

## NTP 576: Integración de sistemas de gestión: prevención de riesgos laborales, calidad y medio ambiente

Intégration des systèmes de gestion: Prévention des risques au travail, Qualité et Environnement.  
Management systems integration: Occupational Hazards Prevention, Quality and Environment.

Vigencia	Actualizada por NTP	Observaciones	
Válida			
ANÁLISIS			
Criterios legales		Criterios técnicos	
Derogados:	Vigentes: <b>SI</b>	Desfasados:	Operativos: <b>SI</b>

### Redactores:

Manuel Bestratén Belloví  
Ingeniero Industrial

M<sup>a</sup> Amparo Carboneras Checa  
Licenciada en Ciencias Económicas

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

*Esta Nota Técnica de Prevención pretende orientar en el diseño y desarrollo de sistemas integrados de gestión, en campos en los que existen profundas interrelaciones, más allá de los mínimos establecidos reglamentariamente y con el fin de optimizar recursos y resultados.*

### Prevención, calidad y excelencia. Conceptos básicos

Las empresas se encuentran en un entorno cambiante en todos los ámbitos, tanto a nivel tecnológico, como de sistemas de gestión. Ello conlleva que deban hacer un esfuerzo importante para adaptarse lo más rápidamente posible a las nuevas situaciones para seguir siendo competitivas y eficientes en los mercados en los que se desenvuelven, sujetos inevitablemente al proceso de globalización, con sus ventajas pero también con sus dificultades. Éstos y otros factores determinan que se estén produciendo modificaciones sustanciales en la cultura empresarial. Así, han aparecido los nuevos enfoques de gestión sobre los que se centran los intereses empresariales, tales como la mejora continua de productos, procesos y en general de todos los sistemas, el liderazgo de directivos y mandos, la gestión por valores para el desarrollo de políticas que den respuesta a todos los grupos de interés: clientes, trabajadores, proveedores y la propia sociedad, la gestión del conocimiento o mejor dicho del capital intelectual, verdadero valor de las organizaciones en donde la información, el conocimiento y la experiencia son compartidos y están al servicio de los intereses empresariales, etc.

Existen actualmente varios modelos de gestión que las empresas están adoptando como referencias para que sus organizaciones se encaminen hacia lo que se denomina la Excelencia. Por un lado las normas ISO 9000 de Calidad son punto ineludible de referencia, como también lo son las normas ISO 14000 de Medio Ambiente, desarrolladas a semejanza de las primeras. El nuevo marco reglamentario sobre prevención de riesgos laborales, inspirado en principios básicos de calidad, como la mejora continua y la integración de la acción preventiva en las políticas empresariales, es obviamente no sólo una exigencia, sino también una necesidad para dar respuesta a los requerimientos que la persona tiene en su ámbito laboral, garantizándole unas condiciones de trabajo dignas, y potenciando su desarrollo profesional y humano a través del propio trabajo.

Afrontar con éxito las obligaciones legales que comporta la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL) y sus reglamentos derivados no implica desarrollar necesariamente un modelo o sistema de actuación normalizado.

En dicha reglamentación se establecen una serie de directrices, teniendo el empresario la libertad de implantar el sistema preventivo que responda lo mejor posible a sus peculiaridades e intereses. Ello representa un marco preventivo dotado de bastante flexibilidad, lo que es una indudable ventaja a la hora de encontrar modos de actuar adecuados al tamaño de la empresa, a su actividad, a los tipos de riesgos existentes y también a la cultura empresarial existente. Pero también puede ser una dificultad a la hora de encontrar la coherencia necesaria con otros sistemas normalizados de manera más rígida, como la serie de normas ISO 9000.

Dado que los orígenes y motivaciones de los sistemas de gestión citados son diferentes, en base fundamentalmente a las diferentes normas y reglamentaciones que los generan, se produce de entrada una evidente dificultad de armonización, cuando por otra parte, es sabido que los puntos de coincidencia son notorios, en especial las bases metodológicas con las que tales sistemas se rigen.

El concepto actual de Calidad global o total y también el concepto de Excelencia, que va más allá del anterior, son integradores y por

ello asumen la calidad de productos y procesos, la calidad en el diseño y en el proyecto, la calidad medio ambiental, la calidad de gestión, ...y por supuesto la calidad de vida laboral, como partes esenciales de un todo. Así, se puede afirmar que los planteamientos esenciales de la calidad y de la prevención son en gran medida coincidentes.

En esta Nota Técnica de Prevención se muestran vías de integración, especialmente en materia de procedimientos documentales, a fin de lograr la necesaria racionalización, simplificación y sinergia de sistemas.

## Identities and essential differences between Quality and Occupational Risk Prevention systems

A continuación se apuntan aquellos principios esenciales que permiten entender las profundas coincidencias entre ambos sistemas, demostrándonos la experiencia que una actuación decidida en la mejora de las condiciones de trabajo, con la participación e implicación de los trabajadores allanará el camino hacia la calidad, creando el clima de confianza mutua que ofrece toda inversión en lo humano y evidenciando ante los trabajadores que la calidad y la productividad no se pretenden a su costa si no contando con ellos.

- Tanto la prevención como la calidad, empiezan por la dirección. Sólo si la dirección esta comprometida, y este compromiso se muestra además de con palabras, con hechos y con el ejemplo, se lograra el éxito.
- Prevención y calidad, son un proyecto permanente. Las metas no pueden ser estáticas, los sistemas deben estar inmersos en un proceso de mejora continua.
- Ambas se basan fundamentalmente en la actuación preventiva y no en la acción reparadora. Es prioritario actuar antes de que los fallos acontezcan, en lugar de controlar los resultados, aunque también estos han de ser considerados.
- Tanto los criterios preventivos de riesgos laborales como los de calidad han de aplicarse en todas las fases del ciclo de vida de los productos y en todas las etapas de los procesos productivos. Es necesario prevenir fallos tanto en las condiciones normales como anormales que puedan acontecer.
- La salud laboral, igual que la calidad, son medibles. Sólo seremos eficaces si somos capaces de medir y evaluar la situación en la que estamos y como evolucionamos. En ambas áreas las técnicas de evaluación son similares, e incluso algunas son idénticas.
- La prevención de riesgos laborales y la calidad son tarea de todos. Sólo con su integración en la estructura de la empresa y en la actividad cotidiana serán ambas alcanzables.
- El resultado óptimo de prevención de riesgos laborales y calidad se logra mediante la formación, ésta ayuda a lograr aptitudes y actitudes que garanticen comportamientos fiables y positivos para los sistemas.

Pero veamos a continuación las diferencias más significativas entre los sistemas de Calidad y Prevención, que se sintetizan en la tabla 1.

- El sistema de Calidad pone su mayor énfasis en el producto y servicio, y por supuesto en el proceso que lo genera y aunque considera también a las personas como recurso importante, es sólo el sistema de Prevención quien asume que éstas son su objetivo esencial.
- El sistema de Prevención de Riesgos Laborales es fruto de una exigencia legal y de una demanda social, en cambio el de calidad tiene su origen en una relación contractual entre proveedores y clientes para garantizar unos determinados estándares exigidos por el mercado. Ello determina que si bien el primero es obligatorio, el segundo, aunque conveniente, tiene carácter de voluntario y mientras uno viene determinado por unas directrices legales, el otro lo es por normas internacionales.
- Mientras las auditorías del sistema de calidad se basan en un mecanismo de certificación, en las de prevención además del marco reglamentario que las delimita quedan supeditadas a la actuación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social.
- El sistema preventivo se desarrolla en un marco tripartito: empresario, trabajadores y el control de la Autoridad laboral competente, en cambio la calidad tiene un enfoque estrictamente empresarial y de relación entre empresas.

**TABLA 1**  
**Identities and significant differences between systems**

IDENTIDADES	DIFERENCIAS		
	ASPECTOS RELEVANTES	PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES	CALIDAD
La dirección ha de estar comprometida, implicando a todos los miembros de la empresa	ÉNFASIS	Personas	Producto/Proceso
Son proyectos permanentes basados en la mejora continua	EXIGENCIA	Legal y social	Relación Contractual
Tienen naturaleza esencialmente preventiva	CARÁCTER	Obligatorio	Voluntario
Están presentes en todo el ciclo productivo	REFERENCIA	Reglamentación	Normas ISO
La medición de los diferentes elementos es la base para su desarrollo	CONTROL	Auditorías / Inspección de Trabajo y Seguridad Social	Auditorías / Certificación
Mediante la formación se logra su eficaz implantación	ENFOQUE	Tripartito	Empresarial

## The path to corporate excellence

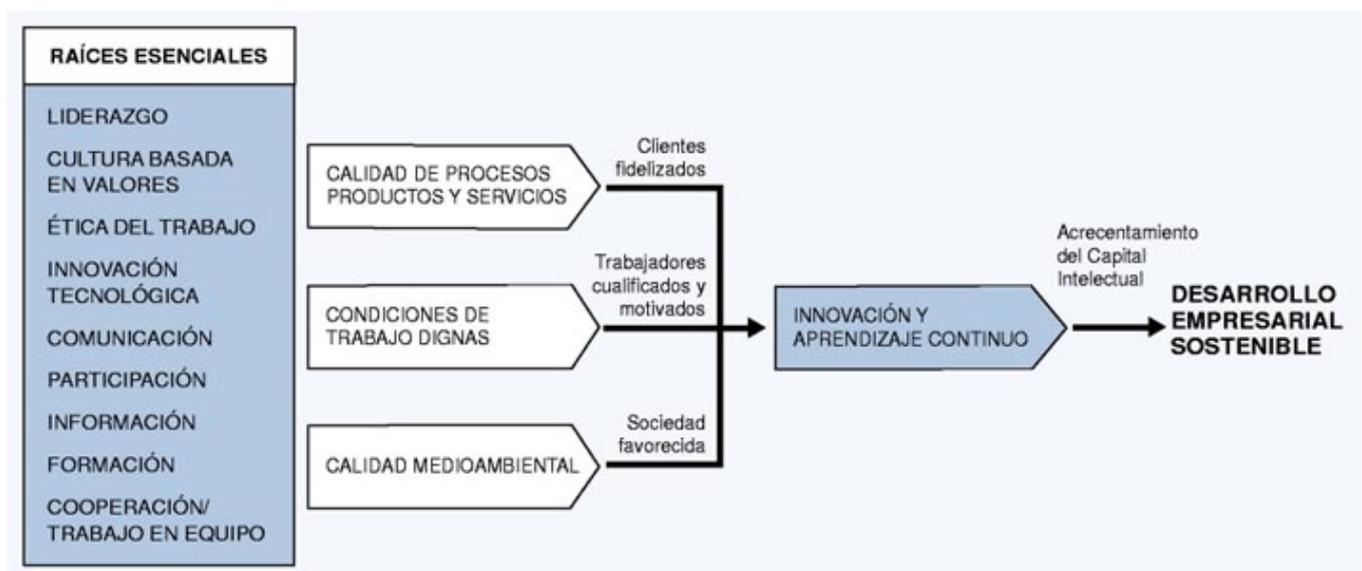
Es necesario aclarar también, aunque sea muy brevemente, el concepto de "excelencia" que afortunadamente cada vez va impregnando con más fuerza el mundo empresarial, así como su profunda interrelación con una acertada política de prevención de riesgos y mejora de las condiciones de trabajo. Los beneficios económicos son uno de los resultados de la empresa excelente, pero tener clientes fidelizados, trabajadores motivados e implicados en el proyecto empresarial y una sociedad que también se vea

favorecida por el mismo, son también resultados del todo necesarios y de los que depende en gran medida el desarrollo de la empresa a medio y largo plazo. Alcanzarlos requiere que la cultura organizacional esté sustentada por valores, y que el liderazgo de la dirección y de toda la línea jerárquica los materialice mediante la sistematización de un conjunto de actuaciones basadas en la comunicación, la cooperación y el aprendizaje continuo. La ética del trabajo, asociada a una política eficaz de prevención de riesgos laborales y el consecuente reconocimiento del valor de las personas, no es un mero código de normas de conducta, y aunque para algunos pueda parecer paradójico, es la base para que la empresa siga ganando dinero y desarrollando los elementos neurálgicos que constituyen su corazón y así pueda adaptarse a las extraordinarias exigencias de la competitividad y de un mercado en continuos cambios.

La motivación intrínseca de las personas en el trabajo se logra cuando el contenido del mismo va unido al desarrollo de las capacidades profesionales y personales de éstas, manteniéndolas vitales para el aprendizaje continuo, tan importante en la actualidad a nivel organizacional. Pero la motivación trascendente, aquella que todo ser humano reclama desde lo más profundo de su conciencia, sólo se alcanza cuando nuestros conocimientos y habilidades se orientan a la mejora de nuestro entorno, de la sociedad o de las condiciones de vida y de trabajo de los demás. De ahí el valor trascendente, valga la redundancia, que puede lograrse con una adecuada integración de la prevención en un proyecto de mejora continua en todos los ámbitos de la empresa.

La excelencia, como necesario objetivo empresarial, no es una meta concreta a superar, es en realidad un camino que nos predispone individual y colectivamente para estar en todo momento en las mejores condiciones. En la figura 1 se muestra esquemáticamente la conjunción de elementos y sistemas que dentro de un proceso de innovación y aprendizaje continuo han de favorecer un desarrollo empresarial sostenible en el referido camino de la excelencia.

**Figura 1**  
**La integración de sistemas y el camino de la excelencia**



## Fundamentos legales y técnicos de la integración

La primera referencia legal para la integración de sistemas se encuentra en la aplicación de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales que en su artículo 16 dice al referirse a las actuaciones preventivas "...deberán integrarse en el conjunto de las actividades de la empresa y en todos los niveles jerárquicos de la misma" y más en concreto, el Reglamento de los Servicios de Prevención en su artículo 1.1, también establece que la actividad preventiva "deberá integrarse en el conjunto de actividades y decisiones, tanto en los procesos técnicos, en la organización del trabajo y en las condiciones que este se preste, como en la línea jerárquica de la empresa, incluidos todos los niveles de la misma. La integración de la prevención en todos los niveles jerárquicos de la empresa implica la atribución a todos ellos y la asunción por éstos de la obligación de incluir la prevención de riesgos en cualquier actividad que realicen u ordenen y en todas las decisiones que adopten".

Hay otros aspectos clave en la LPRL que apoyan la idea de aproximación de sistemas de gestión de prevención a la Calidad. Es bien cierto que el elemento identificativo por excelencia de un sistema de calidad es la mejora continua y a ella se remite su artículo 14.2, al establecer que "el empresario desarrollará una acción permanente con el fin de perfeccionar los niveles de protección existentes y dispondrá lo necesario para la adaptación de las medidas de prevención... ". Por otra parte, el sistema ha de estar documentado, a fin de permitir la justificación de los resultados y las actuaciones llevadas a término para alcanzarlos, base también para alcanzar la medida de nuestra eficacia, así como facilitar la citada mejora continua. Estos y tantos otros aspectos de la Ley, parecen en gran medida extraídos de los requisitos fundamentales de un sistema de calidad, pero un sistema un tanto especial, el basado en la importancia de las personas que lo conforman. Ver figura 3 en donde se refleja el proceso de mejora continua, esencial en los tres sistemas de gestión.

Esta obligación legal se complementa con lo manifestado por un grupo de trabajo ad hoc creado en la Comisión Europea para el estudio sobre la normalización, diseño e implantación de sistemas de prevención de riesgos laborales. Conclusiones destacables emitidas por dicho grupo en el año 2000 son las siguientes:

- a. Los sistemas de gestión de la prevención no deben someterse a normas adicionales de carácter obligatorio, las principales razones en las que se apoyan para emitir esta conclusión son dos; la primera, los costes económicos que supondría para las empresas y la segunda de respeto a la libertad de cada organización a poder configurar su propio sistema de gestión según las

características propias de la empresa.

- b. El sistema de gestión de prevención de riesgos laborales ha de constituirse como objetivo estratégico, de la misma forma que lo son actualmente el de calidad y el de medio ambiente.
- c. Los tres sistemas Prevención, Calidad y Medio Ambiente han de estar vinculados, dadas las profundas interrelaciones existentes, además de la sinergia mutua que entre ellos se genera.
- d. La importancia de la participación de los representantes de los trabajadores en el propio diseño del sistema. Este es un factor clave para conseguir su éxito, al posibilitar la necesaria confianza de los trabajadores y el propio control del sistema por ellos mismos desde el inicio. La experiencia confirma plenamente que en un marco democrático, es claro que no contar con la participación de los trabajadores en decisiones que les afectan no tiene garantía de futuro y no se podrá conseguir su vital apoyo.

Ahora bien, tengamos en cuenta que la propia naturaleza de los sistemas de Calidad y Medio Ambiente conlleva también la necesidad de su integración a todas las actividades y funciones de la empresa para que ambos sistemas sean realmente efectivos, aunque todavía la normalización al respecto no lo enfatice suficiente. Luego los tres sistemas se basan en la integración funcional y persiguen la optimización de recursos mediante la minimización de costes causados por una gestión deficiente. Además, con un diseño adecuado habría de lograrse la sinergia mutua que facilita la eficaz implantación de cada sistema y su posible integración en un sistema unitario.

Las indudables ventajas de un sistema unitario serían entre otras, la disminución de la burocracia y de los costes de implantación, una mejor formación integral de los miembros de la organización y, como consecuencia, una más racional y eficaz gestión empresarial.

**Figura 2**  
**La mejora continua, elemento esencial de los sistemas**



## El proceso de integración de los sistemas

Un criterio de actuación seguido por algunas empresas ha sido, complementariamente a la reglamentación vigente, aplicar la norma UNE 81900 Ex (todavía con carácter experimental), sobre gestión de la prevención, dado que ésta ha sido elaborada a partir de la LPRL y de la serie ISO 9000, de Calidad. Otras empresas están aplicando la norma internacional OHSAS 18.000 sobre sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (ver Bibliografía). Esta elección, ha venido favorecida por la tendencia del mercado a exigir que las empresas certifiquen sus sistemas de calidad y medio ambiente; a través de las citadas ISO 9000 y ISO 14000, respectivamente. Ahora bien, como se ha dicho, el punto de partida de cada empresa es diferente y en la mayoría se han ido gestionando tales sistemas por separado, con problemas añadidos de las aun limitadas relaciones de cooperación entre los departamentos de Calidad y los Servicios de Prevención, cuando existen.

En ocasiones se intenta implantar el sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales tomando como modelo exclusivo de referencia el sistema normalizado de calidad, cuando este último está ya desarrollado en la empresa, lo que representa intentar insertar, como con calzador, un sistema dentro de otro. Ello comporta notorias dificultades y el desaprovechamiento de la sinergia apuntada anteriormente, que incluso puede llevar a incorrecciones. El proceso debería alcanzar la máxima sinergia cuando los tres sistemas se diseñan y se desarrollan de una manera conjunta desde el inicio, bajo una perspectiva global e interdisciplinar y con una integración igualitaria, aportando cada uno sus peculiaridades. El proceso de integración, aparte de tener en cuenta las características de cada empresa y su situación respecto a los citados sistemas, por su propia dinámica, debería ser planteado con una estrategia acertada.

La integración de sistemas de gestión, debería afrontarse no por adición, manteniendo estructuras similares en paralelo, una para cada ámbito, sino integrando realmente y unificando políticas y criterios de actuación, cuando ello sea posible.

La revisión de la ISO 9000/2000 ha favorecido tal proceso de integración. Contribuye notoriamente a ello su enfoque sobre los procesos, la mejora continua y la importancia de las personas y sus condiciones de trabajo (aunque este tema no lo desarrolle), así como el agrupamiento de los 20 capítulos tradicionales en cuatro bloques temáticos. Resulta mucho más fácil de interrelacionar cuatro

campos o bloques temáticos que 20 capítulos, extraordinariamente orientados hacia el control del producto en la ISO 9000/1994.

## Integración documental

Para empezar, es fundamental la unificación del propio sistema de gestión documental de la empresa. Esta será una herramienta básica de integración de sistemas y de la efectividad en su aplicación. Sería absurda la coexistencia de tres sistemas documentales y las correspondientes estructuras asociadas. Esta aseveración viene apoyada por lo manifestado por el Grupo ad-hoc europeo (citado anteriormente), que ha manifestado la importancia de normalizar internamente el sistema documental de prevención de riesgos laborales, pero también por las directrices actuales de los sistemas normalizados de calidad que aportan la base fundamental de referencia, y por nuestra propia experiencia.

El sistema documental unitario debería fundamentalmente definir los mecanismos para la identificación de todos los documentos, con referencia a su fecha de actualización, las diferentes vías para la elaboración de procedimientos, la aprobación y control de distribución, archivos centralizados y descentralizados, revisión documental, etc.

A continuación se citan los cuatro niveles documentales que deberían conformar los tres sistemas de gestión y una breve exposición de los aspectos más relevantes a considerar en su integración:

El **Manual de Gestión**. Ocupa el primer nivel documental. Aunque el manual de gestión de la prevención de riesgos laborales no es reglamentariamente exigible (la norma UNE 81900 Ex si lo establece) es del todo aconsejable independientemente del tamaño de la empresa y exceptuando las microempresas, que son otro cantar. Tal documento debería recoger la política de la empresa con sus principios y compromisos, la organización para desarrollarla y una síntesis de sus principales actuaciones, sobre todo sus objetivos, y que en su conjunto conforman el sistema y que todos los miembros de la empresa han de conocer. Un error histórico fue el reservar el Manual de Calidad para uso casi exclusivo de directivos, técnicos y auditores. Desde la perspectiva de la prevención de riesgos laborales, es esencial que este pequeño Manual llegue a todos los miembros de la empresa con las explicaciones oportunas. Es la mejor forma de expresar lo que se pretende llevar a término propiciando el conocimiento y el autocontrol del sistema. También importantes razones de su existencia radican en su valor pedagógico y de compromiso colectivo. En tal sentido no existe ninguna razón lógica en tener que diferenciar los manuales de los distintos sistemas de gestión, al respetar los puntos anteriores que son básicos para los tres. La política en los tres campos y las funciones y responsabilidades de cada uno de los niveles de la empresa pueden ser perfectamente unitarias, así como determinadas actividades, diferenciando exclusivamente aquellas actividades específicas de cada sistema.

Los **Procedimientos de las actuaciones preventivas**. Constituyen el segundo nivel documental, muchos de ellos son exigibles por la reglamentación de prevención de riesgos laborales porque representan un recurso clave para el control de los riesgos laborales.

Existen varios procedimientos que podrían unificarse con gran facilidad. En cambio habrá otros que requerirán mayores esfuerzos o incluso será conveniente mantenerlos diferenciados. Algunos procedimientos fácilmente unificables en una primera fase suelen ser los siguientes, aunque ello depende sobre todo del nivel de prevención y calidad asumido por la organización:

- la formación,
- la información y la comunicación,
- la comunicación de deficiencias o sugerencias de mejora,
- las instrucciones de trabajo,
- las compras,
- la selección de proveedores,
- la contratación de personal,
- el mantenimiento preventivo de instalaciones y equipos,
- el tratamiento de las anomalías o no conformidades,
- el seguimiento y control de las acciones correctoras,
- las auditorías internas

Por otra parte, estarán los procedimientos específicos de cada sistema de gestión de acuerdo con la reglamentación o normalización aplicada, según sea interna o externa.

En el caso de pequeñas empresas el manual de gestión y los procedimientos podrían conformar un solo documento, en vistas a su simplificación. Hay que tener en cuenta que la necesidad de procedimientos escritos es mayor en la gran empresa, precisamente por las mayores dificultades de comunicación que es preciso resolver.

Las **instrucciones de trabajo**. Constituyen el tercer nivel documental. Tienen gran importancia porque van destinadas a los trabajadores que han de realizar tareas consideradas críticas a fin de controlar que éstas se hagan de forma correcta, sin descuidar tres cuestiones básicas:

- la acreditación y cualificación necesarias para poder hacer la tarea,
- los equipos de trabajo necesarios, incluida la protección personal
- y finalmente la integración de las normas de prevención en la propia instrucción de trabajo. No tendría sentido tener por un lado instrucciones de trabajo y por otro, normas de seguridad para realizar la tarea.

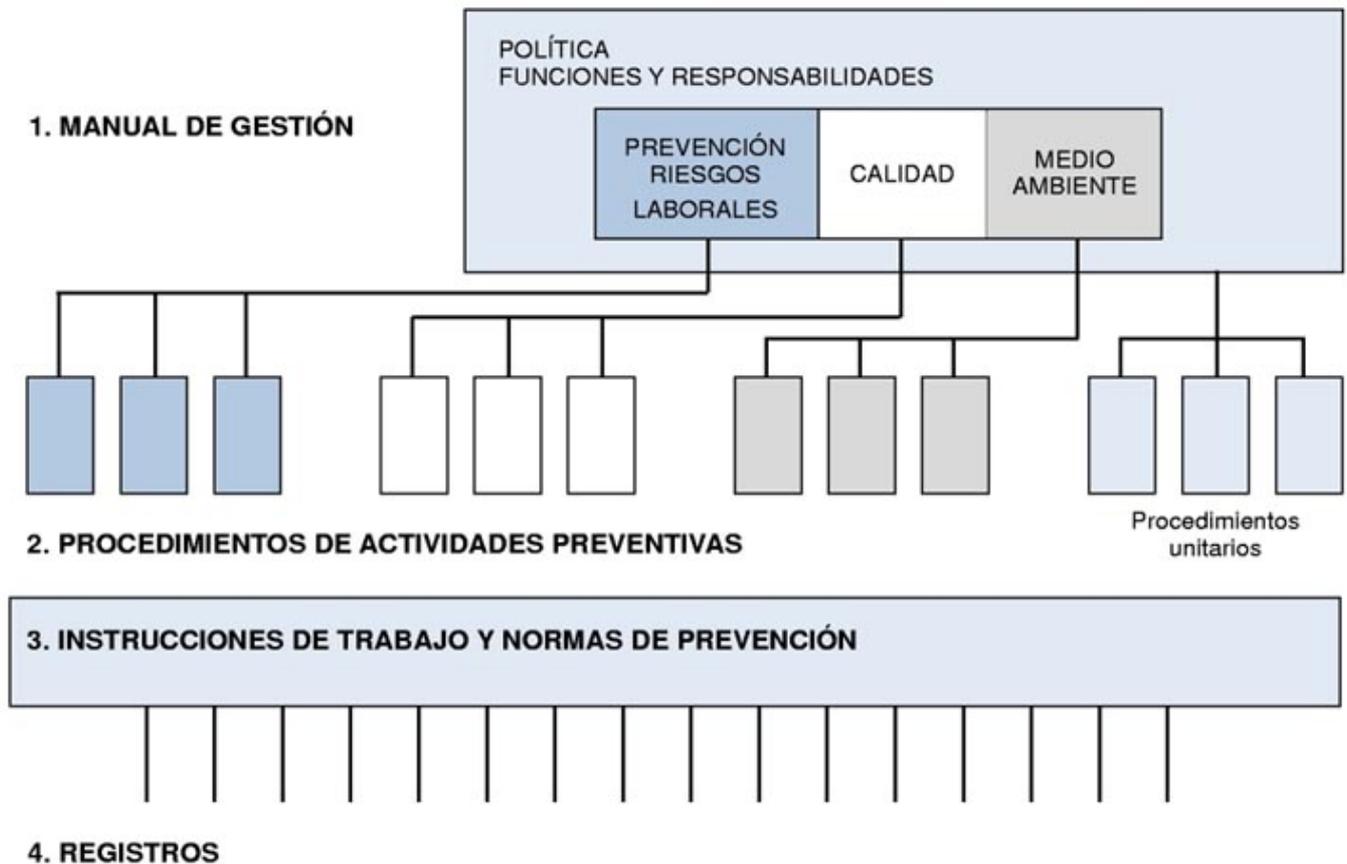
También hay que destacar que la instrucción de trabajo es un medio muy útil para formar a los trabajadores en los lugares de trabajo por parte de los responsables de los mismos y mandos intermedios. Por ello, se estará facilitando la formación de los trabajadores si en la instrucción se integran los aspectos clave de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales.

Los **registros de la actividad**. Suponen el cuarto y último nivel documental. Ellos nos generan los datos y las informaciones clave que en el campo de la prevención tienen un valor esencial, además de los propios o convencionales en todo sistema (medir resultados y

actuaciones, justificar, etc.), el de poder ser el elemento motivacional por excelencia para alimentar y estimular la participación de las personas en tareas preventivas. La prevención como ocurre también con la calidad se aprende y se desarrolla a través de la participación activa y no atender debidamente el sistema de información que el propio sistema genera, olvidando el propio " feed-back" que precisa, es conducirlo inexorablemente al fracaso.

En la figura 3 se muestra un esquema del sistema documental integrado, diferenciando los cuatro niveles documentales referidos.

**Figura 3**  
**Sistema documental integrado de calidad, prevención de riesgos laborales y medio ambiente**



### Integración operativa

La integración operativa de los sistemas en cuestión ha de ser cuidadosamente estudiada y planificada para lograr su implantación gradual, que a su vez habría de verse alimentada por la propia experiencia positiva que el proceso conlleva. El conocimiento y análisis de la cultura empresarial existente y lo realizado en cuanto a normalización interna de procedimientos es esencial para establecer las bases de partida. También lo son los intereses y prioridades que la organización tenga y con los que poder conformar un plan estratégico en materia de Calidad y Prevención.

Como se ha indicado en el apartado anterior, el sistema documental habría de ser una herramienta básica de trabajo, aunque lo que verdaderamente se persigue es que las actuaciones preventivas que dan respuesta a cada uno de los sistemas sean asumidas con convencimiento y no por imposición. Tal proceso de cambio de actitudes pasa ineludiblemente por la formación continuada, fundamentalmente a través de las propias actividades que han de estar diseñadas con valor pedagógico.

El **primer punto clave** a desarrollar previamente es definir la política empresarial unitaria. Dicha política, que deberá ser aprobada por la Dirección y contar con el apoyo de los trabajadores o de sus representantes, consistirá en una declaración de principios y compromisos que promuevan mejorar continuamente las condiciones de trabajo y la calidad de productos y procesos, garantizando el respeto al medio ambiente en un desarrollo sostenible. El liderazgo organizacional, una cultura de valores en donde sea considerada la importancia de las personas y su potencialidad de aporte, la innovación y creatividad, la formación continua para la mejora de competencias, etc., serían todos ellos elementos esenciales a considerar en la declaración de dicha política. Tengamos en cuenta que el papel de la Dirección resulta fundamental para lograr el éxito del sistema implantado, pero la integración y optimización del sistema de gestión es una tarea que incumbe a todos los miembros de la organización y por ello es prioritario establecer vías de cooperación y participación desde su etapa inicial de diseño.

El **segundo punto clave** es establecer un modo de actuación, es decir, de estructurar, organizar el sistema de gestión integrado en la empresa, lo cual significa definir las funciones y responsabilidades que tiene cada miembro de la misma sobre esta materia. En paralelo, es necesario estructurar como se establecerán las relaciones de cooperación entre unidades funcionales y personas con responsabilidades sobre los sistemas, Servicio de prevención propio o trabajador designado y responsable de Calidad, cuando existan. En todo caso hay que destacar cuan importante es que exista un coordinador al máximo nivel para impulsar el buen desarrollo de todo sistema. Podrían mantenerse ambos responsables de coordinación en Calidad y Prevención (es habitual integrar funcionalmente el medio ambiente a la prevención de riesgos laborales en empresas medianas y grandes), siempre que dependieran de una gerencia única.

Previa la elaboración del Manual de Gestión, tratado anteriormente, es aconsejable analizar aquellos procedimientos existentes en los diferentes sistemas que puedan ser unificados fácilmente, diferenciándolos de aquellos otros aún no existentes pero que hay urgencia en su elaboración. A partir de aquí se podría elaborar el proyecto de Manual a revisar y consensuar con las partes implicadas. No quiere decir ello que todos los procedimientos definidos anteriormente hayan de elaborarse al mismo tiempo, pero al menos en un plazo no superior a los dos años deberían planificarse los procedimientos a implantar y a ser recogidos en el Manual, sean unitarios o no. Respecto a los procedimientos de las actividades preventivas, cabe reseñar que sus procesos de elaboración e implantación deben estar asociados. Por tanto, la planificación y el correspondiente cronograma deberían ser elaborados en base a las prioridades definidas y a las posibilidades reales de implantación, contando con las necesarias acciones formativas de apoyo.

En cuanto a las instrucciones de trabajo será común encontrarse con determinadas tareas que ya disponen de las mismas. Por tanto, lo consecuente será actualizarlas con la visión integradora que se persigue, no olvidando la necesidad de desarrollar simultáneamente el proceso de identificación de tareas críticas tanto por accidentes u otras lesiones en el trabajo, como por defectos de calidad. A partir de tal identificación, para la que se requieren criterios claros de selección, debería planificarse el proceso de elaboración de las instrucciones, cuidando de que participen personas cualificadas y que luego se verán afectadas por su ejecución. El proceso de elaboración y revisión de instrucciones, previa su aprobación, es muy didáctico y estimulante en la línea integradora para lograr como algo natural el trabajo bien hecho, con resultados satisfactorios para todos.

## Interrelaciones de elementos documentados de los sistemas de gestión y normalizados

Como anteriormente se ha comentado, la línea de integración de los sistemas de gestión debería ir por el camino de la unificación de políticas, manuales, procedimientos y registros, ello en la medida posible y dependiendo del tipo de organización. Pero cuando en las organizaciones se han implantado los sistemas de gestión por separado el esfuerzo ha de ser mayor en el sentido de que ya existen ciertas estructuras que se han de respetar y que se han de tener en cuenta en el momento de partida del proceso de integración.

A título orientativo en la tabla 2 se muestran las posibles interrelaciones entre los sistemas de gestión normalizados. El sistema de gestión de la Calidad por ser el primero en normalizarse y ser el más antiguo ha sido tomado como punto de referencia y así se relacionan con él los otros dos sistemas.

**TABLA 2**

**Interrelaciones de bloques temáticos de sistemas de gestión normalizados y criterios del INSHT para la realización de auditorías del sistema de prevención de riesgos laborales**

SISTEMAS DE GESTIÓN				CRITERIOS AUDITORIAS INSHT
CALIDAD ISO 9000/ 2000	MEDIO AMBIENTE ISO 14000	PREVENCIÓN		
		UNE 81900 EX	OHSAS 18001	
<b>5. RESPONSABILIDAD DIRECCIÓN</b>				<b>Organización de la prevención.</b> Atribución de funciones de la dirección <b>R42</b>
5.1. Compromiso dirección		4.3.1. Respons. de la direc. y recursos.		
5.2. Enfoque al cliente 5.3. Política de Calidad 5.4. Planificación 5.5. Responsabilid., autoridad y comunicación	4.3.1. Aspectos Medioambientales 4.3.3. Objetivos y metas 4.2. Política de Medio A. 4.3.4. Programa gestión Medio Ambiente 4.3.2. Requisitos legales y otros	4.1. Política de PRL 4.2. Sistema de Gestión de PRL	4.3.3. Objetivos 4.2. Política de salud laboral 4.3. Planificación 4.3.2. Requerimientos legales y otros	
5.6. Revisión por dirección		4.3.2 Revisión por dirección	4.6. Revisión por la dirección.	
<b>6. GESTIÓN DE RECURSOS</b>				<b>Planificación.</b> Procedimientos y registros <b>R29-R31</b> Prioridades y programas: <b>R32-R33</b>
6.1. Provisión de recursos 6.2. Recursos humanos	4.4.1. Estructura-responsabilidades 4.4.2. Formación, conocimiento y competencia	4.3.3. Responsabilidad del personal, comunicación y formación	4.3.4. Programa de gestión SSL 4.4.1. Estructura-responsabilidades 4.4.2. Formación, conocimiento y competencia	
6.3. Infraestructura 6.4. Ambiente de trabajo	4.4.4. Documentación 4.4.3. Consulta y comunicación	4.6. El manual y la documentación de gestión de la PRL	4.4.4. Documentación 4.4.5. Control de datos y documentos 4.4.3. Consulta y comunicación	
<b>7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO</b>				<b>Evaluación de riesgos.</b> Extensión y procedim. <b>R1-R5</b>
				<b>Planificación.</b> Medidas para eliminar o reducir riesgos: <b>R8-R12</b>

7.1. Planificación realización del producto 7.2. Procesos relacionados con el cliente 7.3. Diseño y desarrollo 7.4. Compras	4.4.7. Planes emergencia y capacidad de respuesta	4.4. Evaluación de riesgos 4.5. Planificación de la prevención 4.5.1. Objetivos y Metas en la prevención 4.5.2. Programa de gestión de PRL	4.3.1. Planificación para la identificación de riesgos 4.4. Puesta en practica y funcionamiento 4.4.7. Preparación de respuestas ante emergencias	Actividades para controlar riesgos: <b>R13-R18</b> Actuaciones frente a sucesos previsibles: <b>R19-R22</b> Actuaciones frente a cambios: <b>R23-R28</b>
7.5. Producción y prestación de servicio. 7.6. Control de dispositivos de seguimiento y medición	4.4.6. Control Operacional 4.4.5. Control de datos y documentos		4.4.6. Control de Operaciones	
<b>8. MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA</b>				
8.1. Generalidades 8.2. Seguimiento y medición 8.3. Control producto	4.5. Comprobación Acción Correctiva 4.5.1. Seguimiento y Medición 4.5.2. Accid., incidentes y no conformidades	4.4. Evaluación de riesgos 4.7. El control de las actuaciones	4.5. Comprobaciones y acciones correctoras 4.5.1. Medidas comportamiento y monitorización 4.5.2. Accidentes, incidentes y no conformidades	<b>Evaluación de riesgos.</b> Revisión y registro: <b>R6 -R7</b>
8.4. Análisis de datos	4.5.3. Registros	4.8. Registros de la prevención	4.5.3. Registros-gestión registros	
8.5. Mejora	4.5.4 . Auditoría SGMA	4.9. Evaluación del SGPRL	4.5.4. Auditoria	

El sistema de gestión de la Calidad, según ISO 9000/ 2000 se estructura en cuatro bloques generales: Responsabilidad de la dirección (política), Gestión de recursos, Realización del producto, y Medición, análisis y mejora (revisión del sistema). La estructura de los sistemas se asemeja bastante, aunque hay que matizar que el sistema de Calidad centra su ámbito de actuación en la mejora del producto/proceso y la Prevención de riesgos laborales en las personas, mas concretamente en los trabajadores, por lo tanto esta diferencia de objetivos estratégicos se ha de tener en cuenta a la hora de vincular los sistemas de gestión, ya que en el sistema de gestión de prevención de riesgos laborales, por ejemplo, la realización del producto a través fundamentalmente de actuaciones sobre los procesos, se corresponde con las acciones de mejora de las condiciones de trabajo en los mismos, asociadas evidentemente a los propios procesos productivos que es donde se generan y han de controlarse los riesgos laborales. En dicha figura 5 se interrelacionan los diferentes elementos de los sistemas documentales, considerando un tronco similar como el planteado por el sistema de Calidad, aunque cada uno de ellos tenga y pueda desarrollar ramas distintas y particulares de su propio sistema de gestión. Las numeraciones empleadas en los diferentes apartados corresponden a las empleadas en las propias normas, que se referencian en la bibliografía.

Con el ánimo de facilitar una visión global sobre los sistemas normalizados de gestión y su relación con las exigencias reglamentarias en materia de gestión de la prevención de riesgos laborales se ha introducido la ultima columna de la figura 5 donde se indican los 45 requisitos recogidos en el documento sobre criterios del INSHT para la realización de las auditorías reglamentarias de los sistemas de prevención de riesgos laborales. Con ello se pretende indicar que apartados de los diferentes sistemas de gestión pueden tener aspectos exigibles desde el punto de vista legal.

## Bibliografía

1. Ley 31/1995 de prevención de riesgos laborales
2. Real Decreto 39/1997, Reglamento de los Servicios de Prevención
3. Serie de normas sobre sistemas de gestión de la calidad, ISO 9000/2000
4. Serie de normas sobre sistemas de gestión medioambiental, ISO 14000
5. Serie de normas sobre sistemas de gestión de la prevención de riesgos laborales, UNE 81900 EX
6. Serie de normas sobre sistemas de gestión de la seguridad y salud ocupacional, OHSAS 18000
7. Criterios del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo sobre auditorías reglamentarias de sistemas de prevención de riesgos laborales

## Adenda

La UNE 81900 EX fue anulada por la Resolución de 26 de julio de 2004, de la Dirección General de Desarrollo Industrial, por la que se publica la relación de normas UNE anuladas durante el mes de junio de 2004