicamente las soluciones de prevención, fue necesario profundizar en ellas, hacerlas propias de manera voluntaria y espontáneamente para llegar al objetivo de "PRÁCTICA LA PREVENCIÓN". Para ello se emplearon las modernas técnicas de formación a través del descubrimiento, la experimentación, la discusión y la reflexión, es decir, a través de un sistema de AUTOFORMACIÓN.

El sistema de autoformación tiene un avance aparentemente más lento que los tradicionales, pero mucho más profundo y eficaz. Permite desechar prejuicios más fácilmente, adquirir juicio propio, modificar opiniones, cambiar actitudes y mejorar comportamientos hacia el pragmatismo y la eficacia.

Es por ello que desde el año 2001, el servicio de prevención de Pórtland Valderrivas S.A. viene realizando una serie de campañas con el objetivo de sustituir los clásicos cursos de prevención, por las técnicas de investigación y autoformación.

- **Grand Prix: Campaña de concienciación en prevención, seguridad y salud laboral** (diciembre/2001 a mayo/2002).
- **Campaña Preve Master Portland** (junio/2003 a mayo/2004).
- **Campaña 24 horas de prevención para toda la familia** (noviembre/2003 a mayo/2004).
- **Campaña Canal Portland Visión Preventiva** (enero/2005 a abril/2006).

27.5. Ficha de Adaptación de Contenidos al Centro de Trabajo

Caso 17: Motivación en la PRL

Nombre de empresa:

Fábrica:

Procedimiento de trabajo en la fábrica

Identificación de los principales riesgos asociados al caso en la fábrica

28. Caso 18: Observaciones Preventivas de Seguridad

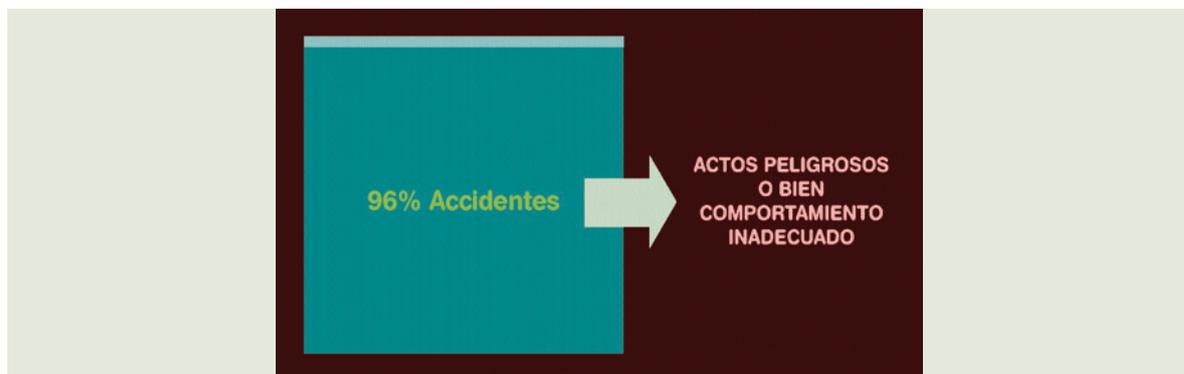
28.1. Introducción al caso.

De un estudio realizado por una compañía de seguros en el que se analizaron:

- Más de 1,75 millones de casos.
- 297 grupos industriales.
- 1 tipo de industria.
- Más de 3.000 millones de horas trabajadas.

Se obtuvieron dos conclusiones mayores:

1. Es, ante todo, un problema de comportamiento



Cuando se produce un accidente se debe eliminar el riesgo, instalar protecciones cuando no se puede eliminar y señalar cuando no se puede proteger. Sin embargo, de los estudios se arroja la conclusión de que la mayor parte de los accidentes son debidos a actos peligrosos o comportamientos inadecuados.

Como se expresa en la figura siguiente, llega un momento en que por mucho que se realicen mejoras técnicas no se consigue descender significativamente el número de accidentes.



2. Los accidentes son previsible

Como se puede observar en el triángulo de los accidentes, cada acto inseguro tiene la misma importancia, pudiendo originar un accidente grave con la repetición. Es por ello que hay que actuar sobre todos ellos.



Las causas básicas de los actos peligrosos, que originaran accidentes leves y graves, son la falta de formación, motivación, procedimiento, comunicación ...

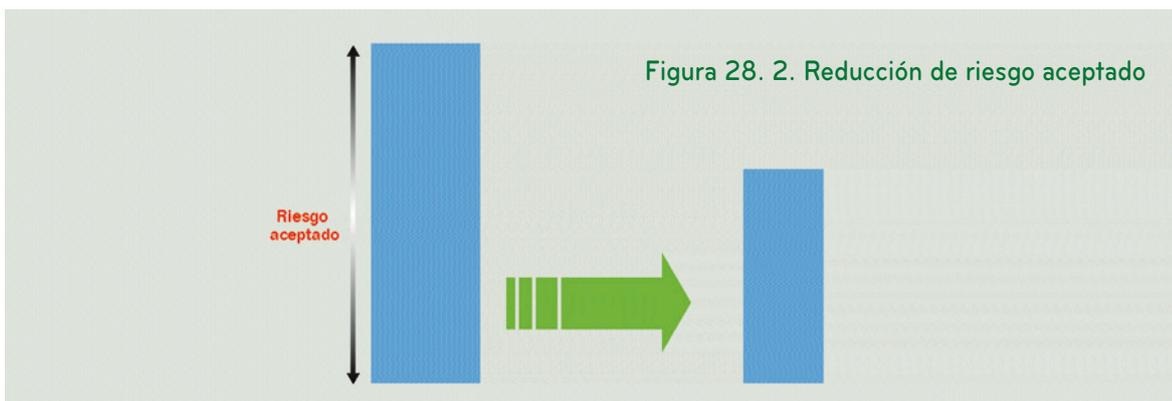
La conversación con el trabajador permite entender el porqué de los actos inseguros. Si se llega a la causa básica del acto peligroso no sólo se conseguirá eliminar dicho acto, sino también la repetición en otros trabajos.

El sector cementero, con el objetivo prioritario de reducir los accidentes, ha querido exponer en esta Guía de Buenas Prácticas un caso dedicado a la reducción de los actos peligrosos y con ello conseguir disminuir el número de accidentes.

28.2. Alternativas y ejemplos de Buenas Prácticas.

La seguridad es una cultura, los comportamientos determinan y refuerzan la cultura. Para poder actuar sobre las causas básicas y conseguir reducir drásticamente el número de accidentes hay que conseguir cambiar los valores de los trabajadores.

El objetivo es conseguir disminuir el nivel de riesgo que cada trabajador está dispuesto a aceptar a la hora de desempeñar su actividad laboral.



El sector cementero ha comenzado a aplicar una herramienta sistemática y estandarizada para la observación del proceso de trabajo y a controlar su desarrollo. Esta herramienta se conoce con el nombre de Observación Preventiva de Seguridad y tiene por objetivo la prevención de los accidentes haciendo una focalización sobre los actos peligrosos.

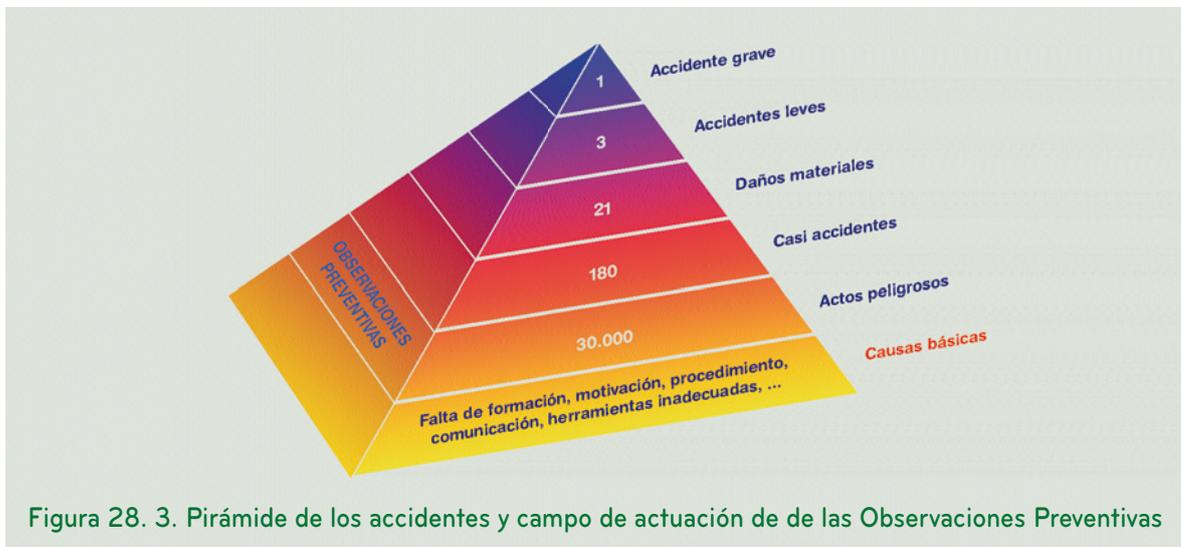


Figura 28. 3. Pirámide de los accidentes y campo de actuación de de las Observaciones Preventivas

Los principios de las Observaciones Preventivas de Seguridad son:

- Dar refuerzo positivo para aquellas prácticas de trabajo que se hacen correctamente.
- Identificar y eliminar de manera constructiva el comportamiento o condiciones de trabajo inseguras. Con ello se consigue crear un clima de colaboración que permite la realización de críticas constructivas, participación en la búsqueda de soluciones, etc.

Al final de la observación se consigue que la persona esté comprometida con la seguridad en el trabajo.

La combinación de estos principios es lo más efectivo para cambiar el comportamiento hacia un ambiente libre de incidentes.

Esta herramienta no suplente el deber de vigilancia (que debe incluir órdenes y sanciones), sino que tiene otros fines diferentes enfocados a la motivación y, en cierta medida, a la formación. Es muy importante resaltar que una Observación Preventiva de Seguridad no es lo mismo que una inspección rutinaria de seguridad. En la tabla siguiente aparecen reflejadas las principales diferencias.

Tabla 28. 1. Diferencias entre Inspecciones y Observaciones Preventivas

	Inspecciones	Observaciones Preventivas
Objeto	Cosas	Personas
Realizada de manera	Pasiva	Interactiva (comunicación)
Realizada por	Experto	Cada uno
Búsqueda	Negativo	Positivo + Oportunidad de mejoras
Requiere	Seguimiento	Seguimiento

Las Observaciones Preventivas de Seguridad proporcionan los siguientes beneficios:

- Previenen de lesiones y pérdidas.
- Refuerzan positivamente el comportamiento seguro.
- Incrementan la toma de conciencia en seguridad.
- Permiten establecer los estándares.
- Permiten comprobar el conocimiento y el cumplimiento.
- Identifican y corrigen situaciones inseguras de manera constructiva.
- Identifican debilidades del sistema.
- Motivan a la vez que forman.

El personal que realiza las observaciones debe estar formado adecuadamente, teniendo en cuenta:

- Programación de observaciones centralizada.
- Conocimiento y selección de trabajos.
- Asignación de trabajos a un observador concreto, según características del trabajo y del observador.

El proceso de realización de una Observación Preventiva de Seguridad consta de cinco etapas:

- Programación de la OPS.
- Observación de la persona trabajando.
- Intervención.
- Documentación de la intervención empleando el formulario/librillo (no durante).
- Realización de un seguimiento de los acuerdos alcanzados.

■ Programación de la OPS

Para realizar una correcta programación de una Observación Preventiva de Seguridad es necesario cubrir todos los turnos para que todos los trabajadores puedan ser observados. La persona que realiza la OPS deberá cubrir también áreas de trabajo que no son de su responsabilidad.

La persona que realiza la Observación Preventiva de Seguridad deberá informarse de los trabajos en curso con el fin de seleccionar las tareas clave. Deberá considerar los datos históricos y los niveles de riesgos. Revisará los estándares.

La duración recomendable será de 20 a 30 minutos y en ningún caso se anunciará la fecha en la que se va a realizar.

■ Observación de las personas trabajando

Los primeros segundos de la Observación Preventiva son vitales ya que en ellos se pueden capturar los actos volátiles (colocación de gafas, casco...). Es recomendable observar unos minutos antes de comenzar la conversación.

La observación se deberá centrar en las circunstancias, factores, condiciones... sobre los cuales el trabajador tiene control.

En ningún momento de la observación se tomarán notas (en caso necesario, dichas notas se tomarán al finalizar).

■ Intervención

Lo primero que se ha de hacer es hablar con el trabajador y anunciarle que se le va a realizar una Observación Preventiva. Es muy importante hablar con la persona, pero sobre todo, escuchar lo que tiene que decir.

Se ha de reforzar positivamente el comportamiento seguro. De la misma manera se indicarán los actos inseguros o condiciones peligrosas, buscando conjuntamente con el trabajador las causas básicas de las mismas.

Se debatirá con el trabajador sobre la forma de mejorar la seguridad y se tratará de alcanzar un acuerdo para trabajar con mayor seguridad.

Un aspecto muy importante que no se debe olvidar es el de dar las gracias al trabajador una vez finalizada la observación.



Figura 28. 4. Realización de una Observación Preventiva de Seguridad

■ Documentar la información empleando el formulario – librito

Como se ha comentado anteriormente durante la realización de la Observación Preventiva de Seguridad no se tomará ninguna anotación. Una vez que finaliza la OPS, la persona encargada de realizarla acudirán al formulario – librito, que tendrá un aspecto similar al de la figura

La solución que se adopte deberá casar con la causa básica – raíz. Deberá ser lo más práctica posible a la par que viable. Deberá ser razonable para mantenerse a largo plazo. Por lo general, las soluciones más exitosas son frecuentemente las más baratas.

■ Realizar un seguimiento de los acuerdos alcanzados

Se deberá verificar que el trabajador realiza sus tareas conforme a lo acordado en los acuerdos alcanzados. Para ello se realizará un seguimiento, si es posible, dentro de la hora que sigue. En caso de que no sea posible se le realizará una Observación sobre una tarea similar.

Observador	Fecha	Hora	Nº O.O.P.P.																																												
Descripción tarea observada		Personal Holcim: <input type="checkbox"/>	Personal contratista: <input type="checkbox"/>																																												
Control		Causa																																													
	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>INA</td> <td>SI</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td>1. Autoevaluación</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>2. EPIs</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>3. Orden y limpieza</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>4. Posición de trabajo</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>5. Lugar de trabajo</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>6. Herramientas y equipo</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>7. Planificación / Permisos</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8. Procedimientos</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		INA	SI	No	1. Autoevaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. EPIs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. Orden y limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. Posición de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. Lugar de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6. Herramientas y equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7. Planificación / Permisos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8. Procedimientos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<div style="text-align: center;"> <p>Cuestionable ¿Por qué?</p> <p>Factor Personal Factor de trabajo</p> <table border="1"> <tr> <td>Falta de habilidad o conocimiento 1</td> <td>Falta de reglas o procedimientos de trabajo 5</td> </tr> <tr> <td>El Modo correcto toma más tiempo y/o requiere más esfuerzo 2</td> <td>Comunicación inadecuada sobre reglas y procedimientos 6</td> </tr> <tr> <td>No seguir las reglas y procedimientos es "habitual" 3</td> <td>Herramientas o equipos inadecuados 7</td> </tr> <tr> <td>La persona no percibe que siempre es importante trabajar con seguridad 4</td> <td></td> </tr> </table> </div>		Falta de habilidad o conocimiento 1	Falta de reglas o procedimientos de trabajo 5	El Modo correcto toma más tiempo y/o requiere más esfuerzo 2	Comunicación inadecuada sobre reglas y procedimientos 6	No seguir las reglas y procedimientos es "habitual" 3	Herramientas o equipos inadecuados 7	La persona no percibe que siempre es importante trabajar con seguridad 4	
	INA	SI	No																																												
1. Autoevaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
2. EPIs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
3. Orden y limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
4. Posición de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
5. Lugar de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
6. Herramientas y equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
7. Planificación / Permisos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
8. Procedimientos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																												
Falta de habilidad o conocimiento 1	Falta de reglas o procedimientos de trabajo 5																																														
El Modo correcto toma más tiempo y/o requiere más esfuerzo 2	Comunicación inadecuada sobre reglas y procedimientos 6																																														
No seguir las reglas y procedimientos es "habitual" 3	Herramientas o equipos inadecuados 7																																														
La persona no percibe que siempre es importante trabajar con seguridad 4																																															
Comentarios de la persona observada y reacciones																																															
Control - rº	Causa - rº	Descripción y acción	Responsable Plazo Realizado																																												

Figura 28. 5. Modelo de formulario de OPS

28.3. Valoración y seguimiento.

Todos los mandos tendrán la obligación de realizar un cierto número de observaciones preventivas de seguridad. Como mínimo sería recomendable que cada mando realizase una Observación Preventiva de Seguridad al mes, siendo recomendable la cifra de dos OPS por mes y por mando.

Uno de los problemas que se plantea es el control de las observaciones realizadas por los mandos. Para solventar este problema se recomienda que cada mando envíe al responsable de seguridad local y al responsable de la acción el resultado de la observación. Con todos estos datos el coordinador de seguridad elaborará una tabla en la que aparezca el tanto por ciento de cumplimiento. Esta tabla será reportada a la dirección del grupo, que tomará las medidas convenientes en caso de que no se alcance un tanto por ciento de cumplimiento.

Otro de los problemas que se plantea a la hora de realizar Observaciones Preventivas de Seguridad es la falta de motivación de las personas encargadas de realizarla. Para mejorar este aspecto una de

las posibles soluciones es la inclusión de un bonus en concepto de cumplimiento de realización de OPS y no solamente en relación con los índices de accidentes.

Otra de las medidas que se pueden adoptar, con el fin de dar ejemplo positivo, es la realización de Observaciones Preventivas de Seguridad por parte de los altos cargos directivos que visitan las instalaciones.

NOMBRE	PUESTO	MES											
		E	F	M	A	Ma	J	JI	A	S	O	N	D
	Director Fca.												
	AFR's												
	Sv. Seguridad												
	Dpto. Calidad												
	Sv. Canteras												
	Sv. Laboratorio												
	Dpto. Producción												
	Sv. Ensacadora												
	Sv. Producción												
	Dpto. Mantenimiento												
	Sv. Mto. Preventivo												
	Sv. Mto. Eléctrico												
	Sv. Mto. Mecánico												
	Proyectos												
Observaciones realizadas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Observ. máximas posible		14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
% Cumplimiento		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1 MES Y MANDO													

Figura 28. 6. Ejemplo de tabla de realización de OPS

Con el objetivo de enriquecer el debate con el trabajador se recomienda que las Observaciones Preventivas de Seguridad se realicen en grupos de dos o tres personas.

Una de las soluciones adoptadas ha sido la realización de una estadística de OPS. Dicha estadística consiste en la elaboración de un cuadro en el que aparece la evolución del tanto por ciento de actos seguros en relación con los actos observados. Dicha estadística se cuelga en los tabloneros de las fábricas y pueden ser analizadas y debatidas por los trabajadores. De esta manera se puede obtener un mayor provecho de las Observaciones Preventivas de Seguridad.

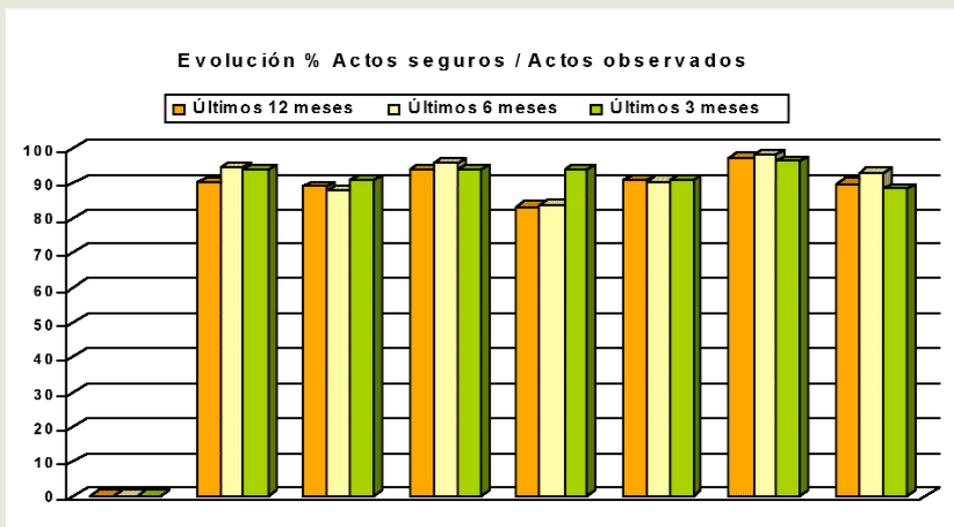


Figura 28. 7. Ejemplo de estadística

28.4. Ficha Resumen

Caso 18: Observaciones Preventivas de Seguridad

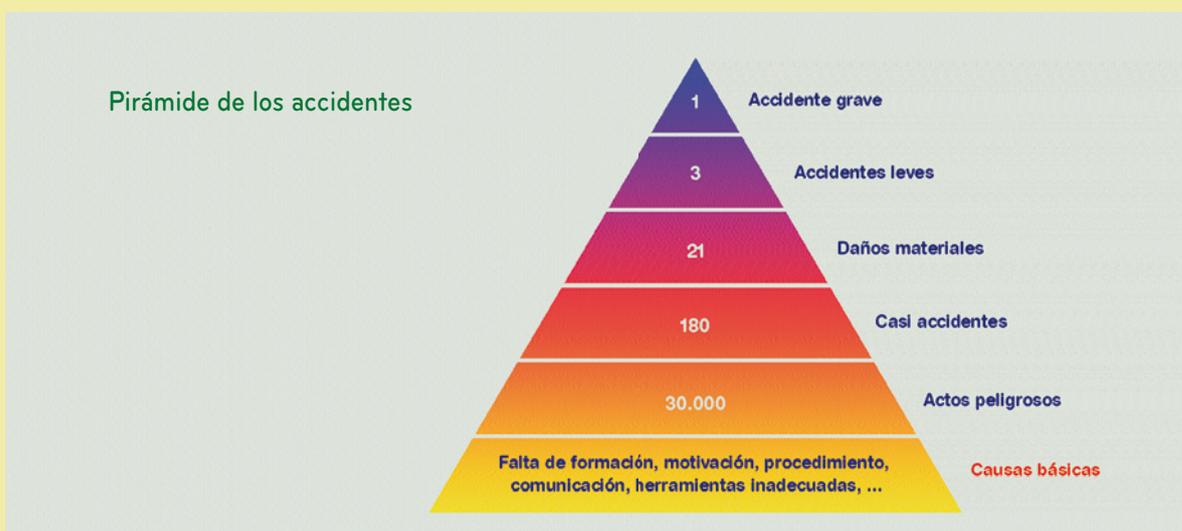
DESCRIPCIÓN DE LOS TRABAJOS

Cuando se produce un accidente se debe de eliminar el riesgo, instalar protecciones cuando no se puede eliminar y señalar cuando no se puede proteger. Sin embargo de los estudios se arroja la conclusión de que la mayor parte de los accidentes se deben a actos peligrosos o comportamientos inadecuados.

Llega un momento en que por mucho que se realicen mejoras técnicas no se consigue descender significativamente el número de accidentes.



Cada acto inseguro tiene la misma importancia, pudiendo originar un accidente grave con la repetición. Es por ello que hay que actuar sobre todos ellos.



Las causas básicas de los actos peligrosos, que originaran accidentes leves y graves, son la falta de formación, motivación, procedimiento, comunicación ...

EJEMPLO DE BUENAS PRÁCTICAS DE SEGURIDAD Y SALUD

El sector cementero ha comenzado a aplicar una herramienta sistemática y estandarizada para la observación del proceso de trabajo y a controlar su desarrollo. Esta herramienta se conoce con el nombre de Observación Preventiva de Seguridad y tiene por objetivo la prevención de los accidentes haciendo una focalización sobre los actos peligrosos.

Los principios de las Observaciones Preventivas de Seguridad son:

- Dar refuerzo positivo para aquellas prácticas de trabajo que se hacen correctamente.
- Identificar y eliminar de manera constructiva el comportamiento o condiciones de trabajo inseguras.

La combinación de estos principios es lo más efectivo para cambiar el comportamiento hacia un ambiente libre de incidentes.

Esta herramienta no suplente el deber de vigilancia (que debe incluir órdenes y sanciones), sino que tiene otros fines diferentes enfocados a la motivación y, en cierta medida, a la formación. Es muy importante resaltar que una Observación Preventiva de Seguridad no es lo mismo que una inspección rutinaria de seguridad.

Las OPS proporcionan los siguientes beneficios:

- Previenen lesiones y pérdidas.
- Refuerzan positivamente el comportamiento seguro.
- Incrementan la toma de conciencia en seguridad.
- Permiten establecer los estándares.
- Permiten comprobar el conocimiento y el cumplimiento.
- Identifican y corrigen situaciones inseguras de manera constructiva.
- Identifican debilidades del sistema.
- Motivan a la vez que forman.

El proceso de realización de una Observación Preventiva de Seguridad consta de cinco etapas:

- Programación de la OPS.
- Observación de la persona trabajando.
- Intervención.
- Documentación de la intervención empleando el formulario/librillo (no durante).
- Realización de un seguimiento de los acuerdos alcanzados.

28.5. Ficha de Adaptación de Contenidos al Centro de Trabajo

Caso 18: Observaciones Preventivas de Seguridad

Nombre de empresa:

Fábrica:

Procedimiento de trabajo en la fábrica

Identificación de los principales riesgos asociados al caso en la fábrica

