

Nuevas tendencias en Seguridad y Salud en el Trabajo: buenas prácticas *versus* aplicación meramente formal de la norma jurídica

MARÍA TERESA IGARTUA MIRÓ¹

*Profesora Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.
Universidad de Sevilla*

I. Buenas prácticas en Seguridad y Salud en el Trabajo: ¿Qué son y para qué sirven?

Una de las primeras interrogantes que surgen para quien pretende adentrarse en un estudio de "buenas prácticas" en un ámbito específico, viene relacionado, lógicamente, con su definición. O lo que es tanto como decir que lo primero que debemos cuestionarnos es ¿qué entendemos por buenas prácticas? En este sentido, y más allá de su frecuente conexión con la calidad² o su supuesta equivalencia a algo tan simple con la idea de "hacer lo que hay que hacer y hacerlo bien"³,

¹ Trabajo realizado en el marco del Proyecto I+D Buenas Prácticas Jurídico Procesales en Derecho Laboral y Comunitario para Reducir el Gasto Social (DER 2012-32111) financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad.

² En opinión de Cabré Castellví, M.T., "Terminología y buenas prácticas", Atti Convegno Assiterm 2009, Publifarum. 12, 2010, consultado el 16/04/2015, url: http://publifarum.farum.it/ezine_pdf.php?id=161, la noción de calidad es un precedente a la de buenas prácticas en distintos ámbitos.

³ Aníbal Rodríguez, C., "Buenas Prácticas en Salud y Seguridad en el Trabajo", p. 9, white.lim.ilo.org/spanish/260ameri/oitreg/.../buenaspracticass2.pdf.

existe un alto grado de consenso a la hora de entenderlas como una forma de actuación innovadora que aporta mejoras en términos de efectividad o pertinencia (adecuación a fines) a las soluciones existentes y que es susceptible de ser transferida a otros para cubrir la misma finalidad pretendida por quienes la generan⁴.

Pese a la existencia de dificultades a la hora de encontrar una definición unívoca de buenas prácticas, lo anterior supone admitir que en su concepto encajan las experiencias exitosas, con altos estándares de calidad y que provocan efectos positivos demostrados en base a la evidencia o en función de unos criterios determinados⁵. Por tanto, la tendencia imperante, por tanto, es hacia la formulación de definiciones amplias donde tengan cabida distintos tipos de prácticas. En esta línea, en relaciónes laborales se ha entendido como "toda experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos adecuados y/o pautas aconsejables que se adecuan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, demostrado su eficacia y utilidad en un contexto concreto"⁶. Hemos de tener presente que nos hallamos, como no podría ser de otra manera, ante un concepto dinámico, en la medida en que es pasible de cambios y va evolucionando con el transcurso del tiempo⁷.

⁴ Cultura preventiva y buenas prácticas, Foment de Treball Nacional, 2014, p. 12; Olivarri, R. (Coord.), Un análisis de evidencias y experiencias de gestión de la prevención para la identificación de buenas prácticas: informe bibliográfico, INSHT-Universidad de Cantabria, 2010, p. 6.

⁵ Boletín del observatorio de la exclusión social (edit.um.es/exclusion-social/buenas-practicas-inclusivas).

⁶ Rueda-Catry, M. y Vega Ruíz, M.J., Buenas prácticas de Relaciones Laborales en las Américas, Oficina Internacional del Trabajo, Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2005, p. 9.

⁷ En esta línea, Rueda-Catry, M. y Vega Ruíz, M.J., Buenas prácticas..., op. cit., p. 12.

De todo lo anterior podríamos extraer, de manera sintética, tres grandes características propias de una buena práctica:

- 1.-relevancia para los objetivos pretendidos;
- 2.-utilidad demostrada;
- 3.-potencialidad para ser exportada o adaptada a distintos escenarios⁸.

Partiendo de estas necesarias premisas, resulta interesante entrar en un análisis más concreto de las buenas prácticas en el ámbito de la Seguridad y Salud en el Trabajo, en especial en relación con su actualidad, su finalidad y centralidad en las políticas preventivas, las líneas de actuación comunes extraíbles de experiencias contrastadas e insistir en la necesidad de seguir avanzando en este ámbito. De los aspectos clave de las definiciones esbozadas, a nuestro juicio, son de destacar por su relevancia en este ámbito los relativos a la efectividad y la utilidad de la buena práctica o la experiencia para la mejora progresiva de las condiciones de vida y trabajo y su transferibilidad, esto es, el que resulten transferibles o puedan servir de ejemplo o pauta a seguir para otras empresas, del mismo u otro sector de actividad.

Desde esta perspectiva, las buenas prácticas harían referencia a actuaciones innovadoras o proyectos puestos en marcha por las empresas que arrojan resultados positivos en la mejora continua de las

⁸ En este sentido, la UNESCO, en el marco de su programa MOST (Management of Social Transformation) caracteriza a la buena práctica como innovadora (desarrolla soluciones nuevas o creativas); efectiva (demuestra su impacto positivo y tangible para la mejora); sostenible (por sus exigencias sociales, económicas y medioambientales puede mantenerse en el tiempo y producir efectos duraderos) y replicable (sirve como modelo para desarrollar políticas, iniciativas y actuaciones en otros lugares), <http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/most-programme>. Referencia extraída del MECED, Sobre el concepto de "Buena Práctica", www.mecd.gob.es/dctm/cee/encuentros/buenapractica.pdf?documentId. En una línea similar se mueve también la OIT, puede verse Rueda-Catry, M. y Vega Ruíz, M.J., Buenas prácticas..., op. cit., p. 10

condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo, que partiendo, lógicamente, del marco normativo vigente, buscan su aplicación eficiente, participada, transparente y cuyo objetivo último, más allá de la reducción de la siniestralidad laboral, viene constituido por la garantía de la salud en el trabajo, entendida como estado completo de bienestar físico y mental (OMS). Este esbozo definitorio enlaza de forma patente con una característica definidora de las buenas prácticas en este terreno que sería su voluntariedad para las empresas y la implicación en la mejora de la Seguridad y Salud que las mismas, de suyo, conllevan.

Delimitada someramente la buena práctica, hemos de entrar siquiera brevemente a reflexionar sobre su importancia en el ámbito que nos ocupa. La necesidad de identificar buenas prácticas, implantarlas, impulsarlas y difundirlas, conecta de modo esencial con uno de los principales problemas que aqueja la gestión de la prevención de riesgos laborales en las empresas, esto es, su ineficacia e ineficiencia y las prácticas desviadas de cumplimiento meramente formal del ordenamiento jurídico. Situaciones que en ocasiones van ligadas a las propias dificultades inherentes a la gestión preventiva y que afectan de modo especial a las PYMES y microempresas, sobre todo en determinados países Europeos, entre los que España ocupa un lugar destacado.

En este momento parece conveniente llamar también la atención sobre el carácter primordial de las buenas prácticas en aquellos ámbitos donde las distintas decisiones y formas de actuación no vienen determinadas por medio de opciones cerradas o, lo que es igual, que admiten un amplio margen de maniobra y consecuentemente distintas alternativas de cumplimiento. En este sentido, resulta evidente que la normativa de Seguridad y Salud en el Trabajo es un banco de pruebas destacado para la observación e

identificación de buenas prácticas, en la medida en que la norma tolera diversas fórmulas en su aplicación, incluye altas dosis de flexibilidad y requiere la adaptación y adecuación a las necesidades de la organización. Características que pueden conllevar dificultades en el cumplimiento, interpretaciones desviadas o malas prácticas o prácticas inadecuadas e ineficientes. De ahí la relevancia de los avances en el campo de las buenas prácticas y su extensión a otras empresas, en la medida en que ello resulte posible y adaptado⁹, en especial en las microempresas.

II. El impulso a las buenas prácticas desde las instancias comunitarias y nacionales: el Marco Estratégico UE (2014-2020) y la Estrategia Española (2015-2020)

Aunque no es una cuestión absolutamente novedosa, puesto que en nuestro país hace ya algún tiempo que se pone el acento en la necesidad de implementar y compartir buenas prácticas en el ámbito de la Seguridad y Salud en el Trabajo, la cuestión ha recibido un notable impulso por parte de la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativa a un Marco Estratégico de la UE en materia de Salud y Seguridad en el trabajo 2014-2020¹⁰. No es

⁹ En este sentido, aunque obvias, nos permitimos reproducir las palabras empleadas por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo que afirma que las buenas prácticas que se han ensayado con éxito en un lugar de trabajo pueden adaptarse y utilizarse en otros lugares. Por supuesto, antes de intentar trasponer un ejemplo de buena práctica, es necesario realizar una evaluación de los riesgos y peligros presentes en el centro de trabajo, refiriéndose a la legislación nacional pertinente, <https://osha.europa.eu/es/practical-solutions>. In extenso sobre la relevancia de la evaluación y su análisis desde la perspectiva de la gestión, Olivarri, R. (Coord.), *Un análisis de evidencias y experiencias...*, op. cit., p. 62.

¹⁰ Bruselas 6.6.2014, COM (2014) 332 final.

ésta, de todas formas, la primera vez que la Unión centra la atención en este aspecto, puesto que ya la Estrategia Comunitaria 2002-2006¹¹ hacía referencia a iniciativas distintas a la elaboración normativa y que pasaban por el intercambio de buenas prácticas y el diálogo social.

Centrados en el Marco Estratégico actual, éste viene precedido del Informe de evaluación final sobre la aplicación de la Estrategia 2007-2012¹², texto que aunque parte de una valoración global positiva sobre su relevancia y sobre su actuación en el establecimiento de unas bases políticas claras y un marco para la coordinación y un sentido de dirección común para los actores nacionales, considera que queda un importante campo para la mejora. A los efectos que ahora nos interesan, no debe ignorarse que el punto en el que la Estrategia vencida ha cumplido de manera menos eficiente sus objetivos ha sido el relativo a la necesidad de adaptar, mejorar y simplificar el marco jurídico existente¹³, donde los avances brillan por su ausencia. En esta línea, se concluye que pese a haberse llevado a cabo muchas de las acciones previstas, como el intercambio de buenas prácticas o los preparativos para la revisión de la legislación, en la práctica la actualización y simplificación del marco legal ha sufrido pocos progresos significativos y siguen existiendo lagunas fundamentales.

¹¹ Cómo adaptarse a los cambios en la sociedad y en el mundo del trabajo: Una nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad, Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 2002.

¹² DG Employment, Social affairs and inclusion, Final Report: Evaluation of the European Strategy on safety and health at work 2007-2012, Denmark, 2013.

¹³ Solamente se han simplificado los informes de aplicación de las Directivas, vid. Directiva 2007/30/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de junio de 2007, por la que se modifica la Directiva 89/391/CEE del Consejo, sus directivas específicas y las Directivas 83/477/CEE, 91/383/CEE, 92/29/CEE y 94/33/CEE del Consejo, a fin de simplificar y racionalizar los informes sobre su aplicación práctica, DOUE 27 de junio de 2007, nº L 165.

Una vez definidos sus retos y objetivos centrales, el Marco Estratégico presta especial atención a una serie de mecanismos e instrumentos esenciales para la implementación de las políticas nacionales, a través de la coordinación, el aprendizaje mutuo y la utilización de sus fondos. Habida cuenta que uno de los grandes caballos de batalla es la falta de cumplimiento de la normativa por parte de las microempresas y las pequeñas empresas, considerada la primera causa del fracaso de la política preventiva, se pone el acento en la mejora de la calidad de la orientación y en proporcionar herramientas prácticas que faciliten el cumplimiento de la legislación en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Para ello se propone acentuar las ayudas financieras y técnicas encaminadas de forma especial a implantar herramientas para la evaluación; elaborar directrices y recabar ejemplos de buenas prácticas¹⁴; fomentar el intercambio de estas últimas y continuar con las campañas de sensibilización.

A juicio del Marco Estratégico, una vez analizadas las necesidades de la UE y, de modo particular, las carencias y los problemas de obsolescencia y complejidad del marco jurídico comunitario, se busca avanzar por caminos menos explorados hasta la actualidad. En definitiva, aunque se parte de la utilidad de la legislación para dotar a la UE de un corpus común de definiciones, normas, métodos y herramientas, resulta el momento de centrar la atención en herramientas no legislativas, entre otras las relacionadas con las buenas prácticas.

Basta ahora dejar también constancia de que las actuaciones en este sentido de la UE vienen ya desarrollándose desde hace algún tiempo, entre otras a través de la Campaña Europea "Trabajos saludables"

¹⁴ Puede verse, Olivarri, R. (Coord.), Un análisis de evidencias y experiencias..., op. cit.

2012-2013, "Trabajando juntos por la prevención de riesgos". También en la Declaración de Luxemburgo sobre la promoción de la salud en el lugar de trabajo en la Unión Europea, 1997, la promoción de la salud en el trabajo es la combinación de los esfuerzos de las empresas, los trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas, a través de la combinación de medidas como la mejora de la organización del trabajo y el entorno laboral, el fomento de la participación activa en el proceso y la promoción del desarrollo personal. Considerando esenciales la sensibilización y el compromiso, la identificación y difusión de buenas prácticas, directrices para la efectiva promoción de la salud en el trabajo y otras análogas¹⁵.

A nivel internacional, también la OIT reconoce la relevancia del intercambio de buenas prácticas a distintos niveles en materia de Seguridad y Salud. Entre otros ejemplos, así se plasma expresamente en la Declaración de Seúl sobre Seguridad y Salud en el Trabajo, suscrita en la Cumbre de Seguridad y Salud en el Trabajo celebrada en la República de Corea el 29 de junio de 2008¹⁶.

Siguiendo lógicamente la estela trazada por el Marco estratégico que venimos comentando, hemos de destacar la reciente aprobación de la Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2015-2020 en la que las buenas prácticas ocupan un lugar relevante, teniendo en cuenta sus objetivos de mejora continua, eficiencia,

¹⁵ "Los Gobiernos locales por la calidad en el empleo. Municipios andaluces y prevención de riesgos laborales. Buenas prácticas de Seguridad y Salud", Federación Andaluza de Municipios y Provincias, Junta de Andalucía, Prevenlo, 2007, pp. 9 ss.

¹⁶ Se puede consultar en www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/.../wcm_095955.pdf. También figuran las buenas prácticas entre las actuaciones relevantes en la materia en la Estrategia global en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, Conclusiones adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo en su 91.ª reunión, 2003, OIT, Ginebra, 2004. Es interesante también la consulta del Plan de Acción Mundial sobre la Salud de los Trabajadores 2008-2017 de la Organización Mundial de la Salud.

incentivación, sensibilización y concienciación, liderazgo e implicación en el compromiso. La Estrategia afirma que ambiciona alcanzar una sociedad en la que el bienestar en el trabajo se perciba como una realidad y no una utopía, de forma que el enfoque hacia el bienestar debe ir acompañado de una mejora continua de las condiciones de trabajo y la reducción constante y paulatina de los accidentes y enfermedades profesionales. Para ello debemos trabajar más y mejor, de manera proactiva, consolidando los logros obtenidos y fijándonos nuevas metas alcanzables que vayan más allá del mero cumplimiento de obligaciones legales.

Al decir de la Estrategia (objetivo 2. C) es fundamental promover las actuaciones de intercambio de buenas prácticas entre empresas y estimular los esfuerzos realizados en pro de la excelencia en la gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo mediante reconocimientos, premios o incentivos... entre las empresas de manera que se consigan entornos de trabajo mejores, más seguros y saludables. Es línea de actuación prioritaria fomentar la excelencia en la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo mediante el reconocimiento, intercambio y difusión de buenas prácticas; situando a la Red Española de Seguridad y Salud en el Trabajo como vehículo destacado en este terreno. Asimismo, se incide en aspectos más específicos, cobrando un lugar primordial en el ámbito de las PYMES así como las buenas prácticas en relación a riesgos concretos: relacionadas con el accidente de tráfico laboral, la salud mental o encaminadas a la mejora del nivel de protección de determinados colectivos de trabajadores, como los temporales, jóvenes, trabajadores de edad avanzada y mujeres.

III. Objetivos de las buenas prácticas en Seguridad y Salud: la mejora continua de las condiciones de vida y trabajo

Aunque se ha convertido casi en un auténtico "lugar común" señalar que uno de los grandes problemas de la Seguridad y Salud en las empresas es la falta de cumplimiento de la normativa, su aplicación incompleta o inadecuada y la patente ineficacia de las medidas adoptadas, no ha perdido un ápice de certeza. Como vimos, el objetivo perseguido con la implementación y difusión de buenas prácticas pasa por la mejora constante de los niveles de protección de la Seguridad y Salud en el trabajo, el aumento de la eficacia y la eficiencia de las políticas preventivas y, junto a lo anterior, por qué no, el logro del incremento de la productividad de la empresa¹⁷, aspecto en el que también centran la atención el Marco Estratégico y la propia OIT.

En líneas generales, con las buenas prácticas no se busca únicamente la accidentalidad cero, sino que se persiguen unos objetivos más ambiciosos que incluyen evitar las propias situaciones inseguras y el logro del bienestar en el trabajo. Para algunas empresas¹⁸ resulta patente que las mejoras logradas con estas experiencias propician que la empresa sea más competitiva, se fomente la innovación en materia preventiva y, como resultado, sea una empresa socialmente responsable y sostenible. La relación coste-beneficio de este tipo de actuaciones suele considerarse muy positiva por las

¹⁷ Sobre los relevantes efectos de las buenas prácticas en los resultados económicos de la empresa, cuestión que excede los márgenes de este trabajo, es interesante la consulta de las conclusiones contenidas en el estudio de Olivarri, R. (Coord.), *Un análisis de evidencias y experiencias...*, op. cit., p. 13.

¹⁸ Por ejemplo en el proyecto de Croda-mevisa incluido en "Buenas prácticas en liderazgo y participación de los trabajadores en prevención de riesgos", en <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c574c2>.

empresas, en especial en aspectos como la mejora constatable de los índices de satisfacción laboral, la calidad, el clima laboral, el propio compromiso, motivación e implicación de los trabajadores. Aunque son diversas y muy variadas las facetas positivas de las buenas prácticas en este ámbito, dadas las consideraciones ya realizadas sobre su necesidad, a modo de ejemplo, nos parece un gran punto a su favor su capacidad de irradiarse a empresas contratistas y subcontratistas, normalmente de menor tamaño y menos comprometidas con la Seguridad y Salud, que colaboran de forma más o menos permanente con grandes empresas que, de momento y por razones obvias, son las más implicadas en este tipo de acciones¹⁹.

IV. Líneas maestras de las buenas prácticas en Seguridad y Salud

El análisis de un nutrido grupo de ejemplos de buenas prácticas implementadas en diversas empresas permite concluir que es posible trazar unas líneas maestras o una serie de elementos reiterados que resultan clave para el éxito. Antes de entrar a enunciarlos, resulta conveniente destacar que partimos del sustrato común de organizaciones que han huido de una aplicación meramente formal y estandarizada de la LPRL. Por tanto, en todas ellas, la integración de la prevención es una realidad o va camino de serlo y donde el primer paso emprendido ha sido el logro de un auténtico sistema de prevención, con líneas de actuación planificadas y metodológicamente²⁰ acertadas,

¹⁹ Ejemplo, entre otras, en la empresa Aigües de Barcelona (Grupo Agbar), en *Cultura preventiva...*, op. cit., p. 20.

²⁰ Sobre la necesidad de que las características de sistematicidad y metodología, implícitas en la propia normativa de prevención, concurren en una estrategia de buenas prácticas preventivas, entre otros, Olivarri, R. (Coord.), *Un análisis de evidencias y experiencias...*, op. cit., pp. 32 ss.

realmente adaptado a las características específicas de la empresa, su plantilla y el diseño de sus centros de trabajo. Una vez emprendidos estos primeros pasos es cuando la empresa suele proponerse abordar proyectos específicos en prevención, bien generales bien centrados en aspectos concretos (riesgos psicosociales²¹, ergonomía, cultura preventiva u otros) que giran sobre la implantación de buenas prácticas en Seguridad y Salud.

Sentado lo anterior, podemos ofrecer un pequeño elenco de las líneas de actuación comunes a las buenas prácticas, sin perjuicio de otras más puntuales o menos extendidas y dejando constancia de que no tienen por qué concurrir todas ellas cumulativamente para considerar la existencia de una buena práctica en prevención de riesgos, que comprendería las siguientes:

a) Liderazgo: En un ingente número de buenas prácticas rastreadas se pone el acento en primer lugar en la relevancia de un liderazgo²²

²¹ De interesante consulta la Guía Buenas prácticas sindicales en evaluación de riesgos psicosociales, Observatorio de riesgos psicosociales, Secretaría de Salud Laboral de la UGT-CEC, UGT, 2012. También centra de manera reiterada la atención en las buenas prácticas el documento Vega Martínez, S. (Coord.), Experiencias en intervención psicosocial. Más allá de la evaluación del riesgo, INSHT, Madrid, 2009. Puede verse la Guía de buenas prácticas para prevenir o minimizar los riesgos del amianto en los trabajos en los que esté presente (o pueda estarlo), destinada a empresarios, trabajadores e inspectores de trabajo, Comité de Altos Responsables de la Inspección de Trabajo, Comisión Europea, Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades, Bruselas, 2006.

²² Con mayor amplitud, European Agency for Safety and Health at Work, *Diverse cultures at work: ensuring safety and health through leadership and participation*, Luxembourg, 2013. En la misma línea, también la OMS sitúa los aspectos esenciales para la creación de un entorno de trabajo saludable de forma principal en aspectos como el liderazgo, la inclusión de los trabajadores y sus representantes y en aprender de otros, vid. World Health Organization, *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo*, OMS, Ginebra, 2010, en especial pp. 68 ss. Puede verse Figueras Esgleas, J. "Liderazgo de la dirección y participación de los trabajadores en el ámbito de la

sólido, creíble y visible de la dirección de la empresa en este ámbito, mostrando de esta forma su compromiso con la prevención de riesgos y la garantía de la Seguridad y Salud. Y ello porque viene a considerarse como una fórmula capaz de irradiarse a unos trabajadores que toman conciencia de que su empresa se preocupa de forma especial por el trabajo seguro y por la mejora continua de sus condiciones de trabajo.

A esta específica cuestión hace también expresa referencia la Estrategia Española de SST (2015-2020) que afirma que la sensibilización y concienciación, en todos los niveles de la organización, es una de las vías que permiten mejorar las conductas y actitudes. De los empresarios, por un lado, para lograr un cambio en la forma de liderazgo y una implicación en el compromiso de integrar la Seguridad y Salud en la toma de sus decisiones, en su trabajo y gestión diaria y de los trabajadores, por otro lado, para conseguir su colaboración con la dirección de la empresa y la aplicación de buenas prácticas en su hacer diario. En el objetivo 4.D se centra precisamente en los aspectos relativos al liderazgo empresarial y la participación de los trabajadores.

b) Implicación y participación activa: Otro aspecto fundamental viene representado por la participación activa de todos los implicados en la empresa, de forma especial por los propios trabajadores²³. La implantación de buenas prácticas parte de un compromiso individual y colectivo de todos (el personal, los directivos, los mandos intermedios, los representantes y los responsables preventivos) con la

Seguridad y Salud en el Trabajo" y Ambroj Sancho, L. et altri, "Liderazgo en prevención de riesgos laborales", ambos en Revista de Medicina y Seguridad en el Trabajo, 59 (suplemento extraordinario), 2013, pp. 16 ss y 22 y ss, respectivamente. También, Olivarri, R. (Coord.), Un análisis de evidencias y experiencias..., op. cit., pp. 76 ss.

²³ Entre otros, Olivarri, R. (Coord.), Un análisis de evidencias y experiencias..., op. cit., pp. 51 ss.

seguridad, así como de fórmulas que sirvan de estímulo a los cambios de hábitos y comportamientos de los trabajadores, hacia otros más seguros²⁴.

En el caso español, sin lugar a dudas, aparte del compromiso de la dirección, va a resultar crucial el incremento de la participación activa de los trabajadores y sus representantes, así como las actuaciones en el campo de la concienciación de éstos, a fin de que cumplan con su papel, destacado incluso legalmente en el art. 29 LPRL, en la cooperación con el empresario en el logro de sus objetivos, que en este ámbito han de ser comunes y alejados del enfrentamiento.

En este terreno cobra también importancia el aspecto formativo, pues la formación constituye un elemento clave para la concienciación, el cambio de actitudes y el logro de la implicación efectiva de los trabajadores. Se insiste en una formación, más allá de la tradicional y obligada *ex art. 19 LPRL*, centrada en el aprendizaje basado en la experiencia, a partir del análisis y discusión de la misma, deficiencias detectadas y posibles soluciones, en especial a través de

²⁴ En este sentido, son interesantes los ejemplos de buenas prácticas desarrollados por distintas empresas (ADIF, Asociación de Empresarios del Polígono Industrial San Cibrao de Viñas, Croda ibérica, SA-MevisaSite, Empresa Malagueña de Transportes SAM, FCC servicios ciudadanos, Iberdrola y Protón Electrónica), incluidos en "Buenas prácticas en liderazgo...", *op. cit.* También Moreno Ucelay, A. y Palacios Linaza, J.J., "Programa RADAR en Iberdrola: Incremento del compromiso personal/grupal/organizacional para conseguir el éxito en prevención de riesgos Laborales", *Revista de Medicina y Seguridad en el Trabajo*, 59 (suplemento extraordinario), 2013, pp. 45 ss. Otros ejemplos en prevenblog.com/buenas-practicas-en-cultura-preventiva-circulos-de-prevencion o en *Cultura preventiva...*, *op. cit.*, en especial pp. 19 ss. También puede consultarse AA.VV., *Buenas prácticas en el ámbito de la seguridad y salud laboral*, Publicación de la Jornada Técnica celebrada en Zaragoza, 28 de abril de 2008, Asepeyo, 2008. También, *Models of good Practice, Health employees in Healthy Organisations, Good practice in Workplace Health Promotion (WHP) in Europe*, Essen, 1999, consultado en www.enwhp.org.

grupos de trabajo²⁵. El trabajador, protagonista en la materia, ha de adoptar un papel proactivo en Seguridad y Salud. La eficacia de su intervención será mayor si está construida sobre la certeza de la importancia de sus opiniones, su conciencia de que éstas cuentan y son tenidas en cuenta. Así como de una empresa abierta a las propuestas preventivas de los empleados y en la que se apueste por pareceres conjuntos.

La participación de los trabajadores en la toma de decisiones en materia de Seguridad y Salud, los debates acerca de los temas cruciales o las reuniones para discutir sobre fallos detectados, problemas de salud o accidentes e incidentes, entre otros, son formas de contribuir, sin lugar a dudas, a que las medidas sean mejor asumidas por parte de todos los implicados en la prevención de riesgos laborales. Hay que tener en cuenta que, en nuestro caso, dadas las características del tejido productivo y el alto índice de micro-empresas, resulta especialmente indispensable tanto la implicación y participación directa de los trabajadores en las empresas sin representación, como la búsqueda de soluciones de tipo sectorial o territorial a este problema. Asimismo, sería necesario un impulso a la negociación colectiva en este ámbito, que sigue arrojando resultados decepcionantes, hueros de soluciones innovadoras y efectivas y, por supuesto, de buenas

²⁵ Un ejemplo a destacar sería el de los círculos de prevención de la empresa Codorniu; consisten en grupos de discusión formados para promover la mejora de las condiciones de trabajo. Inspirados en los grupos de trabajo para la resolución de problemas, como los círculos de calidad, y se basan en la premisa de que los mayores expertos en sus propias condiciones de trabajo son los trabajadores y que su experiencia es fuente de mejoras. Se trata además de dinámicas que fomentan el apoyo psicosocial ya que aumenta la comunicación entre los propios trabajadores y los mandos intermedios ayudando a la mejora del clima laboral. In extenso, *Cultura preventiva...*, op. cit., 2014, pp. 39 ss. Puede verse, Cobos, D., Llacuna, J., Inés, A. y Pérez, M.J., "Buenas prácticas en la formación sobre prevención de riesgos laborales a trabajadores en las empresas: una revisión sistemática", *Revista Fuentes* nº 12, 2012, pp. 139 ss.

prácticas. A la misma realiza una importante llamada la Estrategia Española 2015-2020 que considera que la negociación colectiva debe servir para complementar la norma con una mayor aproximación a la realidad de la empresa y promover la implicación de los trabajadores y empresarios en el cumplimiento responsable de sus obligaciones preventivas. Pese a su conclusión acerca de la constitución de órganos sectoriales específicos de carácter paritario en el ámbito de la negociación colectiva en el marco de la Estrategia 2007-2012, como es bien sabido, las experiencias en este terreno son más bien escasas, al margen de los delegados territoriales en Asturias, puesto que los anunciados y pretendidos a nivel estatal nunca prosperaron debido a la fuerte oposición de la patronal. Los delegados de prevención territoriales se pusieron en marcha en la Comunidad Autónoma de Asturias por acuerdo de 24 de octubre de 2004, con el fin de asesorar e informar a las PYMES. El Acuerdo por el Empleo y Progreso de Asturias 2013-2015, ratifica su actuación por un nuevo período de tres años. Asimismo, deberían incentivarse las redes de apoyo por parte de las distintas administraciones públicas.

Por otra parte, fomenta también la actual estrategia el Estudio de fórmulas que incentiven las prácticas empresariales caracterizadas por la toma de decisiones conjuntas en el ámbito de los Comités de Seguridad y Salud y, por consiguiente, aplicables en empresas de más de 50 trabajadores (aunque sería más correcto decir 50 o más).

c) Canales directos y eficientes de comunicación: Las vías de comunicación efectivas resultan de especial trascendencia entre directivos, mandos intermedios y trabajadores. De esta forma, se viene considerando consustancial a las experiencias de buenas prácticas el logro de canales directos y eficientes de comunicación entre unos y otros a fin de detectar deficiencias y proponer acciones de mejora. Sin lugar a dudas, los canales de comunicación tienen que funcionar en

ambas direcciones. Esto es, de arriba abajo, o lo que es lo mismo, de la dirección al resto del personal, como forma de reafirmar el liderazgo en prevención y transmitir informaciones. Pero también en sentido inverso, por tanto, con presencia de mecanismos de recogida y notificación de informaciones de abajo arriba para transmitir, entre otras, alertas, sugerencias y valoraciones de resultados. La comunicación horizontal permite difundir informaciones prácticas entre personas, departamentos y equipos²⁶.

La información constituye, como es bien sabido, un aspecto clave en la prevención, pero debe evitarse también su exageración y la ineficacia en su gestión. Una plétora de información impide discriminar lo relevante de lo que no lo es y puede desalentar a los actores de la prevención. Para ello son fundamentales sistemas eficientes que huyan de los excesos cuantitativos para aportar la información esencial, sistematizada y en términos comprensibles a sus destinatarios.

d) Formación de grupos de trabajo interdisciplinares: Como hemos podido apreciar, otro aspecto crucial en la implementación de las buenas prácticas sería su apoyo en la formación de equipos interdisciplinares, más o menos permanentes, para la adecuada adopción de decisiones. En ellos suele implicarse, entre otros, al departamento de Seguridad y Salud o Servicio de Prevención, si lo hubiera, a los distintos técnicos de seguridad (especialistas en distintas disciplinas preventivas), a los representantes del comité de Seguridad y Salud o delegados de prevención y otros análogos. Con ello se satisface tanto la interdisciplinariedad que caracteriza a la LPRL como la participación e implicación de distintos sujetos o actores de la prevención.

²⁶ Cultura preventiva..., op. cit., p. 14.

e) Integración de los sistemas de gestión: partiendo de la primera obligación establecida en la normativa preventiva consistente en la integración de la prevención en el conjunto de las actividades y decisiones de la empresa y en su sistema general de gestión (art. 16 LPRL) que, de suyo, deben cumplir todas las empresas, en diversos proyectos se da un paso más en el camino hacia la excelencia. En distintos ejemplos consultados²⁷ destaca por su importancia la implantación de sistemas integrados de gestión que abarquen aspectos diversos como la calidad, la Seguridad y Salud ocupacional, el medioambiente, la responsabilidad social corporativa y otros relacionados, imponiendo en todos ellos unos estándares muy exigentes. Obviamente, no se desconocen los problemas que pueden derivarse de una integración meramente formal o de que en la escala de prioridades de la empresa, cuando exista un conflicto de objetivos, no salga precisamente la prevención muy favorecida²⁸, algo que lógicamente debe evitarse adoptando las distintas líneas de actuación mencionadas en cuanto a liderazgo, implicación, mejora, efectividad y eficiencia. Y que, como señalamos al comienzo, es infrecuente en aquellas empresas que voluntariamente dedican sus esfuerzos a proyectar y desarrollar buenas prácticas en materia preventiva.

²⁷ Así en Empresa Malagueña de Transportes, se implanta un sistema de liderazgo participativo en riesgos psicosociales consistente en una gestión de riesgos psicosociales participativa basada en la mejora continua, autorresponsabilidad y trabajo en equipo, facilitada por la implantación de un sistema de gestión de seguridad y salud certificado en OHSAS, en un Sistema Integrado de gestión y según modelo de Excelencia EFQM-fundación europea para la gestión de la calidad, "Buenas prácticas en liderazgo...", op. cit. Sobre una posible estandarización y aceptada generalización de sistemas como el OSHAS 18100 y ejemplos de integración puede verse, entre otros, Olivarri, R. (Coord.), Un análisis de evidencias y experiencias..., op. cit., pp. 46 ss.

²⁸ Problema también puesto de manifiesto por autores como Roy citado por Olivarri, R. (Coord.), Un análisis de evidencias y experiencias..., op. cit., p. 49.

f) Sistemas de seguimiento y mejora: Las buenas prácticas, en cualquier caso, han de poner una especial atención en el seguimiento del buen funcionamiento del sistema implantado que garantizará altas cotas de éxito en la mejora continua de la Seguridad y Salud, que se va retroalimentando de la experiencia adquirida en los distintos proyectos emprendidos.

En la implementación de las buenas prácticas y la mejora de la salud laboral cobran una importancia esencial herramientas como las auditorías, más allá de las exigencias legales, incluyendo auditorías voluntarias (art. 33 bis RSP) y también de tipo interno, así como los debates y la puesta en común de deficiencias y propuestas de mejora. Es importante la identificación de las acciones de mejora, su implantación y su seguimiento, que permiten ir constatando los éxitos de los proyectos implantados.

Como es sabido, también la normativa española impone obligaciones en orden a la investigación de accidentes²⁹, puesto que a tenor de lo dispuesto en el art. 16.3 LPRL "cuando se haya producido un daño para la salud de los trabajadores o cuando, con ocasión de la vigilancia de la salud prevista en el art. 22, aparezcan indicios de que las medidas de prevención resultan insuficientes, el empresario llevará a cabo una investigación al respecto, a fin de detectar las causas de esos hechos". El precepto legal, y más allá de su objetivo en orden a la averiguación de las causas, lleva a un entendimiento de la investigación como una verdadera herramienta preventiva que contribuye eficazmente a la detección de deficiencias, a su corrección y mejora continua, con el correspondiente reflejo en la evaluación de riesgos laborales (art. 6 RSP).

²⁹ vid. la NTP 442: Investigación de accidentes-incidentes: procedimiento, INSHT, Madrid. Con mayor detalle, entre otros, Olivarri, R. (Coord.), Un análisis de evidencias y experiencias..., op. cit., p. 66.

g) Superación de la cultura de la culpabilidad: Este trascendental paso, tendente también a evitar la criminalización a toda costa del accidente, pretendería, como se aprecia en algunos ejemplos de buenas prácticas, dejar atrás la búsqueda de culpables en los accidentes y tender a sistemas de gestión basados en una apuesta por el logro de soluciones, incentivando la información sobre posibles incidencias, apoyando a quienes las reportan³⁰. Sin denostar las responsabilidades como refuerzo a la prevención, deben primar la difusión de la cultura preventiva, la participación, implicación y sensibilización de los distintos sujetos afectados y la búsqueda por las empresas de las acciones de mejora, así como la necesidad de extraer enseñanzas de los accidentes o fallos acaecidos.

V. Buenas prácticas: hacia su difusión e intercambio

Una vez analizados los principales aspectos en relación con las buenas prácticas, es importante destacar, volviendo al principio, a uno de los aspectos definitorios de la buena práctica, su "exportabilidad", al papel esencial a cumplir por el camino de la difusión y el intercambio entre empresas y entre países, en especial en el seno de la Unión. A esta tarea primordial, entre otras, destina sus esfuerzos la European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP)³¹. También la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el trabajo muestra su preocupación por esta cuestión y, entre otras actuaciones, otorga anualmente los Galardones Europeos a las Buenas prácticas³².

Lógicamente, las buenas prácticas surgen de la implicación de la empresa y de su deseo de mejorar en la integración de la prevención,

³⁰ Cultura preventiva..., op. cit., p. 15 (p.e. en BASF o Endesa).

³¹ www.enwhp.org.

³² http://osha.europa.eu/es/competitions/good-practice-award_2014-2015.

en el sistema general de gestión y con otros sistemas de calidad y en la búsqueda de altas cotas de salud y bienestar laborales. Ahora bien, aquéllas pueden multiplicar sus efectos si, una vez implantadas y observados sus buenos resultados, se sigue trabajando en este terreno logrando su difusión, su exportación a otros ámbitos de la misma organización, a organizaciones cercanas o, mucho más allá, su difusión y posible extensión a otras empresas del sector o con características organizativas similares. Para ello resulta fundamental la implantación de canales de comunicación, webs especializadas, encuentros monográficos y otros análogos centrados en las buenas prácticas. En este aspecto, sobre el que queda aún un largo camino por recorrer, centran también su atención, como hemos apuntado, tanto el Marco Estratégico de la UE como la Estrategia Española. El primero de dichos instrumentos, pese a partir, lógicamente, de la contrastada utilidad de la legislación, en especial para dotar a la Unión de un acervo común, destaca la relevancia a estas alturas de los instrumentos y herramientas no legislativos, en especial, las evaluaciones comparativas, identificación e intercambio de buenas prácticas (incluida la creación de una base de datos), mayor concienciación y sensibilización, información y comunicación, establecimiento de normas voluntarias o implantación de herramientas informáticas fáciles de utilizar. Aspecto que cobra especial relevancia en relación a retos como la mejora de la salud de los trabajadores de más edad o los más jóvenes, sin experiencia, trabajadores con discapacidad y las mujeres o para la prevención de los problemas de salud mental en el trabajo.

A nivel nacional, la Red Española de Seguridad y Salud en el Trabajo, está llamada a jugar un papel importante en esta incipiente línea de actuación.