



## Artículos en revistas especializadas u otros medios

# Asesoramiento a la pequeña empresa en gestión de la seguridad

**Xavier Panadés Gella**

Director Área de Sistemas de Gestión de Seguridad. ASEPEYO.  
xpanadesgella@asepeyo.es

*Los “Artículos en revistas especializadas u otros medios” son documentos que contienen artículos técnicos escritos por personal especialista en prevención de la Mutua publicados en revistas u otros medios.*

### Revista Foment del Treball Nacional (2006/3 - nº 2114)

En el ámbito de la gestión de la seguridad, la planificación de intervenciones de asesoramiento a la pequeña empresa debería tener en consideración los elementos que caracterizan a este colectivo, los cuales deben servir de base para estudiar sus necesidades.

Se propone un modelo de análisis basado en los factores internos y externos a la organización. Su identificación parte de un estudio previo sobre la realidad de la pequeña empresa.

A partir de los factores identificados podrán deducirse y establecerse directrices prácticas para el asesoramiento en gestión de la seguridad a la pequeña empresa, que tienen como finalidad vencer sus puntos más débiles y aprovechar sus puntos fuertes.

Noviembre del 2006

## LA PEQUEÑA EMPRESA

---

Las expresiones “pequeña empresa”, “mediana empresa” y “PYME” se utilizan muy a menudo y en gran variedad de contextos, hecho que contrasta con el patente desconocimiento de las realidades y necesidades de este grupo de empresas.

Cuando en el ámbito de la gestión de la seguridad nos referimos a este grupo de empresas, habitualmente lo hacemos bajo el nombre genérico de PYME, sin distinguir la gran diversidad de realidades que incluye el término. ¿Qué problemática comparten empresas que sobrepasan los 200 trabajadores con las de menos de 5?. ¿Es suficientemente selectivo el término PYME, o deberíamos estudiar grupos de empresas con criterios más restrictivos, como las “microempresas” o la “pequeña empresa”?

Si se desea tener una clara definición de la pequeña y mediana empresa sugerimos la lectura de la Recomendación de la Comisión 2003/361/CE, de 6 mayo de 2003.

A nuestros efectos utilizaremos el criterio de los 50 trabajadores como límite superior de la pequeña empresa, aunque como indica la mencionada Recomendación de la Comisión también deberían tenerse en cuenta criterios financieros y de independencia, evitando así confundir la organización con su forma jurídica.

Naturalmente, cualquier intervención específica sobre un colectivo determinado debería partir de una delimitación y caracterización clara del mismo.

## FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

El asesoramiento a la pequeña empresa en gestión de la seguridad debería partir del conocimiento de la realidad de cada organización, y a ésta podemos aproximarnos a partir del modelo propuesto en la figura 1, el cual distingue unos factores externos a la empresa y otros internos.

Los externos deben buscarse en el entorno de la organización: ¿Qué actividades preventivas debemos realizar por ser obligatorias legalmente y cómo deben realizarse de acuerdo con las regulaciones aplicables? ¿Qué especificaciones en los programas de seguridad exigen los clientes? ¿Podemos encontrar en el mercado proveedores que ofrezcan el nivel deseado en la gestión de la seguridad? ¿Que nivel de desempeño en seguridad logra nuestros competidores?. Etc.

Destaca, como factor externo, la legislación en materia de gestión de la seguridad. La Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), establece en la práctica un conjunto de actividades y requisitos que condicionan plenamente la gestión de la seguridad en la pequeña empresa, produciendo efectos claros de intervención, aunque sea de forma indirecta.

**Figura 1**

<b>FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA</b>	
<b>Internos</b>	<b>Diferenciales de la pequeña empresa</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Personal</li><li>▪ Actividad</li><li>▪ Productos</li><li>▪ Procesos</li><li>▪ Equipos</li><li>▪ Etc.</li></ul>
<b>Externos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Legislación</li><li>▪ Clientes</li><li>▪ Proveedores</li><li>▪ Competidores</li><li>▪ Etc.</li></ul>

La LPRL transpuso la Directiva 89/391/CEE, y ésta, en su preámbulo mencionaba la necesidad de “evitar trabas de carácter administrativo, financiero y jurídico que obstaculicen la creación y el desarrollo de las pequeñas y medianas

empresa”, abriendo la puerta a que los estados miembros establecieran distintas obligaciones según la dimensión de la empresa. Podría afirmarse que tal declaración se contrapone con el articulado de la LPRL, el cual adolece de un más que insuficiente tratamiento específico de la realidad de la pequeña empresa.

En la LPRL, las únicas dos adaptaciones de impacto significativo a la pequeña empresa son la posibilidad de recurrir a la modalidad de propio empresario en empresas de menos de 6 trabajadores y la exención de realizar auditorías en empresas de menos de 7 trabajadores. Pero aun así ¿por qué establecer por normativa valores límite tan bajos si la realidad de la pequeña empresa los sobrepasa ampliamente?

Un segundo grupo de elementos son los internos a la organización. Estos pueden dividirse a su vez en dos grupos. Por un lado tenemos los elementos propios de cada organización a la que se asesora. ¿Qué experiencia, cualificación y formación tiene el personal de la empresa? ¿Está motivado respecto a la seguridad? ¿Se realizan actividades de riesgo especial? ¿En qué condiciones? ¿Se trabaja en centros del cliente? Etc.

El segundo grupo de factores internos es el que incluye los elementos y características comunes y diferenciales de la pequeña empresa. Son elementos intrínsecos a la condición de pequeña empresa. Estos factores son los que deben tenerse en consideración si lo que se desea es hacer un tratamiento específico de la pequeña empresa. La figura 2 propone 4 factores principales para la caracterización de la pequeña empresa.

**Figura 2**

#### **FACTORES INTERNOS DIFERENCIALES DE LA PEQUEÑA EMPRESA**

1. Estrecho vínculo entre la empresa y el empresario
2. Estructuras y actividades empresariales de alcance reducido
  - 2.1. Procesos y estructuras sencillos
  - 2.2. Base restringida de recursos financieros
  - 2.3. Base tecnológica y de conocimientos limitada
3. Las decisiones recaen sobre una o dos personas, generalmente los propietarios de la empresa
4. Sistemas informales de gestión, muy integrados en línea jerárquica y en las actividades productivas.

## **DIRECTRICES PARA EL ASESORAMIENTO**

Todos los factores enunciados, tanto externos como internos, pueden ser igualmente importantes y deben ser considerados al realizar intervenciones de asesoramiento a la pequeña empresa. No obstante, si nuestro objetivo es analizar las necesidades propias de una organización como consecuencia de su condición de pequeña empresa, lo lógico es centrarse en los factores diferenciales de la misma.

En el transcurso del período 2001-2005 las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales recibieron el mandato del Ministerio de Trabajo de desarrollar el llamado Plan General de Actividades Preventivas.

La totalidad de las actividades se dirigen a la PYME, existiendo programas específicos para la pequeña empresa.

En Asepeyo, la experiencia acumulada en la aplicación del citado Plan General fue la base para el establecimiento de una relación de 20 directrices para el asesoramiento a la pequeña empresa en gestión de la seguridad. La extensión del presente artículo no permite exponer la totalidad de directrices, por lo que nos centraremos sólo en las más significativas.

Veamos un primer ejemplo, en nuestra opinión suficientemente ilustrativo. El primer factor diferencial de la pequeña empresa (factor 1 de la figura 2), y probablemente el principal, hace referencia a la existencia de un fuerte vínculo entre empresa y empresario, es decir, entre organización y persona.

**La gestión no puede ser separada de la personalidad, prejuicios y experiencias del empresario.** Su carácter y actitud se refleja fielmente en la gestión y las prácticas de la pequeña empresa. Ello configurará las prioridades y determinará el grado de compromiso del empresario, o sea, de la empresa, respecto a la función seguridad.

Paradójicamente este primer factor diferencial de la pequeña empresa, que puede considerarse como el principal y más distintivo de la misma, es a la vez el factor que introduce una mayor diferenciación de empresa a empresa, atendiendo a la gran variabilidad que puede existir entre dos personas.

Si sumamos a este hecho la realidad de que puede haber grandes diferencias entre empresas pequeñas en lo referente al resto de factores (factores externos y factores internos propios de la empresa ajenos a su condición de pequeña empresa) podemos concluir que a pesar de que puedan existir unas características comunes que las distinguen, existe una gran heterogeneidad entre empresas pequeñas, que tendrá que ser tenida en cuenta a efectos de asesoramiento en gestión de la seguridad.

Concretamente se establecen las siguientes directrices en respuesta a este primer factor:

- El asesoramiento y formación se dirigirá de forma prioritaria a la figura del empresario.
- A partir de las características del empresario se valorará oportunidades y acciones formativas necesarias.
- La formación, capacitación y asesoramiento se dirigirán al empresario y se enfocarán como un todo integrado.
- En la formación del empresario se tendrá en consideración los objetivos específicos sobre cambios motivacionales (razones económicas, legales y éticas).
- La formación del empresario, desde un punto de vista didáctico, cumplirá los principios básicos en este tipo de capacitación.
- Se adoptará enfoques globales de la organización. La seguridad es un área funcional específica con incidencia en el resto de funciones: producción, calidad, comercial, financiación, compras, etc.

A continuación se destacan otros ejemplos de directrices, indicando entre paréntesis el factor de la figura 2 al que responden:

- Evitar introducir complejidad innecesaria (burocracia, distanciamiento entre niveles o funciones, etc.), en contra de la sencillez de los procesos. (factor 2.1.)
- Plantear soluciones al coste económico de las acciones. Poner el énfasis en las acciones preventivas sin coste adicional, recurrir en lo posible a personal propio, aplicación progresiva de medidas con elevado coste, medidas temporales. (factor 2.2.)

- Promover la importancia de la visión a medio y largo plazo en gestión de la seguridad e identificar claramente las pérdidas económicas potenciales para la empresa en caso de accidente. (factor 2.2.)
- Disponer de servicios de asesoramiento que puedan proporcionar a la empresa de forma permanente los conocimientos necesarios en gestión de la seguridad. (factor 2.3.)
- Aprovechar los conocimientos del empresario sobre la organización para asegurar la eficacia de los sistemas de gestión de la seguridad. (factor 3)
- Involucrar al empresario desde el inicio y en todo el proceso de diseño e implantación del sistema de gestión de la seguridad. (factor z3)
- Prever sólo la documentación imprescindible, sea por razones legales o de eficacia en la acción. Aprovechar procesos que ya existen en otras funciones. (factor 4)
- Incluir, en la formación del empresario en gestión de seguridad, los conceptos y principios generales sobre gestión profesional. (factor 4)

## CONCLUSIÓN

---

El asesoramiento a la pequeña empresa en gestión de la seguridad debe fundamentarse en el conocimiento de los elementos propios y diferenciales de cada organización. Uno de estos elementos, no el único, es su condición de pequeña empresa. Sólo partiendo del conocimiento global de la organización a la que prestamos servicio podremos aplicar eficazmente lo que de la gestión profesional de la seguridad hemos aprendido.