



Agencia Europea
para la Seguridad y la
Salud en el Trabajo

2

Revista de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo

magazine

El cambiante mundo del trabajo



UN MUNDO EN PROCESO DE CAMBIO EL CAMBIO EN MARCHA
DE LA MANO DE OBRA ENVEJECIDA...

HANS-HORST KONKOLEWSKY

Director de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo



Editorial

A medida que el mundo en que vivimos evoluciona de una base industrial a la sociedad de la información, pasando por la sociedad de servicios, nuestros lugares de trabajo, prácticas laborales y procesos de producción también cambian continuamente de carácter. Estas nuevas situaciones laborales, algunas de las cuales se describen en esta publicación, comportan nuevos riesgos y nuevos retos para los trabajadores y las empresas.

El abandono de los conceptos tradicionales del trabajo se refleja en los crecientes niveles de autoempleo, subcontratación y empleo temporal. Viene acompañado de factores como el envejecimiento de la mano de obra y el aumento del estrés laboral y los trastornos musculoesqueléticos.

Si queremos asegurarnos de que estas nuevas formas de trabajo no comporten nuevos riesgos para los trabajadores, es preciso comprenderlas en su integridad y evaluarlas correctamente a fin de desarrollar políticas de protección efectivas. Estas políticas deben compaginar de forma palpable una mayor protección de los trabajadores con la necesidad de mejorar la competitividad empresarial, dos aspectos que, como se observa cada vez más, no son incompatibles.

Mejorar esta comprensión exige compartir los conocimientos a través de la comunicación abierta entre todas las partes implicadas, y no es casualidad que una cuestión común que estuvo presente en toda la Conferencia de la Agencia sobre este tema en 1998, fuera la necesidad de intensificar el intercambio de información y la cooperación en todos los niveles, con ejemplos de actividades concretas al respecto, sobre todo en las PYME.

Esta segunda edición de la Revista de la Agencia parte de las discusiones de la citada Conferencia y pretende darles un impulso centrándolas en ejemplos concretos de nuevas pautas de trabajo y destacando una serie de aspectos esenciales. Como siempre, hemos intentado presentar una visión equilibrada con aportaciones de todos los interlocutores sociales y otros sectores estrechamente relacionados con la salud y la seguridad en el trabajo.

La propia Conferencia impulsó una serie de actividades europeas conjuntas, que actualmente ya están en marcha, relacionadas con la transformación del mundo laboral, y espero que el presente número de la Revista ayude a animar la discusión en torno a estas cuestiones cruciales de la salud y la seguridad en el trabajo.

LORE HOSTASCH

Ex ministra federal de Trabajo, Salud y Asuntos Sociales,
Austria

Prólogo

Los cambios actuales que experimenta el mundo laboral están condicionados por la globalización de las economías y el grado nunca visto de movilidad de los capitales. La competencia internacional ha intensificado la rivalidad entre las regiones de la Comunidad Europea, que pugnan por atraer a empresas ofreciendo unas condiciones de establecimiento ventajosas. No es tanto la inveterada internacionalización de las relaciones económicas la que tiene consecuencias tan profundas en la configuración del mundo del trabajo y las relaciones laborales, sino que son más bien las nuevas formas de estructuración y organización de las empresas, derivadas de la dinámica de la internacionalización, a menudo combinadas con adel-

tantos técnicos y con la introducción de nuevas tecnologías, las que repercuten directamente en los lugares de trabajo y en los trabajadores individuales.

Los cambios económicos y sociales plantean nuevos retos para la protección de los trabajadores, por ejemplo en los siguientes ámbitos:

- el empleo a tiempo parcial y por consiguiente un horario laboral más corto;
- una mayor alternancia entre empleos por cuenta ajena y por cuenta propia;
- aumento del número de trabajadores autónomos;
- aumento del número de subcontratados y de funcionarios con contratos temporales;
- aumento de los contratos de obra y de servicio y del empleo temporal;
- nuevas formas de empleo en los sectores de la información y la comunicación (teletrabajo, empresas virtuales en Internet, etc.).

Igual que la organización del trabajo, el propio lugar de trabajo experimenta un cambio. El horario laboral flexible no sólo genera una mayor demanda de movilidad de la mano de obra, sino que también intensifica el trabajo. Durante algún tiempo hemos observado que una de las principales desventajas de la racionalización y la innovación en curso, que originan recortes de plantillas y ritmos de trabajo más acelera-

dos que nunca, es el alto grado de estrés que se produce en el lugar de trabajo. Es inquietante que el 28 % de los trabajadores europeos creen que su salud se resiente a causa del estrés que sufren en su trabajo. Por tanto, en las futuras políticas de protección de los trabajadores habrá que prestar más atención a los factores relacionados con el estrés que perjudican la salud de aquellos.

Otro factor importante es el cambio demográfico de la pirámide de edad. Una mayor esperanza de vida supone una permanencia más prolongada en el mercado de trabajo. Sin embargo, también implica la conveniencia de adaptar la organización del trabajo y los equipos del lugar de trabajo a las necesidades de las personas mayores, solicitando medidas específicas de salud y seguridad.

Es preciso que las políticas aborden estos nuevos retos. Hay que replantear el modo de afrontar estos retos y superarlos. El ritmo acelerado de internacionalización de la producción y del mercado de capitales reduce cada vez más las posibilidades de control por parte de los Estados individuales por medio de políticas autónomas. Al hablar de los cambios del mundo del trabajo y de la necesidad de una respuesta, también debemos tener presente la posibilidad de que estos cambios no se produzcan y se lleven a cabo sólo en el ámbito nacional. De hecho, hoy día, los Estados con niveles similares de desarrollo económico y técnico suelen afrontar problemas muy parecidos. Por consiguiente, estos vínculos cada vez más internacionales deberían ir acompañados en realidad de una política global. Ahora bien, esta no debe limitarse a objetivos económicos como la supresión de barreras al comercio, la estabilidad de precios y el equilibrio de los presupuestos nacionales. Mejorar la situación laboral, elevar los niveles de vida y garantizar los niveles de protección social son metas igual de importantes.

Los objetivos políticos en relación con las personas ocupadas consisten en desarrollar nuevas técnicas y nuevas condiciones laborales dentro de un marco socioeconómico. Un requisito válido de la política social consiste en garantizar que los nuevos procesos de trabajo, como el teletrabajo, tengan en todas sus diferentes formas el mismo nivel de protección que las formas de trabajo tradicionales.

Sin embargo, creo que es preciso conciliar la protección de los trabajadores con el cambio radical. Las condiciones económicas se han vuelto más severas. Las necesidades empresariales son ahora más diversas y complejas a raíz del rápido desarrollo tecnológico. Debido a los cambios del mercado, muchas empresas han tenido que adelgazar, optimizar la organización del trabajo y ahorrar en todos los ámbitos, lo que no siempre ha favorecido a su mano de obra. Este desarrollo económico global en el ámbito nacional y empresarial genera nuevas tareas en el ámbito de la "prevención".

La protección de la seguridad y la salud se concibe cada vez más como una tarea integrante y sistemática de la gestión.

*Es preciso conciliar
la protección
de los trabajadores
con el cambio radical*

Las empresas buscan un enfoque orientado al proceso de la integración de la protección de la seguridad y la salud, junto con más información e instrucciones específicas de cada cuestión, y la elaboración de manuales de instrucciones específicamente sectoriales. A este respecto habrá que prestar especial atención a las empresas más pequeñas, que la inspección de trabajo difícilmente podrá abarcar con sus tradicionales métodos de cobertura territorial extensiva.

Pero será preciso, desde luego, adaptar regularmente los reglamentos, que hasta ahora estaban concebidos para las tradicionales condiciones de trabajo estables, a las nuevas exigencias. Por último convendría establecer, por supuesto, un vínculo entre la seguridad y la salud en el lugar de trabajo y la política de empleo, pues una mano de obra saludable es tanto una condición necesaria como una consecuencia de un puesto de trabajo gratificante y satisfactorio.

Ya disponemos de una amplia gama de conocimientos sobre los cambios del mundo del trabajo. La Agencia Europea ha definido y resumido las prioridades y estrategias de los distintos Estados miembros con respecto a los nuevos riesgos. Ahora debemos seguir colaborando a escala europea, afrontando los nuevos retos mediante estrategias conjuntas que engloben a los interlocutores sociales, los gobiernos y las organizaciones y organismos europeos, y trasladarlas después a las empresas.

Es preciso desarrollar un concepto común de la configuración de una Europa social en un mundo laboral que está en proceso de cambio. Después habrá que fijar las prioridades de la política europea de protección de los trabajadores.

ALLAN LARSSON

Comisión Europea, Director General de Empleo y Asuntos Sociales

Introducción

La Comisión seguirá ayudando a los Estados miembros y a los interlocutores sociales a insistir más en el futuro en las repercusiones del cambio y en el desarrollo de métodos para anticiparse al mismo.

Las condiciones tecnológicas, económicas y sociales que conforman los lugares de trabajo y las fuerzas de trabajo en la UE cambian rápida y profundamente. Los enfoques políticos, administrativos y técnicos que aplicamos a la política de salud y seguridad deben adaptarse a este ritmo de cambio. Cuando pedimos a los trabajadores europeos que acepten los cambios de cualificaciones, de tecnologías, de materiales y de procesos de producción, hemos de poder demostrar que dichos cambios pueden aplicarse sin riesgo para la seguridad.

Aunque podemos sentirnos orgullosos de las políticas de salud y seguridad aplicadas en la UE, aún queda un gran camino por recorrer. Demasiados trabajadores mueren o se lesionan en accidentes laborales. Queda aún mucho por hacer en materia de salud

y seguridad como factor de empleabilidad. Una parte demasiado grande de los avances logrados en el ámbito legislativo todavía no se han trasladado al ámbito nacional ni han repercutido en el propio lugar de trabajo.

Es necesario que anticipemos mejor, en el desarrollo de las políticas, el ritmo del cambio de tecnología, de materiales y de necesidades organizativas del lugar de trabajo. También en los países candidatos a la adhesión queda mucho por hacer en los próximos años, cuando se preparen para cumplir sus obligaciones de salud y seguridad al amparo del proceso de adhesión.

Estas prioridades se sitúan en el centro de los planes europeos en materia de salud y seguridad. Explican por qué hemos aumentado nuestra base operativa para equipar mejor a la

UE a fin de alcanzar nuestros objetivos de mejora del entorno laboral. La Unidad D6 de la DG de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión, ubicada en Luxemburgo, funcionará ahora como el núcleo político en cuestiones relativas al entorno laboral. La Agencia de Bilbao desarrolla actualmente los recursos de información básicos, y la Fundación de Dublín mantendrá su crucial función de investigación.

Este fortalecimiento de la acción y los recursos europeos se aplica ahora a las cuatro prioridades establecidas en nuestro informe intermedio sobre el Programa comunitario relativo a la seguridad, la higiene y la salud en el trabajo (1996-2000).

La primera de estas prioridades consiste en que la legislación europea funcione mejor, lo que supone potenciar la aplicación de las directivas. Los Estados miembros han transpuesto el 95 % de la legislación europea en materia de salud y seguridad, lo que constituye un gran logro. Para aprovecharlo, ahora hay que insistir más en su correcta ejecución y aplicación práctica. Para ello, es preciso centrarnos más en la evaluación de su aplicación nacional, en su cumplimiento en los lugares de trabajo y en el esfuerzo por asegurar el respeto de dicha legislación.

La segunda prioridad consiste en prepararnos para la ampliación, a favor de la cual trabajamos en estos momentos intensamente en la Comisión. Es vital que los aspectos de empleo y política social de este histórico proyecto estén asegurados desde el principio. Es importante tanto para los países candidatos, para que se ajusten al acervo comunitario, como para los ciudadanos de los Estados miembros actuales, que han de ver que la ampliación implica elevar los niveles, no bajarlos ni abandonar el modelo social europeo.

El tercer aspecto de las nuevas prioridades de la Comisión consiste en reforzar la comprensión del vínculo entre la mejora del entorno laboral y la empleabilidad. La estrategia de empleo europea se basa en estas asociaciones. Las medidas de mejora de la salud y la seguridad en el trabajo favorecen de dos maneras la empleabilidad de la mano de obra.

Una es la prevención de accidentes y enfermedades. La política de salud y seguridad contribuye a mejorar la productividad y el rendimiento económico de las empresas. La otra se refiere al empleo de personas con discapacidades que no deberían verse excluidas del mercado laboral. Esto no sólo tiene que ver con el acceso al mercado y la justicia, sino con el tema central de la estrategia de empleo europea: aumentar la capacidad productiva de toda la mano de obra potencial.

La Comisión seguirá ayudando a los Estados miembros y a los interlocutores sociales a insistir más en el futuro en las repercusiones del cambio y en el desarrollo de métodos para anticiparse al mismo

Europa no puede permitir más la discriminación de las personas discapacitadas en el mercado de trabajo. A todos nos queda mucho por aprender si queremos perseguir efectivamente estos objetivos. Para ello, la función de la investigación es esencial.

La cuarta prioridad consiste en prestar gran atención a los nuevos riesgos potenciales del cambiante mundo del trabajo. Una importante tendencia novedosa es la transformación de la economía en una economía de servicios. Otro aspecto que debemos tener en cuenta es el aumento constante del número de mujeres en los puestos de trabajo. Una tercera tendencia es el envejecimiento de la mano de obra. Un cuarto factor es el desarrollo de nuevas formas de organización del trabajo.

Las nuevas tecnologías, los nuevos materiales y las nuevas formas de organización del trabajo quizá reduzcan los riesgos antiguos, pero también pueden provocar nuevos problemas.

La Comisión seguirá ayudando a los Estados miembros y a los interlocutores sociales a insistir más en el futuro en las repercusiones del cambio y en el desarrollo de métodos para anticiparse al mismo, con objeto de asegurar que al diseñar las nuevas políticas se aplique la información y las tendencias nuevas.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, ubicada en Bilbao, es parte integrante del esfuerzo de la UE por cumplir estas importantes responsabilidades, tal y como refleja la presente publicación.

el cambiante mundo del trabajo

Contenido

UN MUNDO EN PROCESO DE CAMBIO

el cambiante mundo del trabajo: perspectivas y retos de salud y seguridad

Hans-Jörg Bullinger, Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Instituto Fraunhofer de economía y organización del trabajo)

La competencia mundial, el mayor uso de la tecnología de la información, el aumento de la productividad y el reajuste de los valores humanos y sociales sólo son algunos de los factores que propician los cambios trascendentales del mundo del trabajo actual.

las consecuencias de las nuevas estructuras empresariales

Richard Clifton, Health and Safety Executive, Reino Unido

Las nuevas estructuras empresariales que se derivan de los cambios de la organización industrial y de los mercados laborales plantean retos y dificultades que pueden suponer una amenaza para las normas de salud y seguridad en el trabajo. Existe el riesgo de que se desarrolle un sistema estratificado, con niveles más altos en algunos sectores e importantes problemas para la salud y la seguridad en los demás.

una perspectiva norteamericana

Steven Sauter and Linda Rosenstock, National Institute for Occupational Safety and Health, USA

En la organización del trabajo se dan cambios fundamentales a un ritmo tan rápido que cada vez es más difícil hacer un seguimiento de las repercusiones para la salud y la seguridad. Las nuevas iniciativas y colaboraciones científicas intentan abordar este problema en Estados Unidos.

EL CAMBIO EN MARCHA

integración y globalización

Bernd Tenckhoff, VEW ENERGIE AG, Dortmund, Alemania

Un nuevo programa de salud y seguridad ha ayudado a una empresa de servicios públicos alemana a afrontar los cambios fundamentales que se han producido en las condiciones del mercado y en los entornos laborales.

Mejorar las culturas de seguridad en la construcción

Martin Whelan, Congreso de Sindicatos de Irlanda, Dublin

Un trabajador de la construcción con casi 30 años de experiencia en este sector en Irlanda esboza los problemas del pasado de los trabajadores de la construcción irlandeses en relación con la salud y la seguridad. Sin embargo, las últimas iniciativas encaminadas a aumentar el número de Representantes de Seguridad también pueden anunciar una nueva alianza capaz de mejorar en gran medida la cultura de seguridad del sector.

Manejo de nuevas tecnologías en hospitales

Dr M. Veron, Service Central de Médecine du Travail, Hôpital de L'Hôtel Dieu, Paris

En el sector hospitalario se introducen actualmente nuevas tecnologías a un ritmo cada vez más acelerado para mejorar la atención al cliente. Sin embargo, si se desea que estas nuevas tecnologías también mejoren las condiciones de trabajo, es preciso abordar debidamente las implicaciones de la seguridad y la salud en el trabajo para los trabajadores hospitalarios.

DE LA MANO DE OBRA ENVEJECIDA...

La organización del trabajo en una Europa que envejece

Anders L Johansson, Instituto Nacional de la Vida Laboral, Suecia

Hoy en día se producen grandes cambios en la forma de organizar el trabajo y en la estructura y el perfil de edad de la mano de obra. El número de trabajadores con empleo permanente descende. Las empresas se centran cada vez más en sus actividades esenciales, transfiriendo las actividades secundarias a subcontratistas. La flexibilidad y la adaptabilidad son las divisas del momento. En este contexto se aplica un programa sueco de investigación destinado a estudiar las tendencias del mercado laboral, el entorno de trabajo y la organización del trabajo desde una perspectiva europea.

Soluciones empresariales para los trabajadores mayores

Angelika Pensky, Instituto Federal de Salud y Seguridad en el Trabajo, Bremen

El envejecimiento de la fuerza de trabajo europea plantea nuevos desafíos para las empresas que intentan beneficiarse de la experiencia de los trabajadores más mayores e integrar a la vez a los jóvenes en sus plantillas. En el presente artículo se exponen las experiencias de dos empresas alemanas, como ejemplo de diferentes enfoques para afrontar el envejecimiento de la mano de obra.

... A LOS TELETRABAJADORES

Implicaciones del teletrabajo para la seguridad y la salud

Pekka Huuhtanen, Instituto de Salud en el Trabajo de Finlandia, Helsinki

Las conclusiones de un estudio de ámbito comunitario sobre las implicaciones sociales del teletrabajo revelan la necesidad de investigar más en áreas como el estrés, los trastornos musculoesqueléticos, las nuevas pautas del horario laboral, las interconexiones entre trabajo y familia y los efectos del aislamiento.

Redefinición del trabajo a raíz de la globalización y del uso de nuevas tecnologías de la información

Lesley James, Royal Society of Arts, Reino Unido

El proyecto "Redefinición del trabajo", lanzado en 1996 por la Royal Society of Arts (RSA) del Reino Unido, aborda el funcionamiento de nuestra sociedad en el nuevo siglo y los supuestos que podemos asumir en relación con la naturaleza y las pautas del trabajo en su seno.

Solo en casa: la salud y seguridad para los trabajadores autónomos

Liz Barclay, periodista autónoma, Reino Unido

Hacer llegar el mensaje de la salud y la seguridad a los trabajadores autónomos, que suelen trabajar en casa y disponen de poco tiempo libre y de recursos limitados, no es tarea fácil. Depende de la información difundida por los compañeros de profesión y de las empresas clientes que asumen sus responsabilidades.

CONFERENCIA DE LA AGENCIA

Resumen de las conclusiones de la conferencia sobre "El cambiante mundo del trabajo"

En la conferencia "El cambiante mundo del trabajo", celebrada en Bilbao a finales de 1998 por la Agencia con la colaboración de la Presidencia de Austria, se destacaron varios aspectos de la influencia del nuevo entorno económico y social mundial en la salud y la seguridad. Las conclusiones de la conferencia se centraron en los nuevos desafíos que hay que afrontar para mejorar la seguridad y la salud en el trabajo del futuro en Europa.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía seleccionada

HANS-JÖRG BULLINGER

Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation
(Instituto Fraunhofer de economía y organización del trabajo)

el cambiante mundo del trabajo: perspectivas y retos de salud y seguridad

La competencia mundial, el mayor uso de la tecnología de la información, el aumento de la productividad y el reajuste de los valores humanos y sociales sólo son algunos de los factores que propician los cambios trascendentales del mundo del trabajo actual.

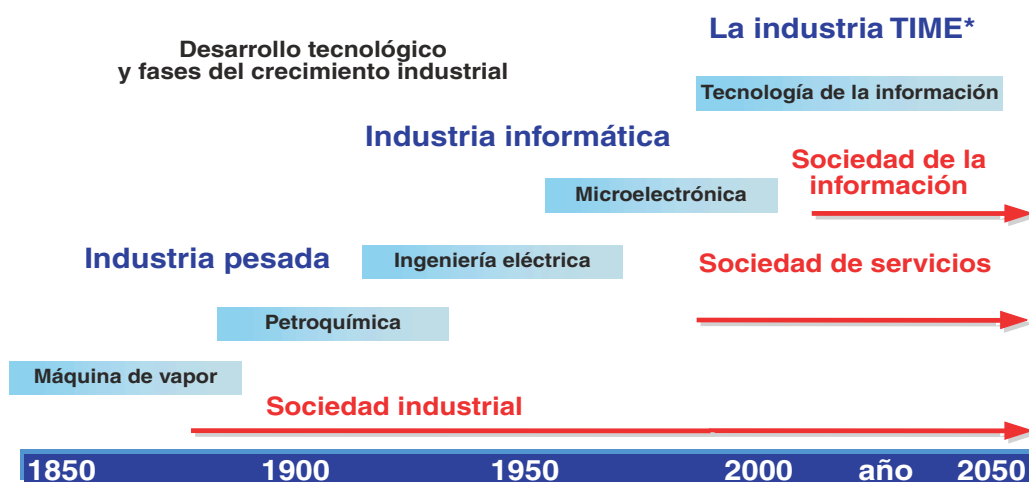
Una gran variedad de productos personalizados con unos niveles de calidad y plazos muy estrictos, ciclos de innovación más cortos y una mayor tendencia a la desregulación son las características distintivas de la situación actual en los merca-

dos internacionales. La globalización y la liberalización del comercio mundial vienen acompañadas del rápido cambio tecnológico y de una competencia cada vez más intensa. En el trabajo del futuro, el éxito dependerá de los recursos humanos de conocimiento y creatividad. El uso de estos recursos exige aplicar estrategias de prevención apropiadas para estabilizar y fomentar la salud y la capacidad productiva del personal. La prevención se convierte actualmente en uno de los principales requisitos de la innovación en la sociedad de servicios basada en el uso intensivo de conocimientos.

HACIA LA SOCIEDAD DE SERVICIOS INTENSIVA EN CONOCIMIENTOS

En general se considera que el mundo del trabajo se halla actualmente en plena transición de una economía industrial a una economía de servicios intensiva en conocimientos. La característica predominante de esta transición es que la información, los conocimientos y la creatividad son factores cada vez más importantes para la creación de valor. Incluso hoy en día, cada empleado de los países desarrollados realiza un trabajo en el que la información es el recurso, la herramienta y el producto por excelencia. De acuerdo con las predicciones actuales, sólo faltan unos pocos años para que más del 80 % de todos los puestos de trabajo remunerados consistan en el procesa-

La prevención se convierte actualmente en uno de los principales requisitos de la innovación en la sociedad de servicios basada en el uso intensivo de conocimientos



* Telecommunications, Information Technology, Media and Entertainment

Figura 1: El camino que lleva de la sociedad industrial a la sociedad de servicios basada en el uso intensivo de conocimientos

do de información. En el futuro, cada vez habrá más personas dedicadas a convertir datos en conocimiento (1).

En cuanto al futuro de la actividad empresarial, todo indica que elementos y valores abstractos como la información, las emociones, las relaciones y los servicios abarcarán una cuota cada vez mayor del valor añadido. No obstante, esto no implica que la producción de bienes materiales vaya a perder importancia. Por el contrario, a medida que nos acercamos a una economía de servicios, podemos observar que la sociedad abandona la práctica de ver en la producción y el servicio dos entidades separadas (2). A través de la producción integrada de productos y servicios, sería preciso satisfacer las necesidades de los clientes, explotar los efectos de la sinergia y desarrollar el potencial del nuevo mercado. Habrá productos innovadores de éxito siempre que haya un valor añadido tangible en forma de comodidad y entretenimiento.

Otros factores que influyen en las gamas de productos se derivan de la tendencia demográfica al envejecimiento de la población, lo que propiciará profundos cambios en la estructura de empleo y en los ámbitos de la salud y las pensiones.

NUEVAS NORMAS DE TRABAJO

La actividad comercial basada en valores abstractos y en la información está regida por normas diferentes de las que se aplican en la producción de bienes materiales. A medida que aumenta la importancia de la información, las tradicionales distinciones socioeconómicas pierden nitidez. Al mismo tiempo, surgen (1) nuevas normas de trabajo con la información. Una de las más evidentes es la necesidad de organizar el trabajo de modo más flexible y efectivo que antes.

Las empresas deben afrontar cada vez más la producción de productos de alta calidad y personalizados, con un servicio posventa completo y con las mismas condiciones y los mismos precios que la producción de grandes series. Esta diver-

sidad sólo puede lograrse con procesos de producción flexibles e informatizados, lo que equivale a invertir las reglas de producción masiva. Mientras que en la época de la mecanización el aumento del volumen de los lotes de producción comportaba una disminución del coste unitario, en la era de la información unos lotes de producción cortos y personalizados pueden comportar un ahorro de costes. Mientras que la mecanización engendró la producción masiva, la informatización dicta su sentencia de muerte.

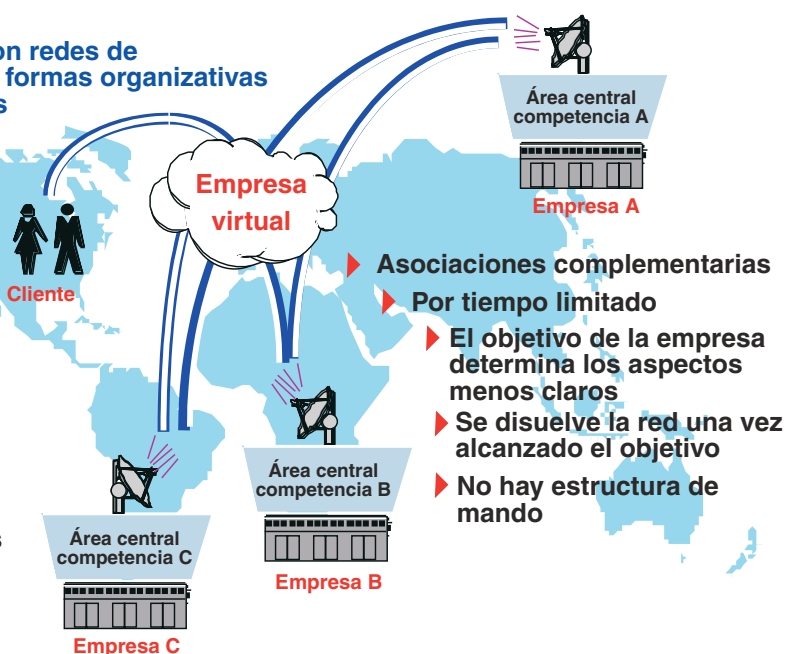
La infraestructura imprescindible para el trabajo con la información es la informática interconectada, que permite el intercambio internacional de datos. El flujo material de productos se complementa cada vez más con un flujo inmaterial de información. A diferencia de la mercancía, la información puede transferirse y distribuirse sin que el propietario original la pierda. La información no crea valor a través del volumen de conocimientos que genera, sino a través de su aplicación. Al mismo tiempo, los conocimientos constituyen el único recurso que cuanto más se utiliza, más valor tiene.

En la economía intensiva en conocimientos, los individuos físicos pueden servir al mercado tan bien como las grandes empresas. Aparte de la calidad de los productos, el tiempo que lleva desarrollarlos es la clave de su éxito. El tamaño y los costes de la empresa

En lugar de la idea tradicional de buscar puestos de trabajo en lugares adecuados, ahora las personas pueden pensar en adquirir las aptitudes que les permitan ganarse la vida

Las empresas virtuales son redes de negocios independientes, formas organizativas simbólicamente modernas

- ▶ Vínculo con la TI
- ▶ Combinar áreas centrales de competencia
- ▶ Compartir riesgos de infraestructura
- ▶ Acceso flexible a los recursos
- ▶ Acceso recíproco a los mercados y clientes
- ▶ Suministro de paquetes completos en lugar de productos individuales



- ▶ Asociaciones complementarias
- ▶ Por tiempo limitado
- ▶ El objetivo de la empresa determina los aspectos menos claros
- ▶ Se disuelve la red una vez alcanzado el objetivo
- ▶ No hay estructura de mando

Figura 2: La empresa virtual: un modelo de formas de organización innovadoras

ya no son los factores cruciales cuando se trata de prestar servicios, sino la flexibilidad y la innovación. La competencia entre estructuras da lugar a la competencia entre pautas de comportamiento. La única forma en que una empresa puede ser competitiva consiste en aprender a convertir los conocimientos disponibles en innovaciones satisfactorias con la mayor rapidez posible. Para ello se precisan nuevas formas de pensar y una nueva cultura de trabajo.

El desarrollo va de la mano de la transformación de las estructuras empresariales que se aleja de las rígidas jerarquías del tipo desarrollado a principios de la época industrial. Después, se presionaba a los fabricantes para que produjeran más productos a costes unitarios más bajos en sistemas abiertos y orientados al cliente, con menos eslabones en la cadena de mando, un mayor margen para la participación y la toma de decisiones en el plano operativo, así como unidades de trabajo interdisciplinarias y multifuncionales. El principio de iniciativa y confianza en sí mismo (3) es lo que realmente importa en este contexto. Los trabajadores consideran que su trabajo tiene sentido y que constituye un reto específico, y no sólo algo que hacen por tener un trabajo.

Además de configurar procesos internos, las estrategias de desarrollo organizativo programadas también implican la creación de mecanismos de cooperación entre empresas. El objetivo de integrar varias tareas y procesos de empresas en una cadena de valor añadido consiste en crear una gama más amplia de posibles configuraciones, incorporando unidades organizativas autónomas en una estructura de red virtual (4).

Las empresas virtuales –la materialización simbólica de las formas innovadoras de organización del trabajo– han aprendido a pensar y actuar a escala internacional y han incorporado esta globalización en su sistema de valores. Prestan especial atención a factores humanos y a la individualidad. En las organizaciones virtuales, las diferentes partes de la red se desarrollan con la interacción entre la actividad individual y el trabajo en equipo. Los flujos de información eficientes les permiten coordinar sus esfuerzos y adoptar decisiones rápidamente. Los participantes en estas redes se basan en el principio de subsidiariedad, es decir, sólo transfieren una tarea a un nivel más alto si la situación concreta así lo exige. Suelen evitar la institucionalización o las baterías completas de normas, de manera que pueden basarse en la red y sus componentes para responder del modo más efectivo posible a las demandas del mercado.

Entre las ventajas de las actividades de información conectadas en red se incluyen las oportunidades que ofrecen para adoptar estilos de vida y pautas de pago alternativas; los horarios y los lugares fijos en que se prestan los servicios son menos importantes. Mientras que en la producción industrial los trabajadores debían trabajar en plantas de producción centrales, los límites de tiempo o geográficos en el acceso informatizado a la información de factores de producción son escasos. El teletrabajo y otras formas de trabajo que no implican el montaje en un lugar concreto pueden liberar a las personas de los límites de los mecanismos de trabajo centralizados, y restablecer la unidad entre el hogar y el trabajo. En lugar de la idea tradicional de buscar puestos de trabajo en lugares adecuados, ahora las personas pueden pensar en adquirir las aptitudes que les permitan ganarse la vida. No obs-

tante, saber cuánto tiempo pasará hasta que el trabajo flexible sea lo normal no es tanto una cuestión de medios tecnológicos como una cuestión de aceptar unos valores y unas pautas profesionales en los que la productividad ya no se confunde con la presencia y la disponibilidad físicas (1).

EL CONOCIMIENTO COMO RECURSO HUMANO

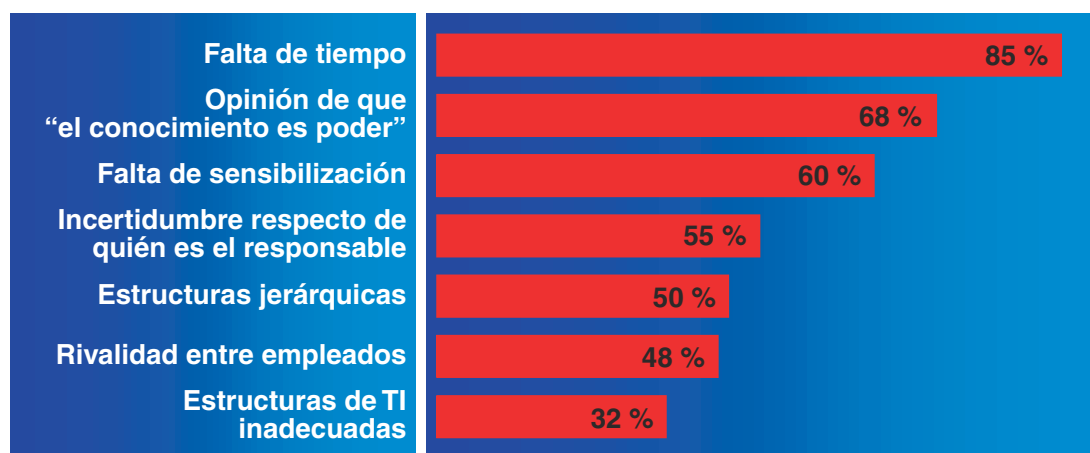
En la sociedad de servicios intensiva en conocimientos, la creación de valor no puede optimizarse a base de producir más cantidades, sino sólo con una mayor diferenciación. Las estructuras racionalizadas y la superioridad tecnológica ya no son suficientes para garantizar ventajas competitivas duraderas. Los verdaderos logros comerciales se basan cada vez más en el uso de conocimientos actualizados y centrados en el cliente, accesibles a los responsables de la toma de decisiones en una empresa. En el trabajo con la información, las personas –el llamado “capital humano”– constituyen el factor decisivo de la creación de valor. Por otro lado, cabe prever la pérdida de importancia de las materias primas, la maquinaria, la energía, la propiedad de la tierra y el capital, así como las teorías económicas asociadas a cada uno de estos factores.

La transición a la sociedad de servicios intensiva en conocimientos viene acompañada de nuevos criterios de formación, que la tradicional especialización y las aptitudes rutinarias sólo satisfacen a medias. La capacidad para tratar la información y utilizarla con un fin determinado es la llave que permite emplear todos los demás instrumentos de creación de valor. La autogestión y las aptitudes sociales son igual de importantes que las aptitudes de planificación y la competencia administrativa.

Dada la creciente complejidad de los procesos empresariales, el volumen necesario de conocimientos aumenta constantemente. Al mismo tiempo, los conocimientos tienen una vida útil más breve y hay que actualizarlos de forma continua. Dado que el flujo de información no cesa, se plantea cada vez con más frecuencia la cuestión de la relevancia del inventario de conocimientos. Parece que si una empresa desea aplicar sus conocimientos de modo efectivo, tiene que crear un sistema completo de gestión de conocimientos, que implica el desarrollo de los recursos humanos. En la medida en que el recurso humano del conocimiento pasa a ser un factor dominante de la creación de valor, es preciso encontrar medios adecuados para su promoción. La capacidad mental depende mucho de la salud y el bienestar. Sólo las personas saludables y motivadas pueden aprovechar su potencial intelectual y creativo, y, por ende, trabajar a pleno rendimiento (5).

”
*Sólo las personas
saludables y motivadas
pueden aprovechar su
potencial intelectual y
creativo, y, por tanto,
trabajar a pleno
rendimiento*

**Motivos aducidos para la transferencia insuficiente de conocimientos.
Encuesta a 71 empresas de construcción de maquinaria e instalaciones (en %)**



Fuentes: Kienbaum 1999

El desarrollo de los conocimientos y la creatividad depende mucho de la salud de los empleados. Es preciso encontrar medios adecuados para impulsar estos activos.

Figura 3: "Why are those who work with knowledge reluctant to pass it on?" (¿Por qué los que trabajan con conocimientos se resisten a comunicarlos?) Fuente: Wissensmanagement in der Investitionsgüterindustrie. Informe sobre la encuesta de gestión de conocimientos, de Kienbaum, Answering the Global Challenge. Kienbaum Consultants International, Düsseldorf, 1999.

PERSPECTIVAS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

“La salud física, mental y social se convierte en un imperativo categórico, sin el cual los trabajadores no pueden alcanzar los niveles de rendimiento necesarios o afrontar los retos del mundo del trabajo

Cabe esperar que en las futuras formas de empleo se concederá gran importancia a la salud personal. La salud física, mental y social se convierte en un imperativo categórico, sin el cual los trabajadores no pueden alcanzar los niveles de rendimiento necesarios o afrontar los retos del mundo del trabajo. En vista de las tendencias demográficas y del espectro de problemas de salud laboral previstos, es preciso realizar denodados esfuerzos por alcanzar el ideal de llegar a la jubilación en

buen estado de salud. De hecho, es posible suponer que el estrés psicológico y psicosocial, en particular, causado por diversos factores, seguirá destacando cada vez más, junto con las enfermedades crónicas, entre los diferentes riesgos para la salud relacionados con el trabajo.

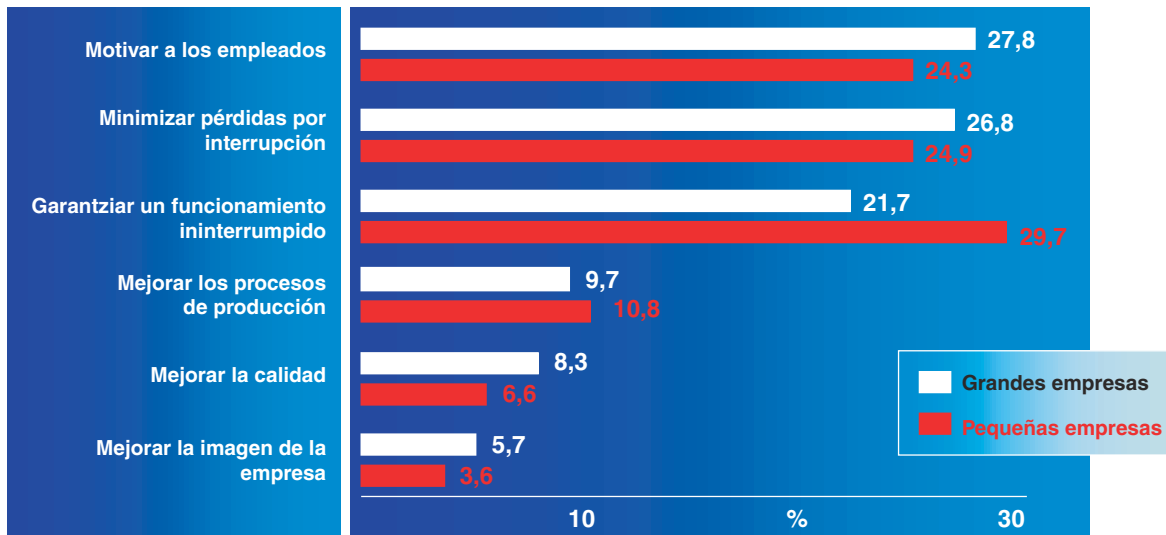
Las nuevas formas de trabajo, además de la normativa legal pertinente (cf. Directiva marco europea 89/391/ CEE), llevan cada vez más a integrar la salud y la seguridad en el sistema de gestión. El objetivo del presente documento consiste en replantear las actitudes tradicionales, las pautas de comportamiento y las estructuras en el ámbito de la salud y la seguridad en el trabajo, así como aprovechar mejor las posibles ventajas de los modelos modernos de gestión y participación.

En una política de prevención anticipada, en la que los riesgos principales se circunscriben a los peligros para la salud relacionados con el trabajo, en lugar de los accidentes, no se considera que las personas corren peligro y necesitan protección, sino que pueden actuar por sí mismas. Por consiguiente, también es preciso aprovechar más la capacidad de los trabajadores para asimilar conocimientos y su creatividad –activos negados durante mucho tiempo, mientras prevaleció el

taylorismo– en defensa de la prevención en un entorno laboral en que la participación de los trabajadores y el sistema de organización de abajo a arriba (“subsidiariedad”) se implantan gradualmente. Las medidas preventivas de salud y seguridad sólo pueden dar frutos si participan todos los miembros de una empresa en estos procesos de transformación internos, en la medida en que estén cualificados para desempeñar un papel.

Los objetivos de la integración de estrategias preventivas en los procesos empresariales internos consisten en promover el pleno bienestar y desarrollar aptitudes, competencia y conciencia de la responsabilidad. La Declaración de Luxemburgo de la Red de Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo de la CE estipula que la promoción de la salud debería alcanzar sus objetivos mediante una participación activa de los empleados y medidas coordinadas diseñadas para mejorar las condiciones de trabajo y la organización del proceso laboral, medidas que de-

En una política de prevención anticipada no se considera que las personas corren peligro y necesitan protección, sino que pueden actuar por sí mismas



Fuentes: Hemmer, 1998

Encuesta a 974 empresas industriales, comerciales y de servicios de Alemania

Figura 4: Expectativas de las empresas en relación con los resultados de medidas de seguridad e higiene. Fuente: E. Hemmer, Arbeits- und Gesundheitsschutz: eine Unternehmensbefragung. Deutscher Instituts-Verlag, Colonia, 1999.

ben adoptar conjuntamente la dirección, la mano de obra y la sociedad (6). Por tanto, además de crear unas condiciones de trabajo saludables y seguras, es preciso que haya más voluntad de plantear cuestiones como el desarrollo y la formación personales, la moderación de los procesos empresariales, las formas de influir en la política de la empresa, etc. (7).

EL PAPEL DE LA PREVENCIÓN EN LA INNOVACIÓN Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO

Las medidas preventivas encaminadas a mejorar las condiciones de trabajo y las capacidades productivas deberán potenciar la competitividad de las empresas. El afán por alcanzar los objetivos económicos y la obligación social de crear condiciones de trabajo seguras y saludables, por tanto, no se excluyen mutuamente, sino que son las dos caras de la misma moneda. Más que nunca, la prevención se considera el resultado de aspectos económicos y una inversión en la capacidad innovadora y las perspectivas futuras (5) de las empresas.

En la mayoría de casos, las innovaciones de productos y estructuras están firmemente enraizadas en el presente. Conviene distinguir entre estas innovaciones y la capacidad de una empresa para gestionar el cambio, que tiene que ver con su potencial futuro. Invirtiéndose en posibles activos, como la formación del personal y el desarrollo de sistemas de producción flexibles, las empresas intentan fortalecer su capacidad para responder con rapidez y fiabilidad a futuros cambios.

La capacidad de una empresa para innovar y gestionar el cambio depende de la disponibilidad de varios recursos. Uno de estos es la adaptabilidad. La ética de la empresa, y sus estrategias y estructuras, determinan tanto la adaptabilidad de los trabajadores, como la propia capacidad de la empresa para gestionar el cambio. Las estrategias sólo se aplican con suficiente vigor si la ética subyacente de la empresa imbuye a sus empleados de un sentimiento de identidad y de unidad

y valores comunes. Las estructuras que no se basan en valores compartidos no pueden aprovechar su potencial innovador. Si las estructuras y la ética de una empresa son incompatibles, los diferentes protagonistas tendrán expectativas incompatibles, provocando la decepción.

Estableciendo una ética de cooperación y confianza, las empresas también crean nuevas oportunidades en el terreno de las medidas preventivas de salud y seguridad. Si existe esta ética de confianza mutua, la empresa puede "ahorrarse todos los manuales de procedimiento, los inspectores y los indicadores de rendimiento que suelen paralizar a las empresas" (8). Por muy utópico que pueda parecer este juicio, sirve de brújula porque destaca la prioridad de los recursos humanos y del comportamiento humano. Por un lado, supone una opción para el futuro desarrollo de la prevención, una opción que puede establecerse como una clave de la salvaguardia permanente de los recursos humanos y organizativos de las empresas y su ética del trabajo. Por otro lado, refleja la importancia crucial de la prevención a la hora de establecer o reconfigurar la ética de una empresa.

PERSPECTIVAS

Si se quiere explotar efectivamente el potencial innovador que ofrecen las medidas preventivas, es preciso convertir la salud y la seguridad en componentes integrales de la ética de las empresas. Como las estrategias y las medidas preventivas a veces pueden repercutir sobremedida en las estructuras y los procesos existentes, hay que asegurarse de que todos los grupos de protagonistas de una empresa respalden las acciones preventivas. Cada vez es más evidente que estos procesos de desarrollo deben tener lugar en empresas individuales y que las estrategias "de confección" estandarizadas no son viables. En este caso, el modelo es la organización receptiva al aprendizaje. Así, la prevención es una inversión a medio o largo plazo en los recursos de una empresa, de la que no puede esperarse que genere un rendimiento inmediato.

La pauta de desarrollo prevista también revela un nuevo aspecto de la prevención. Además de ayudar a las empresas a utilizar su potencial en términos de productos y estructuras innovadoras, la prevención también puede desempeñar un papel principal en la fase prefigurada de la innovación del comportamiento. La innovación del comportamiento, caracterizada por la búsqueda sistemática de la salud, el bienestar y el rendimiento laboral, puede generar una nueva demanda de participación y el ejercicio de la creatividad en la sociedad de servicios intensiva en conocimientos y, de este modo, liberar un vasto potencial de creación de valor añadido.

REFERENCIAS

1. U. Klotz, Informationsarbeit und die neuen Regeln der Ökonomie, in W. Eichendorf et al. (ed.), Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000. Universum, Wiesbaden, 1999, pp. 41-53.
2. H.-J. Bullinger, Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Trends, Visionen und Perspektiven, in H.-J. Bullinger (ed.), Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Gestaltung des Wandels und Aufbruch in die Zukunft. Schäffer-Poeschel, Stuttgart, 1997.
3. P. Kern, M. Braun and S. Zinser, Erfolgsfaktor Wissensmanagement – neue Aufgaben für unternehmerisch denkende Technopreneure im Büro der Zukunft, in Mensch & Büro nº 6/1998, pp. 8-14.
4. W. H. Davidow and M. S. Malone, Das virtuelle Unternehmen, 2ª edición. Campus, Francfort, 1997.
5. H.-J. Bullinger, Innovation und Prävention, in W. Eichendorf et al. (ed.), Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000. Universum, Wiesbaden, 1999, pp. 19-40.
6. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, Promoción de la salud en el lugar de trabajo en Europa. Resumen del programa. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo, 1997.
7. U. Mansikka-aho, The Well-being of Employees boosts Productivity. Economics of the Working Environment. Ministerio de Asuntos Sociales y Salud de Finlandia, Tampere, 1997.
8. Tr. from C. Handy, Die Fortschrittsfalle – Der Zukunft neuen Sinn geben. Gabler, Wiesbaden, 1995.

RICHARD CLIFTON

Health and Safety Executive, Reino Unido

Las consecuencias de las nuevas estructuras empresariales

Las nuevas estructuras empresariales que se derivan de los cambios de la organización industrial y de los mercados laborales plantean retos y dificultades que pueden suponer una amenaza para las normas de salud y seguridad en el trabajo. Existe el riesgo de que se desarrolle un sistema estratificado, con niveles más altos en algunos sectores e importantes problemas para la salud y la seguridad en los demás. Un informe de la Agencia, de 1998, sobre las prioridades y estrategias nacionales en materia de SST de los Estados miembros revela que las implicaciones de las nuevas pautas de empleo son objeto de preocupación común.

Los cambios de la organización industrial que han afectado a la estructura de las grandes empresas, al menos en el Reino Unido, en los últimos 10 – 20 años han sido los siguientes:

- la privatización y fragmentación de grandes empresas públicas, por ejemplo las compañías ferroviarias, líneas aéreas, compañías de telecomunicaciones, de suministro de agua y partes importantes del sector energético;
- la liberalización de los mercados antes dominados por estas empresas;
- la reducción del tamaño de grandes organizaciones del sector privado y público, entre ellos los servicios oficiales, para afrontar las presiones de la competencia y alcanzar los objetivos de política económica del gobierno;
- estructuras de gestión más austeras en estas organizaciones, con escasas reservas de capacidad de gestión adicional para responder a situaciones imprevistas y, a menudo, con una tendencia a la reorganización frecuente y a la redefinición del negocio;
- concentración de estas organizaciones en las funciones básicas, previa eliminación de las

- actividades de apoyo, que se incorporan cuando es necesario o se subcontratan;
- un aumento proporcional de personal subcontratado, con el consiguiente incremento del número de pequeñas empresas, de empresas de contratas y subcontratistas y de autónomos que compiten por trabajar en régimen de subcontratación;
- grandes cambios tecnológicos, entre ellos de la tecnología de la información, que permiten a las personas trabajar en lugares alejados de la empresa, como por ejemplo en casa, y el rápido traslado de las operaciones de un país a otro o la colaboración entre distintos centros que pueden estar ubicados en diferentes regiones del mundo (la globalización de la producción paralela a la globalización de los mercados);
- cambios drásticos en la distribución industrial del empleo, con un rápido declive en las áreas de empleo tradicionales, por ejemplo la industria pesada, la siderurgia, la construcción de automóviles, los puertos, la minería y la agricultura, y con un gran aumento del trabajo de oficina, los servicios, la restauración y las actividades de ocio;
- cambios en la forma de trabajar, con mayor demanda de actividad continuada durante las 24 horas del día debido a las exigencias del mercado o a la necesidad de estar disponible cuando los mercados operan en el extranjero.

CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL

Es posible que se esté haciendo mucho ruido en torno a las implicaciones de estos cambios, y sin duda existen algunas organizaciones que siguen estando estructuradas en gran parte como hace 10 ó 20 años. Pero en la mayoría de los sectores económicos, la estructura de las empresas se ha visto significativamente afectada.

Simplificando un poco se puede caracterizar un modelo tradicional del lugar de trabajo para compararlo con lo que llamo el modelo empresarial moderno. El lugar de trabajo tradicional:

- es un lugar de trabajo grande donde todos trabajan para la misma empresa;



- las tareas secundarias o generales, como el mantenimiento de los edificios, el transporte o la gestión de los locales corren a cargo de la propia plantilla de la empresa;
- la empresa cuenta con una sólida función de gestión central, con especialistas en cuestiones como la salud y la seguridad, que dictan políticas detalladas que son de obligado cumplimiento en la planta. El hecho de que todas las personas que llevan la planta trabajan para la misma empresa facilita el cumplimiento de estas normas centrales.

Hoy en día, el típico lugar de trabajo grande, en el modelo empresarial moderno, se caracteriza más por los siguientes factores:

- un número mucho menor de empleados de la sociedad matriz, cuyas tareas pueden limitarse a menudo a supervisar a los contratistas;
- un gran número de diferentes contratistas de la empresa principal que realizan una gran diversidad de trabajos, bien operaciones secundarias, como el mantenimiento y el transporte, bien, en muchos casos, partes de la actividad básica que constituye el negocio de la empresa;
- por tanto, un conjunto heterogéneo de personas que trabajan por cuenta propia (los autónomos) o para pequeñas empresas contratadas por la empresa principal, o que trabajan como subcontratistas de esta última, junto al personal de la sociedad matriz.

Es un cuadro más complejo, pero el resultado son dos tipos diferentes de empresas no tradicionales en distintos extremos de la estructura organizativa:

LA PEQUEÑA EMPRESA O MICROEMPRESA

Un cambio significativo en mi país, el Reino Unido, ha sido la proliferación de pequeñas empresas o microempresas, muchas de las cuales son efectivamente empresas unipersonales o que emplean a pocas personas. Sobre todo en la década de los años ochenta aumentó mucho el número total de empresas en el Reino Unido, de 2,4 millones a principios de la década a 3,7 millones en 1996. De estos 3,7 millones de empresas, más de dos tercios (2,5 millones) son comerciantes autónomos o socios sin empleados; la inmensa mayoría de las demás (1,2 millones) son pequeñas empresas. Sólo 33.000 de ellas tienen más de 50 empleados y 7.000 más de 250 (aunque estas representan más del 42 % del empleo).

Estas microempresas no suelen tener ninguna estructura de gestión, sino una estructura muy informal, en la que el propietario o director se encarga de todo, desde el marketing y las finanzas hasta la administración rutinaria de la oficina. Efectivamente, nadie se encarga de la salud y seguridad y no cuentan con ningún especialista interno en esta materia. Estas empresas se centran, lógicamente, en conseguir contratos y hacer el trabajo, por lo que les preocupan menos las exigencias de los organismos oficiales. Es posible que la empresa prevea que su vida va a ser corta. Todos los años hay una gran rotación de pequeñas empresas cuya duración media es de 5 años aproximadamente, anualmente se establecen hasta 400.000 nuevas empresas y un número parecido cierran; por ello, la planificación a largo plazo, la inversión y la formación no tienen tanta prioridad.

LA GRAN EMPRESA EN CONTRACCIÓN

En el otro extremo del mercado laboral se sitúan las grandes empresas, que cada vez se centran más en las operaciones esenciales, basándose en sistemas de gestión que les permiten gestionar efectivamente procesos y sistemas que se fundamentan en numerosos proveedores y contratistas. Algunas de las características de estas empresas son:

- estructuras de gestión más austeras;
- un proceso de producción o prestación de servicios que suele basarse más en la subcontratación que en plantillas de personal fijo;
- un gran interés por los sistemas de gestión de la calidad para afrontar las presiones de la competencia y gestionar de modo eficiente un proceso en el que la gestión central tiene menos niveles de control directos;
- un papel diferente de los especialistas, inclusive los de salud y seguridad, sobre el que volveré al examinar las repercusiones de estas tendencias en la salud y la seguridad en el trabajo.

TRABAJADORES INDIVIDUALES

Estas tendencias pueden repercutir de forma significativa en los trabajadores individuales. Utilizamos el término "precarious employment" (empleo precario), una traducción bastante burda del francés, que expresa una expansión del trabajo temporal, a veces a media jornada, sin las ventajas que para los trabajadores suponen la planificación de la carrera profesional a largo plazo, la formación y la acumulación programada de experiencia que caracteriza la gestión de la promoción profesional en las grandes empresas. Pero, al menos en el Reino Unido, el aumento de la subcontratación (cesión del trabajo a varias pequeñas empresas que trabajan con contrato) ha venido acompañada de una reducción del porcentaje de trabajadores fijos a jornada completa, como reflejan los datos, aunque quizá no ha sido tan grande como podría derivarse de mis anteriores análisis. En el Reino Unido, entre 1984 y 1995, el porcentaje de empleo fijo a jornada completa disminuyó del 67 % al 62 %, al tiempo que ha aumentado el trabajo a media jornada y temporal, así como el autoempleo.

Una tendencia concomitante con repercusiones potencialmente graves consiste en que quienes suelen emplear a trabajadores les convengan para que se declaren autónomos a efectos de la seguridad social y del pago de impuestos, es decir, que trabajen para sí mismos y arrienden su trabajo. Sin embargo, trabajan en condiciones en que carecen de la independencia propia del trabajador por cuenta propia. En estas circunstancias, el empresario puede pensar que ha eludido algunas de sus obligaciones legales de protección de la salud y la seguridad del personal. De hecho, este puede ser un factor que le motive a efectuar dicho

El empresario puede pensar que ha eludido algunas de las obligaciones legales de protección de la salud y la seguridad de los trabajadores... [pero] el alcance de esta obligación permanente dependerá de la legislación nacional

cambio, aunque el alcance de sus obligaciones permanentes dependerá de la legislación nacional (en el Reino Unido tenemos bastante claro que estos trabajadores son empleados de la sociedad matriz, y así lo dispone la ley).

LAS REPERCUSIONES PARA LA SALUD Y LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Entonces, ¿cómo repercuten estas tendencias en el sistema de salud y seguridad en el trabajo? Plantean una serie de nuevos problemas:

- situaciones en que muchos contratistas colaboran para crear numerosas interrelaciones: la gestión efectiva de la seguridad exige poner el acento en la coordinación y la cooperación;
- situaciones en que muchos contratistas trabajan juntos o unos para otros: surgen zonas de incertidumbre sobre quién es responsable de qué, por ejemplo, ¿quién se encarga de la formación, de facilitar información a los trabajadores, de suministrar ropa y equipos de protección y de la coordinación general? Un empresario que subcontrata una tarea no puede dar por supuesto que el contratista reúne todos los conocimientos, la información, el personal cualificado o los equipos necesarios para hacer el trabajo si nunca ha visitado el lugar. En el Reino Unido hemos tratado de mantener el sólido principio de nuestra legislación de que el empresario que lleva la empresa no puede subcontratar sus obligaciones legales, pero con una organización del trabajo de este tipo es evidente que existen más posibilidades de equívoco;
- las pequeñas empresas, que he llamado microempresas, comportan otros riesgos para la salud y la seguridad. La ausencia de una estructura de gestión puede significar que nadie es definitivamente responsable de nada, aunque todos sean responsables de todo. La importancia otorgada al trabajo en curso relega todo lo demás a un lugar secundario, incluida la seguridad. No tienen competencia específica en materia de salud y seguridad, es posible que no sepan dónde obtenerla o que no reconozcan su necesidad. El elevado número de estas empresas hace muy difícil que las autoridades reglamentarias las encuentren y, más aún, las asesoren;

Un estudio realizado en la industria revela que la tasa de lesiones mortales y de amputaciones en pequeños lugares de trabajo industriales duplica la tasa registrada en lugares de trabajo más grandes

- en el Reino Unido hemos comprobado que las pequeñas empresas experimentan tasas de accidentes más elevadas que las empresas más grandes. Un estudio realizado en la industria revela que la tasa de lesiones mortales y amputaciones en lugares de trabajo pequeños duplica la registrada en lugares de trabajo más grandes;

- los trabajadores individuales pueden encontrarse, debido a estas tendencias, en desventaja y frente a riesgos nuevos o más graves para su salud y seguridad. En comparación con los trabajadores integrados en una estructura de desarrollo profesional más definida en una gran empresa, es posible que tengan que solucionar por sí mismos el acceso a la formación y la adquisición de nuevas aptitudes, lo que puede afectar a su competencia para abordar los riesgos para la salud y la seguridad. Allí donde se cuidan menos los detalles, donde se niega la seguridad en aras de la producción, en pequeñas empresas y normalmente no sindicalizadas, los trabajadores pueden verse ante un verdadero dilema. Y si se obliga a los trabajadores a acogerse a un régimen falso de autoempleo, el empresario intentará eludir sus obligaciones legales;
- asimismo, las estadísticas revelan que los trabajadores con contratos temporales experimentan niveles de seguridad más bajos, unas condiciones de trabajo peores y más problemas para la salud que en las situaciones de empleo más estables, según el último estudio de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.

Sin embargo, también puede haber algunas ventajas. Algunos trabajadores prefieren mecanismos de trabajo más fluidos que les brindan más oportunidades para elegir cuándo y dónde trabajar, tomar descansos entre contratos y planificar su propia formación y desarrollo profesional, y no que lo haga por ellos la dirección de una gran empresa.

ALGUNOS FACTORES OPUESTOS

Sin embargo, los problemas que acabo de describir han generado una serie de reacciones en el mercado que sirven para controlar y reducir los riesgos. La investigación emprendida por la Ejecutiva de la Salud y la Seguridad en el Reino Unido indica que muchas grandes empresas son cada vez más conscientes de la calidad, se imponen niveles altos a sí mismas y a sus proveedores y contratistas. Muchas, en particular las del sector energético y químico, han adoptado el llamado Sistema Plenamente Integrado de Gestión de la Calidad (FIQMS).

Una empresa con el FIQMS basa su gestión en controles de calidad, definiendo en primer lugar un conjunto de objetivos globales de calidad (a menudo llamados normas de alto nivel) que describen los valores por los que se rige la empresa. A continuación define, audita y aplica procedimientos operativos acordes con estas normas. Algunas, como British Aerospace, mantienen una comunicación periódica con el personal en torno a los progresos alcanzados en la consecución de los objetivos de calidad en forma de plan o declaración de valía.

En general, la sede central de estas empresas es pequeña. Una parte de lo que hacen, aparte de decidir la estrategia y los objetivos comerciales y de asesorar sobre cuestiones especializadas, consiste en auditar la conformidad de los procedimientos locales con las normas de alto nivel. Entonces, mediante auditorías locales, aseguran que estos procedimientos estén reflejados debidamente en planes empresariales, descripciones de puestos de trabajo, manuales de procedimiento, etc., y se apliquen.

La descripción de los objetivos globales ayuda a las grandes empresas a cohesionarse y, en caso necesario, a cambiar sus culturas, a la vez que capacitan a las unidades operativas para establecer sus propios planes empresariales. Como han de incluirse todos los aspectos de la gestión, la salud, la seguridad y la gestión ambiental, que antes solían dejarse en manos de asesores profesionales, se encaminan a la excelencia de la misma forma que al rendimiento financiero o comercial.

Los FIQMS se derivan de la competencia de los mercados internacionales, que ha impuesto tres grandes exigencias. Primero, una gestión más competitiva, flexible y eficaz; en segundo lugar, requisitos más estrictos para los productos, que actualmente incluyen las exigencias ecológicas, y en tercer lugar una respuesta adecuada a las mayores responsabilidades para con las personas y la comunidad, impulsadas por la acción legal, política y reglamentaria.

Cuando una empresa se ha impuesto estos niveles y controles, está a tan sólo un paso de imponerlos a sus socios comerciales, es decir, a sus contratistas y proveedores. Los controles que estas empresas ejercen sobre ellos pueden ampliarse a la atención que el contratista o el proveedor presta a la salud y la seguridad en el trabajo, porque:

- la empresa no puede permitirse económicamente la pérdida o interrupción causadas por un accidente que detenga el trabajo emprendido por el contratista, o alguna interrupción de la cadena de suministro de componentes;
- la reputación de la empresa matriz sufrirá menoscabo a causa de un incidente en sus locales provocado por un contratista; aparte de lo plausible que resulta, en el ámbito comercial, un alto nivel de salud y seguridad, las grandes empresas suelen estar interesadas en mejorar su reputación gracias a la atención prestada a aspectos morales, éticos y culturales de la gestión empresarial;
- la gestión de la salud y la seguridad es un importante indicador de la competencia general de la dirección.

Debido a la posibilidad de que los controles lleven mucho tiempo, las empresas pueden limitarse a contratar a un reducido número de socios privilegiados. En algunos casos, en el Reino Unido, grandes empresas de una misma zona o gran polígono industrial se asocian para compartir información sobre empresas contratistas, organizando planes conjuntos de formación en materia de salud y seguridad, y emitiendo licencias para entrar en la lista común de contratistas aprobados a aquellas empresas cuya plantilla recibe la formación necesaria y mantiene la competencia requerida. Las pequeñas empresas que sobrevivirán y prosperarán son las que registran niveles más altos de gestión y tienen la competencia de gestión para cumplir procedimientos a veces burocráticos implantados por las grandes empresas que son sus clientes.

Esta tendencia y el crecimiento del movimiento por la Gestión de la Calidad constituyen una presión compensatoria a favor de la elevación del nivel de salud y seguridad en el trabajo en las nuevas circunstancias económicas que he descrito. Hace que se preste más atención a la cuestión del nivel de gestión de salud y seguridad, similar a la serie de normas ISO 14000 en el ámbito de la gestión ambiental, en relación con la cual las empresas pueden someterse a una evaluación y recibir un certificado. Aunque la ISO ha rechazado actualmen-

te esta propuesta, hay varias iniciativas en curso en una serie de países para estudiar la defensa de este nivel de gestión y el Comité Consultivo sobre Seguridad, Higiene y Protección de la Salud en el Trabajo de la Comisión Europea ha establecido un grupo ad hoc para examinar la propuesta.

El nuevo papel de los profesionales de la seguridad en las empresas que describo constituye una tendencia concomitante. El tradicional director de seguridad estará interesado sobre todo en establecer normas de seguridad, a menudo prescriptivas y muy documentadas, en manuales cuya observancia se exige a los empleados de la empresa. El director de seguridad de hoy día se centra más en facilitar que en actuar, es decir, en desarrollar la competencia en materia de salud y seguridad entre los directivos jerárquicos, en orientar y auditar, y en supervisar la gestión de salud y seguridad en el proceso de subcontratación.

La investigación realizada en el Reino Unido sobre el papel de los directores de seguridad en el proceso de subcontratación, que incluye un estudio de los miembros del Instituto de Seguridad y Salud en el Trabajo (IOSH, la asociación de profesionales de salud y seguridad), ha revelado que estos directores influyen significativamente en los procesos y procedimientos de contratación, y que:

- la influencia relativa de los profesionales de la salud y la seguridad internos aumenta proporcionalmente con el volumen del contrato, aunque es bastante inferior a la de los directivos jerárquicos;
- los profesionales de la salud y la seguridad colaboran estrechamente con los responsables de subcontratación en el seno de equipos de dirección que examinan las prestaciones de los contratistas;
- los directores de salud y seguridad suelen ser responsables de la formación en materia de salud y seguridad de los contratistas;
- y participan muy activamente en el seguimiento de los contratistas.

El nuevo papel de los profesionales de salud y seguridad en el equipo directivo es otro método que tienen las empresas para tratar de abordar las nuevas cuestiones relativas a la salud y la seguridad en las circunstancias económicas actuales. Estas tendencias figuran, por supuesto, entre otras muchas tendencias que experimentan los enfoques de la gestión empresarial que afectan a las normas de salud y seguridad en el trabajo. En el Reino Unido también hemos llegado a percibir los efectos de la reorganización, dado que el cambio y la reorganización casi continuos son un rasgo característico de las modernas presiones industriales. La investigación concluye que las repercusiones de la reorganización empresarial dependen de lo bien que la organización evalúe los cambios y gestione las repercusiones. Está demostrado que los resultados en materia de salud y seguridad mejoran con la introducción de programas bien planificados y dotados de recursos. En algunos casos, se considera que la mejora no podría haberse logrado en el seno de la estructura y el estilo tradicionales de la gestión. Sin embargo, la reorganización resulta ser un factor coadyuvante de una serie de accidentes importantes, y puede afectar negativamente a la capacidad de la empresa para controlar las relaciones contractuales.

CONCLUSIÓN

Concluyo reiterando que las consecuencias de las nuevas estructuras de la empresa en algunos aspectos son negativas para la salud y la seguridad en el trabajo porque:

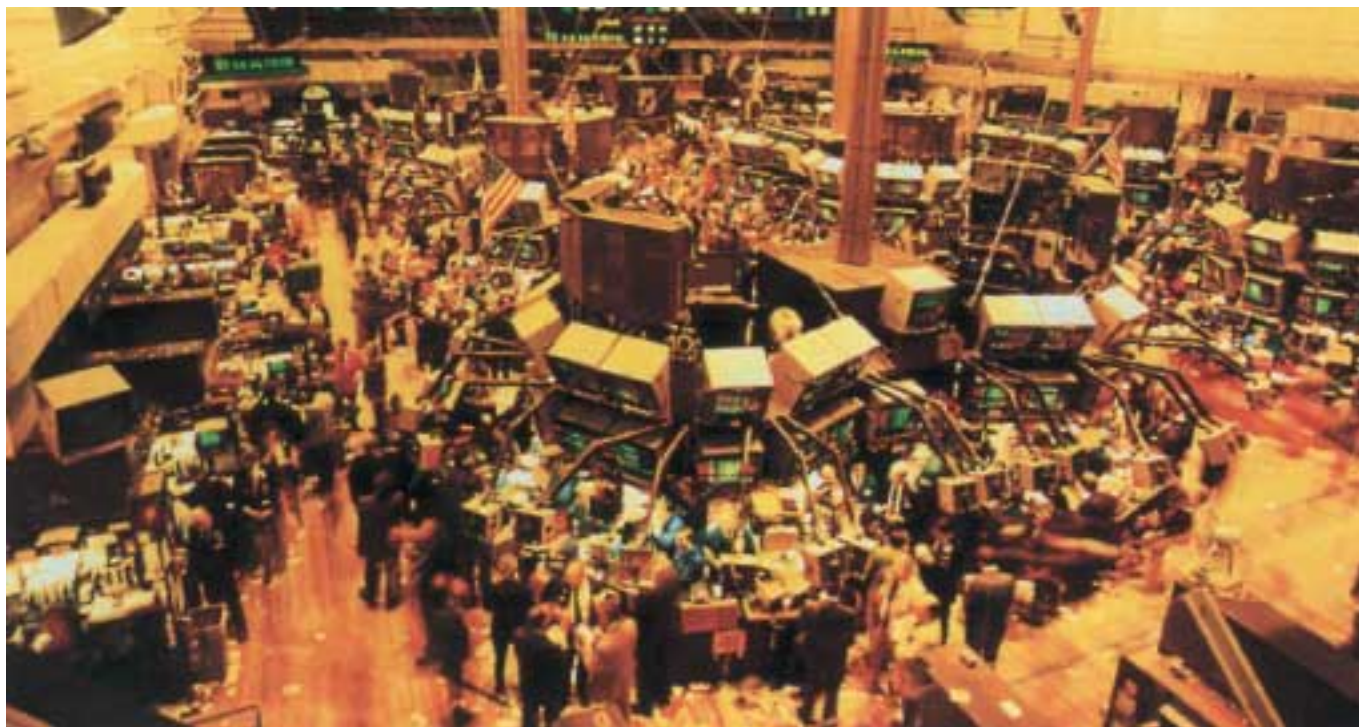
- a) las presiones experimentadas por las empresas muy pequeñas, que posiblemente no disponen de competencia interna en materia de salud y seguridad y no reconocen sus necesidades al respecto, y sus estructuras de gestión informal pueden propiciar la desatención de las normas de salud y seguridad;
- b) las nuevas estructuras organizativas, con la fragmentación de las grandes empresas tradicionales, crean incertidumbre, al igual que las estructuras de subcontratación que implican muchas interconexiones difuminan las responsabilidades;
- c) si los trabajadores se hallan, por consiguiente, inmersos en unas relaciones laborales más precarias, pueden sufrir una erosión de sus aptitudes y competencias a largo plazo.

Frente a ello, el crecimiento del Movimiento de Calidad en las empresas más grandes, que son líderes en sus respectivos campos, es una respuesta, desde el punto de vista de la organización y la estructura industrial, a estos nuevos retos, así como la forma en que se ha adaptado la función de los profesionales de seguridad a estas tendencias. Pero estas tendencias no son universales y puede existir el peligro de que se cree un sistema diferenciado. Las empresas grandes e importantes pueden gestionar relaciones contractuales mediante sistemas de calidad para que repercutan positivamente en la gestión global de la salud y la seguridad. La cuestión es hasta dónde se extenderán estos desarrollos en el ámbito empresarial, y si las organizaciones más pequeñas que recurren mucho más a contratistas tienden a mantener los niveles de salud y seguridad, o disponen de los recursos para ello, a través de estos métodos. En caso negativo, las incertidumbres en torno a la responsabilidad, las relaciones y la fragmentación de la empresa tradicional e integradora, descritas en el presente documento, pueden crear problemas frente a los cuales no se generen las respuestas del mercado observadas en las grandes empresas. Puede existir el riesgo de que se desarrolle un sistema dual, con niveles más altos aplicados por las grandes empresas progresivas y sus contratistas y proveedores aprobados, pero en el que los nuevos problemas para la salud y la seguridad en el trabajo que he descrito se afronten en otras partes con menos éxito. Por tanto, se precisa una legislación, una normativa y otras iniciativas para intentar garantizar el mantenimiento de dichos niveles.

No es fácil predecir el futuro, pero está demostrado que en el extremo más sofisticado y acertado del espectro del empleo:

- a) las empresas mayores y más sofisticadas no invertirán el proceso de subcontratación de las funciones básicas y no básicas, sino que seguirán prestando atención a los enfoques de gestión de la calidad para conservar el control y descargar sus propias responsabilidades legales, en particular en materia de salud y seguridad en el trabajo;
- b) las empresas más pequeñas que sobrevivan a largo plazo pueden ser las que resulten capaces de afrontar exigencias a veces complejas y burocráticas de las grandes empresas, pero capaces de mantener buenos resultados, en particular desde el punto de vista de los logros en el campo de la salud y seguridad en el trabajo.

El presente artículo se basa en una ponencia presentada en la conferencia celebrada en Bilbao en 1998 "El cambiante mundo del trabajo".



STEVEN SAUTER AND LINDA ROSENSTOCK

National Institute for Occupational Safety and Health, USA

Una perspectiva norteamericana

En la organización del trabajo se dan cambios fundamentales a un ritmo tan rápido que cada vez es más difícil hacer un seguimiento de las repercusiones para la salud y la seguridad. Las nuevas iniciativas y colaboraciones científicas intentan abordar este problema en Estados Unidos.

La innovación tecnológica, el crecimiento de los servicios y de la base de conocimientos, las presiones económicas de la globalización y la desregulación y otras fuerzas han reconfigurado drásticamente la naturaleza del trabajo en los países posindustriales. Para responder a estas fuerzas, las empresas se han reestructurado, haciéndose más planas y pequeñas, se han adoptado nuevas prácticas de gestión que incluyen,

por ejemplo, equipos autogestionados; y se han aplicado métodos de producción más austeros y racionalizados, como los sistemas "justo a tiempo" y la subcontratación.

Estos ajustes industriales han repercutido de forma significativa en las condiciones de trabajo y en el empleo. La demanda de trabajadores competentes o con múltiples aptitudes ha aumentado con los avances en la tecnología de la información y con procesos más austeros de fabricación flexible, que exigen a los trabajadores aprender y realizar múltiples tareas. Las condiciones de supervisión han cambiado gracias a la introducción del trabajo en equipo, a la desaparición de la dirección intermedia y a la tendencia a disponer de mecanismos propios de un puesto de trabajo flexible o de "teletrabajo". Se ha calculado que para el año 2002, 15 millones de trabajadores de EEUU trabajarán sin desplazarse (Departamento de Transportes de EEUU, 1993). La carga de trabajo sigue aumentando, y se ha incrementado el número de horas en todos los trabajos. Por ejemplo, entre 1985 y 1993, el porcentaje de mano de obra estadounidense no agrícola y asalariada con "amplios" horarios laborales (más de 48 horas a la semana) ha aumentado un 30 % hasta sumar más de 21 millones de trabajadores (Rones, Ilg y Gardner, 1997). Especialmente preocupante es la menor estabilidad y seguridad de los puestos de trabajo. Entre 1990 y 1985, un tercio de las empresas de la American Management Association han reducido su plantilla (American Management Association, 1997). De la misma manera, las encuestas reflejan que el porcentaje de trabajadores preocupados por el despido entre 1988 y 1996 se ha duplicado (22 %-44 %), aunque se ha registrado una moderación de esta tendencia (International Survey Research, 1998) (1). Además, aumentan en estos momentos las prácticas de empleo alternativo (que no sean a jornada completa, contratación directa). Por ejemplo, el empleo temporal ha aumentado casi un 400 % en Estados Unidos desde principios de la década de los años ochenta (véase Kochan, Smith, Wells y

Rebitzer, 1994; Steinberg, 1998). Previsiblemente, un cuarto de la mano de obra podría trabajar con contratos de empleo no tradicionales para el año 2020 (Judy y D'Amico, 1997).

REPERCUSIONES PARA LA SALUD Y LA SEGURIDAD

La investigación en torno a los riesgos para la salud y la seguridad que comportan estos últimos cambios en la organización del trabajo y las condiciones de empleo es insuficiente. No obstante, las tendencias reflejadas en las estadísticas de enfermedades y lesiones personales en el trabajo de las dos últimas décadas revelan una pauta coherente con las mayores exigencias y tensiones organizativas en el trabajo. Los trastornos relacionados con el estrés laboral han proliferado desde la década de los ochenta. Los datos de las compañías de seguros indican que la discapacidad debida a enfermedades relacionadas con el estrés constituía el 13 % de todas las bajas por incapacidad en 1990, un 6 % más que en 1982 (Northwestern National Life, 1991). Los datos de la Oficina de Estadísticas Laborales de EEUU indican que la incapacidad debida a la ansiedad y al estrés se cuenta entre las enfermedades que más incidencia tienen desde el punto de vista del absentismo, con una media de 20 días perdidos por baja en la década de los noventa (Bureau of Labor Statistics, 1996). A partir de varios estudios puede calcularse que cerca del 30 % de la mano de obra norteamericana trabaja actualmente con altos niveles de estrés percibido (Barsade, 1997; Bond, Galinsky y Swanberg, 1998).

El creciente estrés laboral no es el único indicador de salud de las nuevas y mayores exigencias organizativas en el trabajo. En la última década, la proporción de trastornos musculoesqueléticos relacionados con el trabajo ha aumentado casi un 60 % de todas las enfermedades ocupacionales en EEUU (Bureau of Labor Statistics, 1997). Aunque los mecanismos no están del todo aclarados, existe una literatura sustancial que incluye factores de la organización del trabajo (por ejemplo, trabajo muy rutinario o fragmentado, futuro laboral incierto, presiones de tiempo, fuertes exigencias cognitivas, menos ayudas sociales) en la etiología de estos trastornos (Bernard et al., 1997; Bongers, DeWinter, Kompier y Hildebrandt, 1993; Moon y Sauter, 1996).

Empieza a haber datos que vinculan específicamente las innovaciones en la organización del trabajo y del empleo con el riesgo de sufrir enfermedades y lesiones

Asimismo, empieza a haber pruebas que vinculan específicamente las innovaciones en la organización del trabajo y el empleo con el riesgo de sufrir enfermedades y lesiones personales. Una serie de estudios realizados en Finlandia y EEUU reflejan que hay más bajas por enfermedad, traumas y trastornos musculoesqueléticos y relacionados con el estrés entre los "supervivientes" de la reducción de plantillas (American Management Association, 1996; Vahtera, Ki-

vimaki y Pentti, 1997). Algunos estudios también señalan que las prácticas llamadas de "producción plana", que intentan aumentar la productividad con mejoras continuas y nuevos sistemas de almacenamiento y con la eliminación de pérdidas de tiempo y movimientos, pueden aumentar los riesgos de sufrir lesiones en la industria del automóvil (Adler, Goldoftas y Levine, 1997; Babson, 1993; Wokutch, 1992). (Véase Landsbergis, Cahill y Schnall, 1999, para una discusión más amplia de esta cuestión.) También las nuevas prácticas de empleo asociadas a los esfuerzos por reducir los costes laborales han planteado puntos de interés. Los investigadores del Massachusetts Institute of Technology han concluido, por ejemplo, que los trabajadores eventuales empleados en la industria petroquímica tienen menos estudios y experiencia que los trabajadores contratados directamente, y han recibido menos formación en materia de seguridad y salud (Kochan, Smith, Wells y Rebitzer, 1994). Entre los trabajadores eventuales, el riesgo para la seguridad y la salud es mayor, de acuerdo con un estudio europeo reciente, según el cual, en comparación con los trabajadores fijos, los trabajadores en situación "precaria" (con contratos temporales y puestos de trabajo temporales) están más expuestos a posturas de trabajo dolorosas o causantes de fatiga, a tareas repetitivas y a niveles de ruido más altos (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 1997).

INICIATIVAS DEL NIOSH PARA ABORDAR ESTAS CUESTIONES

Para abordar las cuestiones que preocupan en el nuevo entorno organizativo, el NIOSH ha creado un grupo interdisciplinario de investigadores y profesionales de la industria, el mundo del trabajo y sectores académicos para desarrollar un plan nacional de investigación sobre la "organización del trabajo" en relación con la seguridad y la salud ocupacionales. Esta iniciativa forma parte de un mayor esfuerzo de colaboración por parte del NIOSH para desarrollar una "Agenda Nacional de Investigación Ocupacional" (NORA), destinada a orientar la investigación en materia de seguridad y salud en el trabajo en la próxima década, no sólo para el NIOSH, sino para toda la comunidad de EEUU relacionada con la seguridad y la salud en el trabajo (Rosenstock, Olenec y Wagner, 1998). Basándose en datos de más de 500 personas y organizaciones, el NIOSH ha desarrollado una lista de prioridades de 21 temas de investigación, que incluyen la cuestión de la organización del trabajo. En los dos últimos años, el grupo de trabajo ha consultado a grupos de

El NIOSH ha creado un grupo interdisciplinario de investigadores y profesionales para desarrollar un plan nacional de investigación sobre la "organización del trabajo" en relación con la seguridad y la salud ocupacionales

interés de la industria y los trabajadores, intentando delimitar la investigación esencial y otros requisitos para conocer mejor cómo cambia la organización del trabajo, las repercusiones en la seguridad y la salud de estos cambios y las medidas de prevención. Entre los ejemplos de las necesidades específicas que tiene en cuenta el grupo figuran⁽²⁾:

- la necesidad de insistir más en la organización del trabajo como una disciplina en el campo de la salud ocupacional;
- la necesidad de disponer de mejores mecanismos para supervisar la nueva organización del trabajo y su influencia en las características del puesto de trabajo;
- la necesidad de estudiar sobre determinados efectos que la nueva organización del trabajo tiene para la salud;
- la necesidad de insistir más en la investigación de intervención (organizativa);
- la necesidad de mejorar los métodos de investigación en los estudios sobre la organización del trabajo y la salud.

En el marco de la iniciativa NORA, el NIOSH también ha acelerado su programa interno de investigación para abordar las causas, los efectos y la prevención de los riesgos para la salud y la seguridad relacionados con la nueva organización del trabajo. Por ejemplo, el NIOSH colabora actualmente con la Universidad de Boston en un gran estudio sobre los efectos (entre los "supervivientes") que tiene para la salud la reducción de plantillas de la industria nuclear, y con la Universidad de Minnesota para determinar intervenciones organizativas asociadas a una mejora de la salud de los trabajadores y de las prestaciones organizativas entre casi 1.000 empresas. El NIOSH también colabora con la Asociación Norteamericana de Psicología y con varias universidades para desarrollar programas de formación superior sobre "psicología de la salud en el trabajo", destinados a promover la investigación y las competencias científicas en torno a la organización del trabajo y la salud ocupacional. Actualmente, seis universidades nacionales (Universidad Bowling Green State, Universidad de Minnesota, Universidad del Estado de Kansas, Universidad de Houston, Universidad de Clemson, Universidad de Tulane) ofrecen licenciaturas y planes de estudios en el área de la organización del trabajo y la salud ocupacional al amparo de esta iniciativa. En marzo de 1999, el NIOSH se unió a la Asociación Norteamericana de Psicología y a más de 30 organizaciones relacionadas con la salud de EEUU, Europa y Asia para celebrar una conferencia científica internacional sobre la organización del trabajo y la salud ocupacional en una economía mundial.

CONCLUSIONES

El reconocimiento de que los cambios en la organización del trabajo pueden aumentar los riesgos de sufrir enfermedades y lesiones personales, así como el consiguiente interés por esta cuestión, superan la capacidad actual para supervisar estos cambios, para realizar un estudio epidemiológico de los efectos de la seguridad y la salud y para promulgar orientaciones y buenas prácticas con fines preventivos. En colaboración con los grupos interesados, el NIOSH aborda estas deficiencias a través de un programa acelerado de investiga-

ción (tanto interno como externo) y la formación en materia de organización del trabajo y salud ocupacional.

REFERENCIAS

1. Esta información la facilita International Survey Research, una de las principales empresas de sondeos de opinión internacionales, cuya oficina central está en Chicago y que tiene oficinas en todo el mundo.
2. Debido a que el trabajo de este grupo de NORA aún no ha concluido, conviene concebir estas cuestiones de interés como cuestiones provisionales y ejemplos de puntos de discusión, y no como recomendaciones definitivas del grupo de NORA y del NIOSH.

BERND TENCKHOFF

VEW ENERGIE AG, Dortmund, Alemania

Integración y globalización

Un nuevo programa de salud y seguridad ha ayudado a una empresa de servicios públicos alemana a afrontar los cambios fundamentales que se han producido en las condiciones del mercado y en los entornos laborales.

La liberalización del mercado europeo de la energía ha originado cambios de gran calado en muy poco tiempo. Las empresas del sector de servicios públicos han de experimentar una transformación fundamental, pasando de sus anteriores posiciones monopolísticas en zonas de suministro claramente demarcadas a la libre competencia en toda Europa.

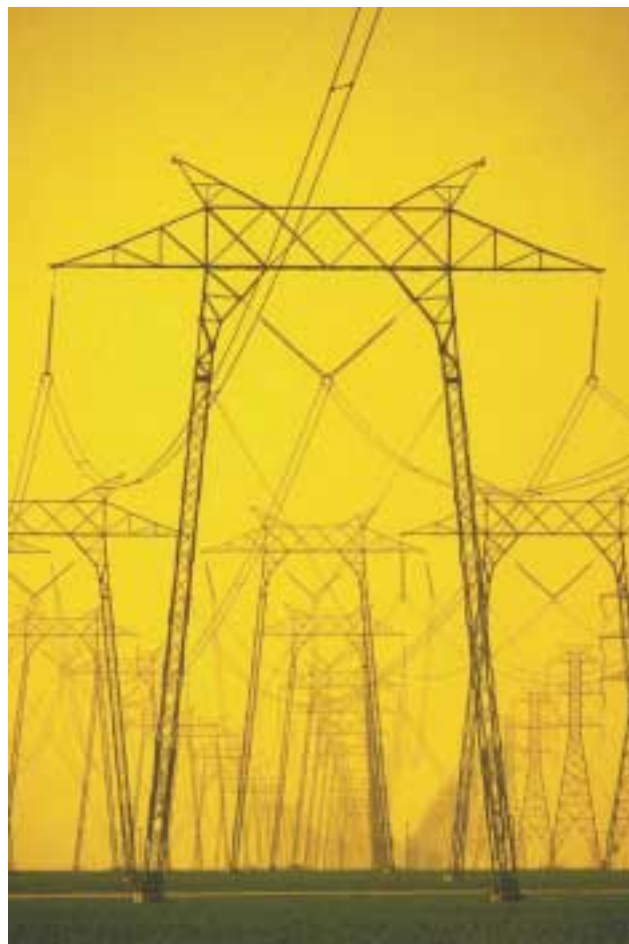
Esta transición comenzó en Alemania con la "Energiewirtschaftsgesetz" (Ley del Sector Energético) de abril de 1998, que anunciaba la implantación de la libre competencia en el conjunto del sector energético. Otros Estados miembros de la UE ya han abierto sus puertas a la libre competencia, o lo harán en breve.

VEW ENERGIE AG –una gran compañía pública alemana de suministro de energía– es una más de esas empresas que han tenido que responder a este nuevo entorno competitivo y a las cuestiones sobre salud y seguridad correspondientes.

SITUACIÓN ACTUAL EN EL SECTOR ENERGÉTICO

El mercado energético alemán, debido a su situación central en Europa y a su considerable potencial, es actualmente escenario de una gran batalla. A los pocos meses de la liberalización, los precios cayeron visiblemente cuando los clientes empezaron a mostrarse dispuestos a cambiar de proveedor. Al mismo tiempo, los contratos de suministro tienen una duración cada vez menor: hoy día, en su mayor parte duran cerca de un año.

Sobrevivir equivale a ser capaz de afrontar el reto de un mercado en proceso de cambio continuo. Nada permanece igual que antes, o ni siquiera igual que hoy. Las únicas características constantes son los propios cambios, y estos se mantendrán con creciente frecuencia.



Todas las empresas sin excepción se ven afectadas por estos drásticos cambios estructurales, y sólo a través de la reorientación rigurosa y estratégica pueden competir con éxito. Por tanto, ¿qué significa "competencia internacional" para el proveedor de energía?

REORIENTACIÓN CON MIRAS A LA COMPETENCIA INTERNACIONAL

Con la liberalización de los mercados energéticos, todo cambió al instante. Ya no existen zonas de suministro "valladas". El mercado es Europa. Se ha pasado de la regionalización a la globalización, del monopolio a la competencia, de un mercado de vendedores a un mercado de compradores. Han desaparecido los proveedores de electricidad, ahora tenemos muchos más "proveedores de servicios". En un mercado completamente liberalizado, el cliente puede elegir proveedor. El precio es el factor decisivo. Debido a las escasas posibilidades de diferenciar el producto, los servicios públicos energéticos sólo pueden reaccionar con reducciones de precios y con las contramedidas necesarias en términos de costes y beneficios.

VEW ENERGIE AG ha afrontado estos retos y se ha dividido en cuatro áreas de actividad: producción, comercio, redes y distribución.

Las antiguas estructuras organizativas rigurosamente jerarquizadas se descomponen y se estabilizan en dos niveles de gestión, dando lugar a cambios contundentes, no sólo en

términos de personalización de tareas, sino también en cuestiones de personal. Es crucial que las personas que trabajan en la empresa se sitúen en el centro del escenario cuando se implantan las medidas planificadas. Únicamente con el apoyo de trabajadores cualificados, entusiastas y dispuestos a cooperar, comprometidos y flexibles, puede producirse el cambio.

Por tanto, se presta especial atención a la captación sistemática, la promoción, el desarrollo y el pleno aprovechamiento del potencial de los trabajadores. No sólo sus capacidades, sino, y sobre todo, su compromiso y sus aptitudes sociales, son factores decisivos para ser competitivos.

UN ENFOQUE DE EQUIPO EN MATERIA DE SEGURIDAD Y SALUD

Además de las medidas estratégicas, organizativas y de personal, como la racionalización en las áreas de personal y operaciones, la empresa insiste más en el trabajo en equipo. A través de un trabajo en equipo moderado, los trabajadores participan activamente en un área que de hecho no se esperaba: en la resolución de problemas relacionados con la salud y la seguridad en el trabajo. Al principio puede parecer sorprendente, pero tiene su lógica. El trabajo en equipo forma parte de un programa de gestión integral en materia de salud y seguridad en el trabajo.

”*La salud y la seguridad en el trabajo pueden y deben contribuir a la competitividad de la empresa*”

El programa estipula que la salud y la seguridad en el trabajo pueden y deben contribuir a la competitividad de la empresa. La salud y la seguridad desempeñan un papel decisivo en la política de la empresa y constituyen una piedra angular importante en el desarrollo y la gestión del personal.

Para alcanzar los niveles más altos de calidad con pocos empleados, es importante estimular el potencial creativo e innovador de los trabajadores. En otras palabras, como dirían los norteamericanos, “money talks, but it does not think” (el dinero habla, pero no piensa), pues en una empresa sólo los trabajadores pueden impulsar e implantar innovaciones.

Teniendo en cuenta todo esto, se desarrolló el programa de gestión de salud y seguridad, AGM 2000plus, de VEW ENERGIE. AGM 2000plus no se considera un mero eje de las tareas y actividades futuras en el ámbito de la salud y la seguridad ocupacionales, sino también un elemento básico para conformar la futura política institucional y de personal de la empresa.

Es importante que los trabajadores sepan que la atención a las cuestiones de seguridad en el trabajo es un enfoque deseado por los “de arriba”. Por su parte, los directivos de la empresa deben actuar en consonancia para dar un ejemplo creíble. Los directivos reciben una realimentación importante “de abajo” sobre formas de aplicar el programa AGM 2000plus. Las personas mejor situadas para conocer

las condiciones “en la base” influyen en el programa y lo conforman, aumentando el sentimiento de identificación de cada empleado con la empresa, con el programa AGM 2000plus y con su entorno de trabajo.

Los objetivos del programa AGM 2000plus consisten en explicar los siguientes puntos:

- establecer una *cultura preventiva de salud y seguridad*;
- reducir las cifras de accidentes y *aumentar las cuotas de salud*;
- introducir *el trabajo en equipo moderado*;
- *estudiar los problemas y sus soluciones íntegramente*, en el trabajo y en casa;
- *mejorar las aptitudes relacionadas con la salud y la seguridad en el trabajo*;
- *lograr beneficios económicos* para la empresa.

Los equipos de salud y seguridad forman los componentes básicos del programa AGM 2000plus. Los grupos brindan a todos los trabajadores la oportunidad de participar activamente en las decisiones adoptadas en relación con su entorno de trabajo, contribuyendo así a configurar un lugar de trabajo propio seguro y saludable.

Para ir avanzando en las cuestiones relacionadas con la salud y seguridad se han preparado módulos completos sobre temas como el ruido, sustancias peligrosas, adicción, gestión del estrés y seguridad vial. Estos módulos incluyen información y material educativo y programas de acción, así como listas de control, vídeos y programas radiofónicos, y pueden utilizarse en todas partes, por lo que es posible adaptarlos a diferentes situaciones laborales.

CONCLUSIÓN

La intensa competencia internacional exige productos y servicios de alta calidad. Las presiones de los costes no permiten interrumpir el horario laboral innecesariamente. Además, los continuos recortes de plantilla van reduciendo las reservas de personal del pasado. Son retos que es preciso afrontar. En una época dorada de la economía, que ya es pasado, la seguridad en el trabajo era asequible como instrumento (tolerado). En un mercado internacional, hay ejemplos en muchas áreas de la economía que reflejan la necesidad actual de una seguridad competitiva. La seguridad en el trabajo es responsabilidad de todos en la empresa, no sólo del personal encargado de la seguridad.

Cada vez es más evidente que afrontar los retos futuros dependerá básicamente de la mano de obra. En palabras de Scharnhorst: “La organización como tal está acabada; son las personas las que dan vida a una organización”. Únicamente con una mano de obra saludable y motivada y utilizando técnicas seguras es posible responder con acierto a la competencia internacional.

MARTIN WHELAN

Congreso de Sindicatos de Irlanda, Dublín

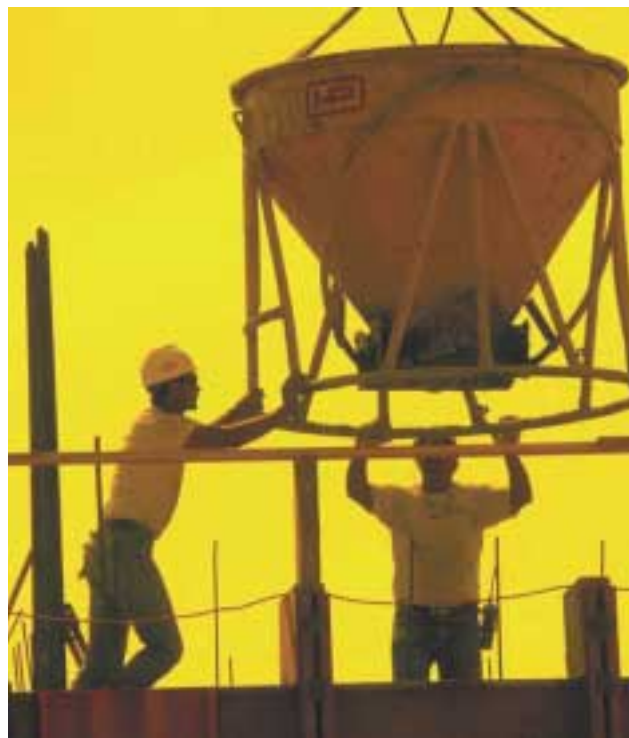
Mejorar las culturas de seguridad en la construcción

Un trabajador de la construcción con casi 30 años de experiencia en este sector en Irlanda esboza los problemas del pasado de los trabajadores de la construcción irlandeses en relación con la salud y la seguridad. Sin embargo, las últimas iniciativas encaminadas a aumentar el número de Representantes de Seguridad también pueden anunciar una nueva alianza capaz de mejorar en gran medida la cultura de seguridad del sector.

Entre todos los sectores industriales actuales de Irlanda, el de la construcción es donde más destaca o se percibe el "Celtic Tiger" (1). Se lamenta la escasez de mano de obra. Todos los sectores industriales están en auge y los titulares de los periódicos recogen detalles sobre nuevos proyectos de construcción.

Sin embargo, los titulares también informan de los costes humanos del crecimiento en términos de accidentes y muertes de los trabajadores de la construcción. Un informe general del sector indica que en 1998 murieron 27 personas en accidentes acaecidos en la construcción. Cada hora se lesiona un trabajador de la construcción (Irish Health and Safety Authority, 1998).

La formación en materia de salud y seguridad es un requisito obligatorio en virtud de la Ley de Seguridad, Salud y Bienestar de 1989 y los Reglamentos relativos a la Seguridad, la Salud y el Bienestar en el Trabajo (construcción), SI 138, de 1995. Los empresarios están obligados a impartir esta formación internamente o recurriendo a entidades externas.



Una típica gran obra de construcción en Irlanda puede tener a 1.200 o más personas empleadas a través de diferentes contratistas. Mientras que las obras más grandes suelen prever cursos de formación inicial específicos para la obra, las más pequeñas, que representan el grueso de la actividad de la construcción, normalmente no prevén ninguno. Y los que existen son muy básicos. Lo sé tanto por experiencia propia como por las de otros.

Con cerca de 145.000 personas empleadas en el sector en Irlanda, está clara la necesidad de un Programa Nacional de Formación para la Concienciación en torno a la Seguridad en el sector de la construcción, a fin de garantizar la formación adecuada de todos los trabajadores del sector, y que todos aquellos que van a empezar a trabajar en este sector reciben formación previa. Mi experiencia es que, a pesar de la obligación legal de prestar formación en materia de salud y seguridad, ésta está muy desatendida.

Otra cuestión es por qué hay tan pocos representantes de seguridad en el sector de la construcción. El sistema de los representantes de la seguridad, tal y como dispone la Ley de Seguridad, Salud y Bienestar de 1999, hasta ahora casi no existía en el sector de la construcción. Entre los trabajadores de la construcción se ha creído firmemente que es muy imprudente ser representante de seguridad.

La naturaleza intermitente del empleo en la construcción refuerza esta creencia, y el resultado casi inevitable es que un representante de seguridad podría poner en peligro las futuras perspectivas de empleo si se considera que insiste en prácticas de trabajo seguras.

Hace algunos años tuve una experiencia en una obra de construcción que refleja esta situación. La seguridad de la obra era deplorable y convoqué una reunión sindical para abordar una serie de cuestiones de seguridad. A las pocas

horas me sacaron de la obra y ordenaron ir a trabajar a otra. Aunque este incidente ocurrió hace algunos años, la naturaleza intermitente del sector sigue generando reticencias entre los trabajadores para ocupar el puesto de representante de seguridad.

La cara triste de esta situación es que crea dificultades para promover y desarrollar no sólo un enfoque de colaboración en materia de salud y seguridad, sino una cultura de seguridad en el sector.

” *El resultado es un plan concertado que prevé el nombramiento de Representantes de Seguridad del personal en las 50 obras de construcción más grandes de Irlanda*

Pero recientemente ha habido algunas innovaciones positivas. El Congreso de Sindicatos de Irlanda ha negociado con la Federación del Sector de la Construcción (CIF) y la Autoridad de Salud y Seguridad. El resultado es un plan concertado que prevé el nombramiento de Representantes de Seguridad del personal en las 50 obras de construcción más grandes de Irlanda. Los Sindicatos, la CIF y la Autoridad apoyarán a estos representantes en

el desempeño de sus funciones legales.

El Congreso de Sindicatos de Irlanda, con la ayuda de FAS, ha desarrollado un curso de formación de tres días para Representantes de la seguridad. El curso entrega un Certificado conjunto de FAS y City & Guilds.

De acuerdo con Fergus Whelan, agente industrial y portavoz de salud y seguridad del Congreso Irlandés de Sindicatos, “un pequeño número de participantes en el curso ha informado de que sus empleados estaban al principio molestos por la consulta. No obstante, esta irritación desapareció rápidamente cuando descubrieron que los representantes formados constituyen un valioso activo para la obra de construcción”.

Cita las palabras de uno de los recién formados representantes: “Al principio pensaba (el supervisor) que quería jorobarle; ahora me pide ayuda”.

El siguiente extracto es uno de muchos que refrendan con énfasis la consulta en el lugar de trabajo:

“En las empresas con comités consultivos conjuntos exclusivamente para la salud y la seguridad se registran, como media, 5,7 lesiones menos por 1.000 empleados en comparación con aquellas donde la dirección aborda la salud y la seguridad sin ningún tipo de consulta” (1).

Por propia experiencia, creo que el reconocimiento por parte de todas las personas implicadas de las ventajas del sistema de Representantes de la seguridad constituye un avance

positivo. Mientras no sea acusatorio, el proceso de consulta que mejora la seguridad y la salud en el lugar de trabajo ocupará el lugar correcto en la creación de una cultura positiva de salud y seguridad en el sector industrial.

REFERENCIA

1. Reilly, Paci and Holl. “Unions, Safety Committees and Workplace Injuries”. British Journal of Industrial Relations, junio de 1995.

D R M . V E R O N

Service Central de Médecine du Travail, Hôpital de L'Hôtel Dieu, París

Manejo de nuevas tecnologías en hospitales

En el sector hospitalario se introducen actualmente nuevas tecnologías a un ritmo cada vez más acelerado para mejorar la atención al cliente. Sin embargo, si se desea que estas nuevas tecnologías también mejoren las condiciones de trabajo, es preciso abordar debidamente las implicaciones de la seguridad y la salud en el trabajo para los trabajadores hospitalarios.

El sector hospitalario de Francia representa un entorno de trabajo complejo y en proceso de cambio continuo, en el que es preciso estudiar una serie de factores al examinar la introducción de nuevas tecnologías y sus consecuencias para la seguridad en el trabajo.



Hay que tener en cuenta cuatro factores principales (1):

- *factores organizativos*: son responsabilidad de los directivos, los jefes de unidad y la alta dirección;
- *factores financieros*: referidos a los ingresos y los costes de la asistencia y de personal;
- *factores médicos*: se centran en los pacientes y en la calidad de la asistencia;
- *factores de reparación*: relacionados con la limitación de los daños.

Cada uno de estos factores debe incluir la prevención y, por ende, la salud en el trabajo.

EL SECTOR HOSPITALARIO FRANCÉS EN CIFRAS

Los hospitales franceses emplean a 1,6 millones de personas, de las que un millón trabajan en el sector público. La cifra total representa el 7,5 % de los trabajadores asalariados y el 4 % de la población activa total. El sector hospitalario abarca 133 profesiones diferentes: el 70 % corresponde al personal de enfermería, el 1,4 % a personal técnico y trabajadores, el 12 % a personal administrativo y el 5 % al personal médico especializado.

Todos los años, más de 13 millones de pacientes ingresan en hospitales, la mitad de ellos en el sector público.

NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL ENTORNO HOSPITALARIO

Los hospitales siempre han contado con tecnología médica para examinar y tratar a los pacientes. Esta tecnología ayuda al seguimiento continuo del estado de los pacientes, tanto en el aspecto médico, como en el anatómico o biológico (2).

No obstante, el creciente uso de tecnologías cada vez más especializadas implica que hoy día se necesita una gama más amplia de aptitudes altamente especializadas, que exigen a los hospitales reorganizarse en servicios de atención también especializados. Esta especialización da lugar a la compartimentación de los servicios.

LA INFLUENCIA DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL PERSONAL SANITARIO Y LOS PACIENTES

La introducción de nuevas tecnologías exige una evaluación a priori de:

- *los aspectos técnicos*: cumplimiento de la normativa legal y las recomendaciones oficiales (en su caso);
- *los aspectos organizativos*: cambios en la organización del trabajo, normas de buenas prácticas, etc.;
- *los aspectos funcionales*: han de tenerse en cuenta sobre la base de los diferentes requisitos en relación con las necesidades, las funciones, los medios, los recursos y la integración en el entorno hospitalario;
- *los aspectos informativos*: relacionados con los pacientes o el personal (1).

Si se tienen en cuenta estos aspectos, trabajar con las nuevas tecnologías puede mejorar las condiciones de trabajo.

Sin embargo, al mismo tiempo es posible que al personal le resulte difícil ajustarse a los cambios de contenido del trabajo, a la novedad de las técnicas utilizadas y a los cambios en la organización del trabajo, con el consiguiente aumento de los niveles de estrés.

Los desarrollos tecnológicos permiten adquirir nuevas aptitudes, impulsar la investigación, la educación y la formación, y promover iniciativas en el campo de la higiene, la salud y la seguridad en el trabajo (3).

El trabajo con las nuevas tecnologías puede comportar lo siguiente:

- cambios en la relación entre el paciente y la enfermera o el enfermero y los usuarios alejados del producto o del procedimiento con el que trabajan;
- aumento de la carga mental y, por tanto, del nivel de estrés;
- cambios del cuadro concreto por el cuadro abstracto (2);
- dudas sobre las aptitudes existentes, pero también mejora de la situación de las enfermeras y los enfermeros;
- limitación de la movilidad de la plantilla.

Desde el punto de vista del "paciente informado", las ventajas de las nuevas tecnologías influirán positivamente en su tratamiento, si la mayor seguridad que supone la tecnología más avanzada no deteriora la relación entre el paciente y el personal asistencial.

El láser es un buen ejemplo de la introducción de nuevas tecnologías en el entorno hospitalario. Los aparatos de láser se clasifican por su longitud de onda y el material activo utilizado (sólido, líquido, gaseoso). Se usan cada vez más en especialidades médicas (oftalmología, cirugía plástica, dermatología, otorrinolaringología, ginecología, etc.) (4).

Su utilización ha contribuido a avanzar más en el tratamiento de muchas enfermedades y ha permitido realizarlo sin hospitalización, en régimen de "consulta externa".

Esta nueva tecnología puede introducirse más fácilmente en un servicio en el que se siguen las fases descritas a continuación:

- Consideraciones organizativas

Aspectos organizativos: los cambios en la organización del trabajo deberían efectuarse en conjunción con el departamento de recursos humanos, el departamento de servicios de enfermería, el jefe de servicio y la dirección. Es preciso redefinir los puestos de trabajo, establecer descripciones de los mismos y actualizar la lista del personal usuario (5).

Será preciso diseñar específicamente espacios de trabajo bien iluminados, eliminando todo lo que pueda reflejar o difundir los rayos láser. Habrá que controlar el acceso y limitar el número de empleados.

- Consideraciones financieras

Incorporar en el presupuesto la compra de equipos de láser y materiales específicos para el uso de los mismos. Evaluar el coste que supone garantizar la adaptación al espacio de trabajo.

Calcular los costes de mantenimiento; cuanto más sofisticado sea el equipo, más elevados serán estos costes. Estudiar el coste de la formación del personal.

- Consideraciones médicas

Se centrarán más en el tratamiento del paciente y la calidad de la asistencia. Implicarán la participación en la investigación médica y el uso de nuevas técnicas, y al final establecerán la obligación profesional de adquirir nuevas aptitudes y mejorar las prestaciones.

- Consideraciones preventivas

Incluyen la evaluación de riesgos con vistas a garantizar una gestión más efectiva y mejorar la salud y la seguridad en el trabajo, lo que implica garantizar que el equipo de láser cuenta con la aprobación oficial y cumple las normas pertinentes. Conllevan la validación de medidas de protección colectiva inspeccionando las zonas de trabajo correspondientes, estudiando las estaciones de trabajo y comprobando las medidas de protección personal (por ejemplo, gafas adaptadas a la longitud de la onda del láser). Requieren el seguimiento del personal usuario desde un punto de vista médico y el control de que han sido informados de los riesgos implicados.

- Consideraciones de reparación

Relacionadas con cualquier fallo de la política preventiva. Los riesgos son los siguientes:

Para el usuario: lesiones oculares o quemaduras en la piel.

Para el paciente: lesiones oculares y riesgo de incendio (en un quirófano), además de riesgos ambientales, químicos y biológicos.

Para el medio ambiente: contaminación química y biológica de los locales, riesgos eléctricos.

CONCLUSIÓN

El desarrollo de las nuevas tecnologías debe ir acompañado de medidas preventivas y condiciones operativas para garantizar siempre la salud y el bienestar de las personas en el lugar de trabajo.

REFERENCIAS

1. Véron, M., Magis, R., *Approche systémique du risque en milieu hospitalier*, colloque de la Fondation Hygie, 1999
2. Fitter, M., *L'impact des nouvelles technologies sur les travailleurs et les patients dans les services de santé*, informe resumen, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 1987, 160 p.
3. XI (Congreso Internacional sobre prevención, trabajo y seguridad, 1987, nº 10, pp. 539-543).
4. Hée, G., Bally, I., Mayer, A., *Les lasers, risques et prévention*, Cahiers de notes documentaires 1998, nº 173, vol.4, pp.445-463.
5. Coulon, M., Duveau, C., Joly, R., *Le risque laser, considérations pratiques à l'intention des médecins du travail*, Camp, 1990-3, pp 17-27.



ANDERS L JOHANSSON

Instituto Nacional de la Vida Laboral, Suecia

La organización del trabajo en una Europa que envejece

Hoy en día se producen grandes cambios en la forma de organizar el trabajo y en la estructura y el perfil de edad de la mano de obra. El número de trabajadores con empleo permanente descende. Las empresas se centran cada vez más en sus actividades esenciales, transfiriendo las actividades secundarias a subcontratistas. La flexibilidad y la adaptabilidad son las divisas del momento. En este contexto se aplica un programa sueco de investigación destinado a estudiar las tendencias del mercado laboral, el entorno de trabajo y la organización del trabajo desde una perspectiva europea.

La vida laboral en Europa cambia a una velocidad cada vez mayor. Uno de los principales cambios consiste en la organización del trabajo de acuerdo con nuevos principios. El em-

pleo fijo va cediendo sitio a empleo de periodos determinados. Una de las fuerzas motrices que impulsan estos cambios es la nueva forma de organizar la producción y la mano de obra. La nueva tecnología de la información y la creciente liberalización del comercio internacional, que permite encontrar subcontratistas cualificados en todo el mundo, facilitan este desarrollo. El hecho es que el comercio internacional ha crecido en los últimos cinco años a un ritmo mucho más rápido que la producción total, y las inversiones internacionales siguen la misma tendencia. Ello ha dado lugar a la reducción del número de trabajadores con empleo fijo a causa de la venta o el cierre de empresas. Los servicios que antes se prestaban internamente, ahora se adquieren fuera cuando es necesario. Actualmente, las empresas y las organizaciones suelen centrarse cada vez más en sus actividades esenciales y transferir las actividades secundarias a otros protagonistas. Ha surgido una nueva forma organizativa que, en gran parte, se deriva de las nuevas exigencias de flexibilidad, adaptabilidad y capacidad para cambiar en la vida laboral.

La capacidad para cambiar rápidamente se ha convertido en una condición permanente para la supervivencia de la empresa actual. Este desarrollo no se limita a un país o países determinados, sino que es internacional y engloba a una serie de grandes bloques económicos, entre los que se encuentra Europa. Mientras los vínculos en Europa se fortalecen, también se observa en los últimos años la dificultad, a causa de la globalización, que tienen los Estados para influir en la evolución de sus propios países. Es necesario advertir las diferencias entre países europeos para entender las situaciones que prevalecen en ellos, pues son importantes para el trabajo relacionado con la creación de políticas europeas comunes en materia de vida laboral. Por tanto, la investigación en torno al trabajo y la vida laboral debería orientarse al seguimiento y al análisis del propósito de las políticas de la UE y europeas, desde el punto de vista del desarrollo de la vida laboral. Como institución política, ¿qué medidas está dispuesta a adoptar la UE para garantizar un buen entorno de trabajo y una vida laboral dinámica? Consecuentemente, los esfuerzos de I + D se centran en el cambio de perspectiva, de la nacional a la europea, ofreciendo oportunidades de cooperación europea en el ámbito de la investigación en torno a la vida laboral.

En este contexto, el Instituto Nacional de la Vida Laboral de Suecia ha emprendido un programa principal de investigación europea, titulado "Programa conjunto de investigación sobre la vida laboral en Europa" o, para abreviar, el "Programa SALTSA". Este programa se ha preparado con la colaboración de los tres principales sindicatos de Suecia. El objetivo del programa consiste en llevar a cabo una investigación orientada a los problemas desde una perspectiva europea, y abarcará tres áreas, a saber, el mercado laboral, el entorno laboral y la organización del trabajo.

Se ha invitado a una serie de instituciones y organizaciones europeas a participar en el programa SALTSA. Un objetivo primordial del programa estriba en fortalecer el desarrollo de las redes europeas para quienes participan en la elaboración de políticas europeas en materia de vida laboral. Diría que es muy importante crear un lugar de encuentro entre los investigadores europeos y otras partes interesadas para el desarrollo positivo de políticas sobre la vida laboral. Otro objetivo

del programa SALTSA consiste en impulsar el nivel de conocimientos por parte de los socios del mercado laboral en ámbitos que revisten una importancia crucial para ellos.

CUESTIONES IMPORTANTES DE CARA AL FUTURO

La política y los debates en Europa vienen centrándose cada vez más en cuestiones relacionadas con el mercado laboral y el paro. La alta tasa de desempleo plantea problemas financieros en el sector público y exige ahorrar dinero. Tan solo en Suecia, el coste del desempleo se sitúa en torno a 18 millardos de euros, cifra equivalente o superior al 10 % de nuestro Producto Interior Bruto (1995). Además, es preciso incluir otros factores: la alta tasa de desempleo ha alterado la relación de fuerzas en el mercado laboral; los trabajadores no están en condiciones de plantear reivindicaciones en relación con su trabajo o condiciones a sus empresas, ni siquiera se atreven a formular críticas; y sus posibilidades de cambiar a un nuevo puesto de trabajo han disminuido drásticamente.

En mi opinión, en el futuro existirán dos pautas de cambio y desarrollo que influirán de forma básica en el entorno del trabajo en las empresas y organizaciones. En primer lugar, estas organizarán y utilizarán el trabajo como factor de producción de acuerdo con los nuevos problemas del entorno de trabajo. En segundo lugar, cambiará la composición de la fuerza de trabajo, con un fuerte aumento del número de trabajadores mayores, lo que, a su vez, modificará el enfoque y las necesidades en relación con el entorno laboral en el trabajo.

NUEVAS FORMAS DE CONTRATACIÓN ENTRE EMPRESAS Y TRABAJADORES

Hoy día, es evidente que las relaciones entre empresa y trabajador suelen tener un carácter cada vez más temporal y breve. De acuerdo con las propias estadísticas de la Comisión de la UE, el número de personas con trabajo temporal ha aumentado 5,5 millones en los últimos 10 años. Otra tendencia del mercado laboral europeo es la expansión del sector servicios y su creciente importancia para las economías y los nuevos empleos. En 1996, el sector servicios representaba el 65 % del empleo total en la UE. Desde 1980, este sector es el único en el que se han creado nuevos puestos de trabajo, unos 19 millones en total en la UE entre 1980 y 1996. Cada vez es más evidente que los contratos entre empresas y trabajadores cambian con mucha celeridad en este sector en rápida expansión. Entre 1996 y 1997, la agencia de empleo norteamericana Manpower ha visto crecer su cifra de negocios de 7,5 a 8,9 millardos de dólares USA. Actualmente, Manpower es la empresa más grande de EEUU, lo que ilustra claramente el gran potencial de este mercado.

No solo hay que investigar más en esta área, sino que también se precisa un enfoque europeo común, análisis conjuntos y propuestas conjuntas de acción. Y no solo esto, sino que además hay que plantear perspectivas comunes en el ámbito del derecho laboral y la negociación colectiva. La introducción de la moneda única, sin duda alguna, acentuará aún más la exigencia de una estrategia europea común.

Teniendo en cuenta que los nuevos contratos y la aparición de nuevos tipos de empresas no son simplemente problemas

cíclicos y temporales, sino que representan cambios estructurales a largo plazo, resulta importante intentar comprender esta evolución desde una perspectiva de gestión y desde un punto de vista estratégico. Si las tendencias siguen por el camino esbozado, existe un riesgo evidente de segregar y dividir las condiciones de los empleados en empresas y organizaciones. Puedo ilustrar este desarrollo a la luz del siguiente cuadro.

ALTA DIRECCIÓN

La rotación de los altos directivos entre puestos superiores en empresas y organizaciones es cada vez más habitual. La alta dirección está formada por personas especializadas en procesos de cambio y desarrollo en un área particular, como la de los recursos humanos, el marketing o la producción. Cada vez con mayor frecuencia trabajan con contratos de proyecto basados en objetivos, y la elite rota entre diferentes empresas y organizaciones cada 3 a 5 años.

Los directivos intermedios y los jefes de línea forman un conjunto de cargos reemplazables, que pueden abandonar su puesto de trabajo de la noche a la mañana, y de gestores leales, que representan el conocimiento más tradicional basado en la experiencia de una empresa. Como el ritmo del cambio se ha acelerado y la rotación de la alta dirección ha aumentado, los empleados leales han adquirido mayor importancia para las empresas. Su tarea consiste en ocuparse de las reuniones entre la jurisdicción interna de la organización, por un lado, y el mundo que la rodea y las exigencias del mercado, por otro. Quizá, el problema del entorno de trabajo más característico para este grupo sea el conflicto, el estrés y la intensa presión por lograr resultados, lo que a su vez puede originar sentimientos de marginación y ostracismo por parte de los compañeros de trabajo en la organización, hasta que acaban "quemados". El Informe de 1993 de la OIT sobre la mano de obra internacional revela que los trabajadores japoneses sufren estrés agudo asociado a los dilatados horarios de trabajo, e incluso "karoshi" o muerte por exceso de trabajo. En 1994, en Japón se trabajó una media de 1.900 horas, 500 más que en los Países Bajos y Noruega, y 300 más que en Alemania y Francia. Sin embargo, esta comparación se basa en estadísticas oficiales disponibles que encierran diferencias en sus fuentes. El agotamiento laboral suele relacionarse con personas adictas al trabajo, que trabajan hasta 80 horas a la semana.

TRABAJADORES FIJOS

Los trabajadores fijos, y en algunos casos los "empleados de por vida", siguen constituyendo una gran parte de la plantilla de una empresa. Este grupo va disminuyendo, como ya he indicado antes. Un nuevo y creciente problema del entorno de trabajo reside, por una parte, en la demanda de un mayor rendimiento que, en algunos casos, puede derivar en el agotamiento, y, por otra, en la constante amenaza de perder el puesto fijo, es decir, problemas psicológicos asociados a la incertidumbre y la inseguridad del futuro, que a su vez generan miedo al cambio.

TRABAJADORES TEMPORALES

Podemos delimitar un cuarto grupo formado por trabajadores temporales en los niveles más altos y más bajos de la jerarquía de las empresas, por ejemplo desde el asesor o consultor altamente cualificado hasta el mecanógrafo temporal contratado por un día. Todo indica que este grupo seguirá creciendo mucho a expensas del empleado fijo. El empleo temporal aumenta actualmente bajo diferentes formas de subcontratación. Un problema atípico del entorno de trabajo de este grupo es el declive de la seguridad del empleo y del salario.

LOS PARADOS TEMPORALES

Estos problemas (...) serán más trascendentales que los problemas de seguridad industrial tradicionales (más fáciles de entender), que han caracterizado a la sociedad industrial

Como ya he señalado antes, este grupo ha crecido significativamente en los últimos años. A algunos les pueden ofrecer trabajo sobre una base diaria. Rara vez se invierte a largo plazo en formación y cualificación. La incertidumbre y la inseguridad son probablemente los problemas dominantes. La planificación de la carrera profesional, la formación y las previsiones de futuro apenas tienen cabida, por lo que existe el riesgo de que las personas se queden ancladas en la pobreza, con el consi-

guiente perjuicio para su salud. El empleo temporal y el desempleo temporal son las dos caras de una misma moneda. Hay claros indicios de que estos problemas que he descrito serán más trascendentales que los tradicionales problemas de seguridad industrial, que son más fáciles de entender y que caracterizan a la antigua sociedad industrial y fabril. Los sistemas, los reglamentos y las políticas relativos al entorno de trabajo de muchos países europeos se han adaptado más a las exigencias del entorno de trabajo de la antigua sociedad industrial que a los problemas del nuevo entorno de trabajo que emerge en la tercera Revolución Industrial. Esta situación ejercerá una gran presión y planteará nuevas expectativas con respecto a los sistemas de entorno laboral existentes en Europa.

EL FUTURO DEMOGRÁFICO: EL ENVEJECIMIENTO DE LA MANO DE OBRA

No es una exageración decir que la situación demográfica de la fuerza de trabajo que envejece es una de las cuestiones más acuciantes que afronta Europa hoy en día. En estos momentos, la población total de la Unión Europea asciende a 373 millones. La tasa de crecimiento de la población es muy baja (0,3 %), principalmente por la tasa de migración neta y la baja fertilidad. Al mismo tiempo, debido a la mejora de la tecnología médica y a los estilos de vida más sanos, etc., la mortalidad ha descendido. Lo que, en pocas palabras, quiere

decir que habrá muchas más personas mayores y muchos menos jóvenes. Es decir, en los próximos 20 años, más o menos, las empresas y las organizaciones europeas deben adaptar sus organizaciones de trabajo, sus horarios laborales, sus esfuerzos dirigidos a una productividad más alta, sus teorías de gestión, etc., a una fuerza de trabajo de más edad.

El envejecimiento de los trabajadores es una de las cuestiones más acuciantes que afronta Europa hoy en día

Los cambios estructurales de la mano de obra son de hecho bastante drásticos: se prevé que la proporción de personas mayores de 60 años aumentará un 50 % en los próximos 30 años. Al mismo tiempo, el número de jóvenes (hasta 19 años) disminuirá casi un 11 %, y el de las personas en edad de trabajar, entre 20 y 59 años, un 6,5 %. Está claro que en el próximo milenio el envejecimiento de la población activa será uno de los factores dominantes de las condiciones de la vida laboral europea. Los pesimistas lo consideran una carga demográfica. Pero también puede verse como una nueva e intensa fuerza motriz para configurar una nueva actitud en la interminable pugna entre la productividad y las condiciones del entorno de trabajo. Yo diría que la composición real de la población activa en un período determinado afecta por sí misma a las ideas relativas a las condiciones de trabajo óptimas. Una población activa joven está capacitada para trabajar duro; por ejemplo, su condición física es buena y muchos no tienen hijos ni padres ancianos que cuidar. En esta situación es relativamente fácil insistir en la productividad y en el duro trabajo manual.

Con el envejecimiento de la mano de obra, esta situación cambiará. Hay nuevas presiones y exigencias de que se usen las aptitudes de la población activa envejecida, descartando así las largas jornadas de trabajo y favoreciendo el "hacer lo que es debido en el momento adecuado", sin hacer más de la cuenta.

Si en el próximo milenio queremos mantener un alto grado de sensibilización en el ámbito de la salud laboral y las buenas condiciones de trabajo, debemos aprovechar este cambio de una población activa joven a una de más edad. Las personas mayores serán mayoría en Europa, lo que nos exigirá tener en cuenta nuevos factores importantes en el equilibrio entre productividad y buenas condiciones de trabajo.

El presente artículo está basado en un documento presentado en la conferencia celebrada en Bilbao en 1998 "El cambiante mundo del trabajo".

ANGELIKA PENSKY

Instituto Federal de Salud y Seguridad en el Trabajo, Bremen

1 Soluciones empresariales para los trabajadores mayores

El envejecimiento de la fuerza de trabajo europea plantea nuevos desafíos para las empresas que intentan beneficiarse de la experiencia de los trabajadores más mayores e integrar a la vez a los jóvenes en sus plantillas. En el presente artículo se exponen las experiencias de dos empresas alemanas, como ejemplo de diferentes enfoques para afrontar el envejecimiento de la mano de obra.

En las discusiones sobre los cambios en el mundo del empleo y sus efectos en los trabajadores, muchas veces se presupone que la situación laboral de la mayoría de los trabajadores es "normal" y que sus horarios de trabajo se han fijado mediante convenios colectivos. Al menos en Alemania, las estadísticas indican que estos trabajadores son varones, tienen de 25 a 55 años, están cualificados, gozan de buena salud y tienen la nacionalidad alemana.

No obstante, hay muchos otros grupos de trabajadores que también se encuentran en una situación laboral "normal" (aunque su empleo depende del mercado laboral y suele ser temporal), y demasiado a menudo no se tiene en cuenta a estos grupos. En conjunto, estos grupos "problemáticos" (entre ellos mujeres, jóvenes y trabajadores mayores, trabajadores sin cualificar y semicualificados, personas parcialmente discapacitadas, enfermos, trabajadores extranjeros, etc.) conforman la mayoría de las personas en paro. Además, algunas empresas discuten actualmente la posibilidad de adecuar más las condiciones de trabajo "normales" al cam-

bio, haciendo mayor hincapié en la edad, el aprendizaje durante toda la vida, la flexibilidad y la movilidad.

El motivo de estos desarrollos reside en las tendencias socio-demográficas, que cambian radicalmente, y son muy pronunciados en cuanto al perfil de edad de la mano de obra. Pero mientras las consecuencias de estas tendencias suelen utilizarse como base para tomar decisiones políticas en el ámbito de las políticas sociales y de mercado laboral, normalmente se ignoran sus repercusiones en las empresas individuales.

Algunas empresas intentan afrontar ahora el desafío del envejecimiento de la mano de obra, enfrentarse a las mismas exigencias de trabajo físico y aumentar los requisitos psíquicos y mentales con medidas individuales y colectivas. A continuación se ilustra este intento a la luz de dos casos de la región de Bremen, que muestran formas diferentes de abordar el envejecimiento de la mano de obra, orientadas al futuro y sostenibles, a la vez que se adaptan a las circunstancias particulares de las empresas en cuestión.

En primer lugar, la *Stahlwerke Bremen*, una planta siderúrgica tradicional que cuenta con unos 5.000 trabajadores. Viene produciendo acero desde 1957 en una planta de siete kilómetros cuadrados, situada en la cuenca baja del Weser. Es una acería integral, es decir, en ella todas las instalaciones

destinadas a varias fases de producción, desde la producción de arrabio hasta la laminación de bandas, están agrupadas en el mismo lugar. Solamente se fabrican productos planos. *Stahlwerke Bremen* tiene dos altos hornos, una acería LD para desulfurar lingotes de hierro, una planta de colada continua, un tren de laminado en caliente, un tren de laminado en frío y una planta de galvanización. En 1996 se empezó a aplicar en la planta el proyecto "Salud 2000", cuyo objetivo es reducir los índices de enfermedad. En los dos últimos años ha conseguido reducirlos un 2 %. *Stahlwerke Bremen* se ha fijado la meta de reducir a la mitad su tasa de accidentes en dos años. Se lanzaron amplios planes de acción, y no solo se ha cumplido el objetivo, sino que se ha superado con creces. La tasa de accidentes se ha reducido un 60 %.

En segundo lugar, es preciso mencionar los esfuerzos emprendidos por *Bremer Straßenbahn AG (BSAG)*, la compañía de transporte público de pasajeros de Bremen que presta el servicio público local de tranvía y autobús de línea. Cada día, 254.000 personas utilizan el tranvía y el autobús. *Bremer Straßenbahn AG (BSAG)* emplea a 2.463 personas, 543 de las cuales trabajan a media jornada. 1.296 son conductores de autobús o tranvía. La media de edad de los trabajadores de BSAG era de 42 años en 1998, y su antigüedad en la empresa era en promedio de 14,5 años.

En 1998, BSAG registró 138 accidentes de trabajo, de los cuales 30 fueron accidentes de circulación. BSAG gestiona

Stahlwerke Bremen se ha fijado la meta de reducir a la mitad su tasa de accidentes en dos años

una guardería de la empresa, que comparte con otras tres empresas (entre ellas, DaimlerChrysler Aerospace Airbus).

EL MODELO DE RECICLAJE Y REINTEGRACIÓN

En 1995, *Stahlwerke Bremen* (la siderurgia de Bremen) llevó a cabo un experimento para desarrollar estrategias de cara a los empleados cuya capacidad de rendimiento en sus puestos de trabajo había cambiado. Lo importante era reintegrar primero a los trabajadores mayores en los procesos de trabajo de la empresa en condiciones óptimas, teniendo en cuenta sus capacidades individuales. Concretamente, este experimento consistió en lo siguiente:

- aunque se iba a trasladar a los trabajadores en cuestión de las áreas de trabajo que ocupaban en ese momento, no tuvieron que abandonar la empresa como tal;
- se les trasladó a otra parte de la empresa (*Gesellschaft für Gesundheit und Rehabilitation*: Sociedad para la Salud y la Rehabilitación, uno de cuyos accionistas principales es *Stahlwerke Bremen*), pero solo por un plazo fijo;
- si bien tendrían que tratar con nuevos superiores u otras personas que les servirían de referencia, seguirían trabajando en sus entornos originales y conocidos de la empresa.

Al concebir dichas medidas, se coordinaron los intereses de los trabajadores afectados y las entidades de financiación de la 'Gesellschaft' (seguros de enfermedad, asociaciones profesionales, fondos de pensiones) a fin de poder financiar un proyecto de 3 a 24 meses de duración. En este período se han llevado a cabo las siguientes actividades:

- análisis del potencial de rendimiento;
- formación;
- experiencia laboral.

Análisis del potencial de rendimiento

Al seleccionar la forma de prestación con más posibilidades de favorecer las oportunidades de empleo de un trabajador, se dio la misma importancia a factores como la edad, las aspiraciones personales, la aptitud, el estado de salud y la ocupación anterior, que a la posición personal y social, a fin de maximizar la motivación del trabajador. De este modo se desarrollaron soluciones muy diferentes y flexibles, centradas en el individuo, que suavizaron el cambio a las nuevas orientaciones profesionales dentro de la empresa.

Cursillos de formación

Los cursillos se asociaron a iniciativas más prolongadas y específicas. Se hizo un seguimiento psicosocial profundo de

cada participante, desde el punto de vista de la salud ocupacional y para mejorar su estado de salud en general. Se desarrollaron cualificaciones en cursos de un día, una semana y un mes, impartidos por grupos o individualmente, según las necesidades. Los cursos trataban temas básicos como la informática, aptitudes sociales, ergonomía y salud y seguridad en el trabajo. Entre las demás opciones figuraban aptitudes especializadas, como la tecnología de control, la transformación/tratamiento de metales, la electrónica y el tratamiento de materiales asistido por ordenador. Cada una de estas opciones era relevante para áreas de actividad concretas, como el transporte y el tráfico, el almacenamiento y la logística, la gestión de calidad, la soldadura, el control de procesos, la electrónica, la producción y el taller, la seguridad en el trabajo y la protección ambiental, y el abastecimiento y el vertido de residuos.

Con objeto de impartir estos cursos, que están muy orientados al trabajo práctico y a la aplicación directa, se acordó una cooperación con los centros de formación de las empresas en cuestión, o con otras empresas y entidades de formación interesadas.

Experiencia laboral

La experiencia laboral subsiguiente se dio en puestos de trabajo especiales, creados al efecto en las empresas participantes. Adoptó la forma de proyecto, basado en requisitos bien definidos. Incluía lo siguiente:

- adaptación de los equipos existentes a los requisitos de producción concretos
- desarrollo de equipos no disponibles en el mercado
- desarrollo de propuestas concretas de reorganización, teniendo en cuenta los conocimientos ergonómicos adquiridos, para resolver problemas relativos a la organización del trabajo.

Los departamentos clientes o los superiores jerárquicos dentro de la empresa evaluaron el rendimiento con métodos normalizados. Los resultados se discutieron con los trabajadores participantes y sometidos a evaluación. Si un trabajador necesitaba adquirir más aptitudes para poder ocupar satisfactoriamente una posición, se le facilitaba reorientación ocupacional y se le impartía más formación (inclusive el reciclaje completo para nuevos trabajos).

El certificado que se extendió a los trabajadores al final del proceso comprendía propuestas relativas al área en que podrían trabajar y vías profesionales alternativas que podrían seguir. Sobre esta base, la empresa podía establecer las perspectivas de empleo de trabajadores individuales, introducir formas innovadoras de organización para asegurar que se había establecido un sistema de trabajo ergonómico y garantizar una planificación óptima de los recursos humanos.

Una vez concluidas estas medidas empresariales, el trabajador tenía un nuevo trabajo en un puesto nuevo o diferente. No obstante, este objetivo solo puede lograrse si las perspectivas de empleo de los trabajadores cuya capacidad de rendimiento ha cambiado se desarrollan con amplias miras, englobando todas las oportunidades de empleo existentes

” Se desarrollaron soluciones muy diferentes y flexibles, centradas en el individuo

en la empresa. Es decir, todas las áreas sujetas a subcontratación externa (por ejemplo, ciertas actividades de producción y servicios) también deben formar parte de la ecuación.

El resultado

En 1996 y 1997, la Sociedad para la Salud y la Rehabilitación pudo proporcionar 54 trabajadores cuyos niveles de rendimiento cambiaron con las nuevas aptitudes. De ellos, 43 recibieron financiación del *Landesversicherungsanstalt für Arbeiter* (Instituto de Seguros de Trabajadores del Land – LVA), 4 del *Seekasse* (Fondo de Seguros de la Marina Mercante), 4 de las empresas participantes y 1 de la Oficina de Empleo de Bremen. Tenían una media de 45 años de edad y habían trabajado para sus empresas durante 17 años en promedio. El 32 % de los participantes no estaban cualificados y el 27 % eran extranjeros. Los grupos ocupacionales predominantes eran metalúrgicos (22 %) y trabajadores de la construcción (19 %). Los problemas de salud que sufrían incluían los siguientes:

- problemas esqueléticos y de locomoción (53 %)
- trastornos psicológicos (14 %)
- trastornos sensoriales (12 %)
- trastornos cardiovasculares (8 %)
- trastornos de los órganos respiratorios (6 %) y
- trastornos del metabolismo (4 %).

El experimento se evaluó en 1998. En 1999 continuó de forma modificada y con otras empresas. Los nuevos socios discuten actualmente los conceptos relativos a los requisitos de la adquisición de aptitudes y la integración en la empresa, incluyendo las medidas de rehabilitación necesarias.

MODELO DE MEDIA JORNADA PARA TRABAJADORES MAYORES

Bremer Straßenbahn AG, la compañía de transporte público de Bremen, adoptó un enfoque diferente. Generalmente se presiona a las compañías de transporte público para que mejoren su rendimiento económico. En particular, deben adoptar medidas para responder a las nuevas condiciones del mercado. Dada la inevitabilidad de la modernización, es preciso desarrollar y aplicar iniciativas sociales y de política de personal.

Bremer Straßenbahn AG utilizó la “Ley de promoción de una transición fácil a la jubilación” y, partiendo de esta ley, desarrolló un sistema modificado para aplicarlo en la empresa.

Sustitución de programas de jubilación anticipada de la empresa

La promoción del trabajo a media jornada para las personas mayores es, en opinión de los legisladores, una forma de sustituir los “antiguos” programas de jubilación anticipada. Estos programas permitían a los empresarios recortar las plantillas y, al mismo tiempo, descargar una parte significativa de los costes asociados en el seguro de desempleo. No obstante, el nuevo programa de media jornada no puede compararse con estos antiguos programas, pues la Oficina de Empleo solo proporcionará subsidios si los puestos libres se

ocupan con una persona registrada en el paro o un trabajador cualificado.

Las ventajas del nuevo modelo

Para los empleados, la idea de ir frenando paulatinamente sus carreras profesionales suele ser bien acogida. Otras ventajas incluyen:

- los trabajadores que han experimentado el trabajo por turnos durante muchos años pueden reducir los efectos negativos sobre su salud disminuyendo gradualmente las horas de trabajo;
- los jóvenes motivados y en paro y las personas que quieren recibir formación pueden ocupar su puesto y tener perspectivas profesionales más estables gracias a los contratos indefinidos con *Bremer Straßenbahn AG*;
- reduciendo paulatinamente su horario laboral, los trabajadores experimentados pueden transmitir sus conocimientos, a veces adquiridos durante décadas, a una generación más joven.

Para la empresa, estas medidas sociopolíticas implican lo siguiente:

- el camino paulatino hacia la jubilación es mucho más sostenible socialmente que los modelos anteriores, desde el punto de vista de la salud ocupacional y psicológica;
- al reducir los factores de estrés que afectan a la salud y al bienestar emocional de las personas, especialmente entre los conductores, cabe prever un descenso estadísticamente significativo del número de bajas por enfermedad;
- con la entrada de empleados más jóvenes, la empresa rejuvenece su plantilla y conserva los conocimientos técnicos de empleados mayores que pueden transmitirse a una nueva generación.

El camino paulatino hacia la jubilación es mucho más sostenible socialmente que los modelos anteriores

Sin embargo, dadas las condiciones legales asociadas, la experiencia adquirida hasta la fecha revela que las ofertas de contratos a jornada parcial a trabajadores mayores no son especialmente atractivas.

Convenio de empresa

Por tanto, *Bremer Straßenbahn AG* concluyó un convenio de empresa, el 15 de junio de 1997, para aumentar la garantía neta mínima legal del 70 % al 85 %. Esto fue posible sin originar costes adicionales para la empresa gracias al convenio colectivo particular vigente en ese momento, en virtud del cual en 1996 se redujo la escala salarial para los nuevos tra-

bajadores. Cuando los trabajadores de más edad trabajan a jornada parcial al amparo de este programa, la empresa paga las cuotas al seguro de pensiones de vejez oficiales en función de la diferencia salarial entre lo que el trabajador percibe por las horas trabajadas y lo que corresponde al 90 % del salario por la jornada completa.

Si se contrata a nuevos trabajadores para completar las horas, la Oficina de Empleo financia esta cantidad a la empresa.

Las modificaciones de los programas oficiales son las siguientes:

- el trabajador contratado a jornada parcial por motivos de edad trabaja el 50 % de las horas habituales y a cambio recibe el 85 % de su salario neto anual anterior antes de impuestos
- la empresa también paga las cuotas al seguro de pensiones de vejez sobre la base del 90 % de la paga que corresponde a la jornada completa
- después de haber trabajado dos años a jornada parcial por razones de edad, y al llegar a los sesenta años, los trabajadores pueden acogerse a la jubilación anticipada.

Está ultimándose un convenio colectivo sobre el trabajo a media jornada para trabajadores mayores, que permitirá mantener el programa durante 5 años.

Aplicación

Dada la estructura de edad del conjunto de la mano de obra, 720 empleados podrán trabajar a jornada parcial por motivos de edad a partir de ahora y hasta 2004. Desde mediados de 1997 se han celebrado 360 entrevistas de información y asesoramiento con el departamento de personal de la empresa. Se han presentado y han suscrito un contrato 251 miembros del personal. Este número representa el 9 % del total de la plantilla. Se han rescindido ya 10 contratos de jornada parcial por edad por el hecho de que los afectados han sido declarados inesperadamente no aptos para trabajar, porque ha llegado a la edad de jubilación o porque ha vencido el plazo de contratación a media jornada.

No hay problemas para encontrar a personas en paro que ocupen los puestos vacantes de conductor, en cooperación de la Oficina de Empleo. Los nuevos trabajadores contratados reciben formación en las aptitudes necesarias con medidas financiadas por la Oficina de Empleo. Hasta la fecha no ha habido problemas para ocupar los puestos desocupados por personas que han aprovechado la oportunidad de trabajar a media jornada por motivos de la edad.

CONCLUSIÓN

Las empresas que buscan soluciones socialmente responsables a estas cuestiones, o bien valoran el reciclaje de los trabajadores junto con la introducción de medidas específicas de organización del trabajo, o bien promueven una salida gradual del empleo remunerado con la ventaja de asegurar la experiencia y los conocimientos de los trabajadores mayores en beneficio de los nuevos.

REFERENCIA

1. El estudio del mercado laboral y ocupacional del *Institut für Arbeitsmarktforschung- und für Berufsforschung* (Instituto de Investigación del Mercado Laboral y de Investigación Laboral) del *Bundesanstalt für Arbeit* (Instituto Federal de Empleo) de Núremberg.

BIBLIOGRAFÍA

1. *Gesellschaft für Arbeitsschutz- und Humanisierungsforschung* (Sociedad de Investigación sobre Salud en el Trabajo y Humanización), Dortmund, V. Volkholz, *Betriebliche Folgen einer verlängerten Erwerbstätigkeitsdauer* (Consecuencias del empleo prolongado en las empresas) (manuscrito), Dortmund 1996
2. *Gesellschaft für Gesundheit und Rehabilitation* (Sociedad para la Salud y la Rehabilitación), Bremen, H. Kaluza, *Modellversuch betrieblicher Rehabilitation* (Proyecto piloto de rehabilitación empresarial) (borrador), Bremen 1995
3. *Bremer Straßenbahn AG* (Compañía de transporte público de Bremen), Bremen, Memoria Anual de 1998 e informe especial sobre el trabajo a media jornada relacionado con la edad, agosto de 1999

PEKKA HUHTANEN

Instituto de Salud en el Trabajo de Finlandia, Helsinki

Implicaciones del teletrabajo para la seguridad y la salud

Las conclusiones de un estudio de ámbito comunitario sobre las implicaciones sociales del teletrabajo revelan la necesidad de investigar más en áreas como el estrés, los trastornos musculoesqueléticos, las nuevas pautas del horario laboral, las interconexiones entre trabajo y familia y los efectos del aislamiento.

El uso de ordenadores y tecnologías de la comunicación aumenta las oportunidades en toda una amplia gama de actividades humanas. Los servicios y los productos pueden comercializarse a distancia, proporcionando oportunidades más amplias a las empresas y a los trabajadores para organizar los lugares de trabajo y horarios. El teletrabajo se considera un paso importante en dirección a la sociedad de la información.

El concepto del teletrabajo ha sido definido de varias formas, de acuerdo con su aplicación en la vida laboral. Son conceptos más o menos paralelos, por ejemplo, el trabajo flexible, el trabajo a distancia y remoto, así como el teletrabajo móvil o nómada. No obstante, todas las definiciones tienen tres dimensiones en común: el lugar, el tiempo y el uso de tecnologías modernas de información y comunicación.

El teletrabajo puede abarcar muchas situaciones diferentes, desde el teletrabajo en casa hasta el teletrabajo alternante y móvil, o el trabajo en oficinas satélite, oficinas de barrio, telecasas u oficinas "extraterritoriales". Las ventajas que se esperan del teletrabajo ya se han discutido desde perspectivas

sociales, industriales, regionales, organizativas e individuales. Los estudios de casos han revelado que las organizaciones tienen múltiples y variados motivos para implantar el teletrabajo, desde la reducción de costes y el aumento de la competitividad hasta la motivación de la plantilla, el aumento de la calidad de los resultados del trabajo, la mejora de la imagen de la empresa y la conservación de los empleados cualificados (1).

Entre las ventajas más importantes mencionadas por los propios teletrabajadores cabe citar (1):

- la mejor combinación de las exigencias laborales y extralaborales;
- el mejor control del horario laboral y de las pautas de trabajo;
- una mayor flexibilidad respecto del rendimiento y la productividad;
- mayor calidad de vida;
- menos molestias y gastos de transporte;
- creación de nuevas empresas;
- desempeño de un trabajo remunerado en lugar del desempleo.

COMPRENSIÓN DEL TELETRABAJO

Es preciso comprender bien el teletrabajo no solo como un fenómeno tecnológico, sino también desde otros puntos de vista asociados: económico, cultural y social. Esta perspectiva más amplia es imprescindible para poder situarlo correctamente en el entorno del trabajo. En este contexto, en 1995-96 se realizó un estudio de las implicaciones sociales del teletrabajo en 15 Estados miembros (2) de la Unión Europea, por iniciativa la Comisión Europea y la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. La tarea principal del estudio consistió en delimitar y discutir las cuestiones, los obstáculos y los problemas relacionados con la salud y la seguridad en el teletrabajo. Otros dos estudios asociados abordaron cuestiones relativas al derecho laboral y a la seguridad social.

Se aprobó la siguiente definición funcional del teletrabajo:

Trabajo realizado por una persona (empleado, autónomo, trabajador a domicilio), principalmente, o durante buena parte del tiempo, en un lugar diferente del lugar tradicional de trabajo, para una empresa o cliente, que implica el uso de las telecomunicaciones como elemento central y esencial del trabajo.

CONTENIDO Y PAUTAS DE TRABAJO

En el teletrabajo, como en casi cualquier tipo de trabajo, el entorno psicológico, las consecuencias para la salud y los niveles de estrés difieren, en función de si las tareas realizadas requieren o no una gran cualificación. La segunda dimensión importante es la autonomía y el control del contenido del trabajo y los ritmos de trabajo. En la mayoría de casos, el estrés en el teletrabajo está más asociado al tipo de trabajo y a la organización del trabajo que al espacio físico.

En principio, el teletrabajo supone independencia y autonomía, y ofrece posibilidades de concentrar y organizar el trabajo y dosificar el tiempo según criterios personales. De acuerdo

con una serie de estudios de casos, por ejemplo de compañías de seguros, la productividad aumenta significativamente.

Sin embargo, la libertad individual para regular el ritmo de trabajo puede dar lugar a una sobrecarga y, en los casos más extremos, suponer que se está "disponible" las 24 horas del día. Trabajar durante muchas horas puede afectar negativamente a la salud, especialmente en un lugar de trabajo mal diseñado o si las tareas son repetitivas. Otro factor de estrés relacionado con el horario puede suponer una dificultad para prever el volumen de las tareas futuras y sus plazos. La adición al trabajo puede ser un riesgo adicional si no hay un control externo, o si el teletrabajador no puede controlar sus propias formas de trabajar.

En el caso del teletrabajador empleado, la responsabilidad de evaluar los riesgos del lugar de trabajo suele corresponder a la empresa. Los teletrabajadores autónomos son ellos mismos responsables de esta evaluación. La probabilidad de un entorno de trabajo mal diseñado y de una calidad ergonómica insuficiente de las unidades de visualización puede ser mayor en los hogares de los teletrabajadores que en los típicos entornos de oficina.

RELACIONES SOCIALES E INTIMIDAD

Los horarios habituales del teletrabajo van de la sobrecarga ocasional al teletrabajo a jornada completa, en cuyo caso el aislamiento físico y social puede ser uno de los principales problemas. Existe la preocupación de que el aislamiento físico de los teletrabajadores pueda suponer un riesgo de marginación del lugar de trabajo y de los compañeros, en un momento en que se hace hincapié en la importancia del trabajo en equipo. Por otro lado, las modernas tecnologías de la información y comunicación ofrecen posibilidades totalmente nuevas de apoyo, formación y orientación en situaciones problemáticas.

La flexibilidad del teletrabajo brinda a los teletrabajadores la oportunidad de adaptar el trabajo a su vida y su familia y a las etapas de su carrera profesional. Ofrece una buena oportunidad de trabajo para personas que no pueden trabajar por motivos de discapacidad u obligaciones familiares. No obstante, pueden surgir problemas en cuanto a la distinción entre el trabajo y la vida social y familiar. A este respecto, la dimensión del género es importante. Las mujeres siguen encargándose del mantenimiento de la casa y del cuidado de los niños y de otros miembros de la familia, como los padres.

CULTURA ORGANIZATIVA

Las formas de organizar el teletrabajo dependen de la gestión y de la cultura de liderazgo, de la política de personal de la empresa y de los motivos del teletrabajo. Estos factores afectan, a su vez, al modo de planificar la preparación y la formación para el teletrabajo, y al modo de organizar los mecanismos y contratos de teletrabajo en el ámbito de la empresa. En los casos más favorables, el teletrabajo se establece sobre una base voluntaria, con la opción de regresar el lugar de trabajo tradicional si es preciso. De nuevo, la situación de los teletrabajadores altamente cualificados es mejor que la de los teletrabajadores menos cualificados o sin cualificar.

Las organizaciones que aplican métodos de gestión jerárquicos pueden tener problemas por el consabido hecho de que

"ojos que no ven, corazón que no siente", en particular si las tareas y los objetivos del teletrabajo no están claramente definidos. Es posible que a causa de estos problemas, los directivos intermedios se resistan al cambio. Además, los propios teletrabajadores pueden sentirse "infradirigidos" y temer un efecto negativo para sus expectativas profesionales.

CONCLUSIONES

El estudio europeo revela que las estadísticas y los datos científicos sobre el teletrabajo son muy limitados, especialmente con respecto a los tipos diferentes al "teletrabajo a domicilio". Falta datos relativos a temas como las diferentes situaciones y condiciones de trabajo de los teletrabajadores móviles. Se precisan estudios longitudinales mejor planificados sobre estrés, tensión, trastornos musculoesqueléticos y aislamiento y pautas de horario laboral en diferentes tipos de teletrabajo. Las repercusiones de las nuevas tecnologías y de las nuevas organizaciones del trabajo en las aptitudes, las consecuencias de los horarios flexibles en la salud y la productividad a largo plazo, los problemas con la separación del trabajo y la vida familiar y el establecimiento de nuevas culturas organizativas y de liderazgo sólo saldrán a la luz con el tiempo. La investigación debería abarcar tanto la perspectiva individual como social, por ejemplo las familias y las asociaciones en un entorno extralaboral.

El teletrabajo brinda una oportunidad para trabajar de la forma más descentralizada en el seno de la sociedad. Puede realizarse desde casa y desde otro país. Con objeto de eliminar los obstáculos para su plena adopción, especialmente del teletrabajo transfronterizo, es preciso abordar y resolver con cuidado muchas cuestiones de derecho laboral y relativas a la seguridad social. Algunas de estas cuestiones son:

- las fuentes de la aplicación del derecho laboral, de la legislación y las normas laborales en diferentes países;
- normativa sobre salud y seguridad;
- la situación jurídica de los teletrabajadores (empleado frente a autónomo)
- condiciones relativas a la intimidad;
- reglamentación de los contratos de trabajo;
- cobertura de los teletrabajadores por los diferentes regímenes de la seguridad social.

El teletrabajo puede dejar desfasado el concepto tradicional de subordinación, según el cual el trabajo se realiza bajo el mando y control de un empresario. Se precisa una nueva forma de pensar entre la dirección y los empleados para que el control y el seguimiento no se basen en la presencia en el lugar de trabajo, sino en la calidad de los resultados. Trabajar con independencia del tiempo y del lugar requiere confianza entre las partes. Es importante alcanzar un

Se precisa una nueva forma de pensar entre los directivos y los trabajadores, para que el control y el seguimiento no se basen en la presencia en el lugar de trabajo, sino en la calidad de los resultados

equilibrio entre la intimidad del teletrabajador y la accesibilidad al lugar del trabajo, que suele ser su vivienda. Una combinación satisfactoria entre el trabajo y la vida personal exige separar claramente el lugar de trabajo y una serie de normas comunes acordadas en relación con la concentración no interrumpida en el trabajo, además de cuestiones de intimidad y protección de datos. También es necesario abordar los posibles riesgos que corren terceros.

Las grandes empresas han creado sus propias prácticas y mecanismos de teletrabajo, en los que se han regulado las cuestiones sobre salud y seguridad. Se ha propuesto el control sistemático orientando la supervisión de la salud y la seguridad de acuerdo con las normas internas y a las rutinas de las empresas. La atención prestada a los riesgos para la salud y la seguridad que suponen los materiales, los equipos y el entorno de trabajo debería empezar con la compra previa consulta con el teletrabajador individual.

Es preciso difundir información específica sobre salud y seguridad facilitando orientaciones e impartiendo formación sobre cómo proceder en cuestiones relevantes (por ejemplo, la supervisión de la salud, cómo organizar pautas de trabajo, horarios laborales, reciclaje, evaluación de riesgos y terminales de trabajo domésticas, etc.) Todo ello afecta especialmente a las pequeñas y medianas empresas y a los teletrabajadores autónomos. Es necesario seguir desarrollando guías, boletines e instrucciones informatizadas para ajustar y comprobar el entorno y la práctica del trabajo, utilizando tanto recursos de Internet como en CD-ROM.

REFERENCIAS

1. Korte, W. The Social Implications of Telework. Penetration, Potential and Practice of Telework as well as Labour Law, Social Security, Occupational Health and Safety Issues in Telework and Possible Actions. Ponencia, 22 de abril de 1996, Bruselas.
2. Huuhtanen P. The health and safety issues for teleworkers in the European Union. Informe consolidado. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. Documento de trabajo nº WP/97/29/EN, 1997.

LESLEY JAMES

Royal Society of Arts, Reino Unido.

Redefinición del trabajo a raíz de la globalización y del uso de nuevas tecnologías de la información

El proyecto "Redefinición del trabajo", lanzado en 1996 por la Royal Society of Arts (RSA) del Reino Unido, aborda el funcionamiento de nuestra sociedad en el nuevo siglo y los supuestos que podemos asumir en relación con la naturaleza y las pautas del trabajo en su seno. En el horizonte de unos 20 años, nuestra visión del cambiante mundo del trabajo indica que habrá menos límites fijos entre sectores y empresas, entre el sector privado y el público. No podremos presuponer nada con respecto al contenido de un sector, o al trabajo remunerado y al no remunerado, porque todos los límites serán fluctuantes y cambiarán a menudo (entre los sectores público, privado y voluntario); las personas no desarrollarán carreras profesionales en estos sectores, sino que trabajarán dondequiera les lleven sus aptitudes.

En el Reino Unido ya hay muchos casos de supresión de estos límites; por ejemplo, se puede obtener un préstamo personal del club de fútbol local y comprar la pensión a la misma organización que nos vende los alimentos todas las semanas.

La distinción entre empleo y autoempleo será irrelevante

trabajan para otra persona; y más personas trabajarán por cuenta propia y menos por cuenta ajena. De hecho, la distinción entre empleo y autoempleo será irrelevante cuando se trabaje manteniendo diferentes relaciones laborales con los empleadores, a menudo varias al mismo tiempo. Se tra-

En el futuro cada vez más trabajo se centrará en la explotación de los conocimientos, lo que podrá adoptar diferentes formas. Más personas tendrán que trabajar para ellas mismas, incluso si técnicamente

bajará más cuando se esté dispuesto a ello, y no tanto durante un horario fijo determinado por una empresa.

Gran Bretaña, como muchos otros países, ha experimentado una revolución del mercado laboral que ha provocado cambios en la mano de obra y la duración de la vida laboral, el lugar de trabajo, la jornada laboral, los métodos de trabajo e incluso la concepción misma del trabajo (qué hacemos a cambio de una remuneración y qué hacemos de otras maneras).

El presente artículo estudia la influencia de la globalización, la informatización (TIC) y la individualización en la redefinición del trabajo que proponemos. En realidad ha sido esencial. La mayoría de los cambios que he mencionado han sido causados por estos factores, o al menos han venido propiciados por ellos. La influencia de cada uno de ellos se solapa con la de los demás, tal y como puede comprobarse al considerarlos uno por uno.

La liberalización económica de la década de los años ochenta y el tremendo crecimiento de la TIC han afectado sobremanera al ritmo y la escala de lo que hemos llamado globalización. Su impacto en la economía industrial ha sido enorme: el tercio inferior (desde el punto de vista de las aptitudes) de la mano de obra de los países occidentales está devaluado y en algunos casos incluso ha devenido redundante a medida que las empresas han aprovechado la TIC y la jornada laboral de 24 horas y han trasladado la producción a países de menor coste en Asia y el Pacífico. Ha habido un movimiento similar, pero a menor escala, en la economía del conocimiento, consistente en que organizaciones como British Airways han utilizado la TIC para poder trasladar varias funciones, por ejemplo la venta de billetes, al extranjero y, concretamente, a la India. No obstante, las economías occidentales seguramente estarán mejor situadas para competir en la economía del conocimiento. Es menos probable que las empresas estén dispuestas a contratar complejos proyectos de TIC en países del Pacífico y Asia que a transferir procesos de fabricación completos.

Las consecuencias de la globalización son, como siempre, complejas. Operar a escala mundial puede comportar una menor responsabilidad moral o económica de las empresas para con los países en que deciden ubicar la producción y, aún así, puede tener una gran influencia. Las empresas pueden tomar decisiones basadas en los costes y después alejarse de los resultados, y de este modo es posible que decisiones que afectan al nordeste de Inglaterra se adopten en el otro lado del mundo, en Corea y Japón, bien lejos de donde van a surtir efecto. Las grandes empresas pueden ser más poderosas que los gobiernos individuales: se calcula que el valor de BP/Amoco supera el PIB anual de algunos países. En esta situación, ¿quién se encuentra en la mejor situación a la hora de negociar? Los efectos negativos de la globalización se han divulgado a través de nuestras televisiones y periódicos durante las últimas semanas, con las elocuentes imágenes desde Seattle hasta Davos.

Las grandes empresas y algunos países se han beneficiado de la globalización, y también pueden hacerlo las personas. Muchos comercializan ahora sus aptitudes en el mercado mundial. El trabajador cualificado que trabaja en línea ya puede

moverse por todo el mundo sin salir de casa. Muchos más trabajadores y mucho más trabajo se disponen a liberarse globalmente. El director ejecutivo de uno de los comercios minoristas más importantes de Gran Bretaña ha declarado que la escasez de mano de obra cualificada en el Reino Unido puede resolverse de forma relativamente fácil contratando a escala internacional, cosa que gracias a la TIC puede resultar mucho más barato que hace poco, utilizando la videoconferencia para entrevistar a los aspirantes.

La TIC ha transformado nuestra forma de trabajar: los robots han sustituido a las personas; los portátiles y los PC están en la mayoría de las mesas; y han aparecido industrias completamente nuevas. Pero esto es solo el principio. Nadie conoce su posible efecto, para bien o para mal. La tecnología se introduce en áreas que la mayoría de nosotros creía relativamente inmunes a su influencia: el sector sanitario, considerado un ámbito de trabajo humano, y la agricultura, por ejemplo. En Japón hay robots capaces de servir comidas en los hospitales y reconocer la cara de los pacientes para asegurarse de que lo hacen como es debido. En el Reino Unido funcionan máquinas capaces de plantar 10.000 sauces en una hora, destinados a las nuevas centrales energéticas que consumen combustibles renovables.

Ya podemos ver cómo se desarrollan los diagnósticos médicos a distancia, a medida que mejora la calidad de las conexiones por videoconferencia y de los ultrasonidos. Los últimos sistemas de videoconferencia ofrecen una calidad similar a la de las pantallas de televisión.

A medida que el coste de los servicios basados en la TIC se reduce año tras año, ¿llegaremos a una situación en que el servicio interpersonal sea un lujo, y la mayoría tendremos que arreglárnoslas con un robot o una pantalla de ordenador? El SNS Directo facilitará a los británicos información médica a través de Internet y por teléfono. Aún no va a sustituir al médico..., pero, ¿y en el futuro?

La "empresa virtual", que no produce productos o presta servicios directamente, sino que coordina a los especialistas necesarios, es un concepto que se extenderá rápidamente, al menos por dos motivos: las empresas van a aprovechar las oportunidades que ello supone para recortar sus costes, en medio de una competencia implacable. Querrán invertir en lo que realmente importa, las aptitudes de las personas, y no en locales si pueden evitarlo. Los gobiernos harán lo propio a medida que aumenten las presiones sobre el ingreso fiscal. El otro motivo es que los gobiernos impulsarán el teletrabajo como una forma de reducir la contaminación causada por el tráfico. En 20 años, los gobiernos de los países occidentales sancionarán a los empresarios que no tengan a empleados trabajando en casa, al menos durante una parte de la semana, si así lo permite su trabajo. Y las personas que trabajan en estas empresas estarán dispuestas a ello porque la tecnología puede facilitar unas prácticas de trabajo compatibles con la familia (pero no nos ahorrarán el necesario cuidado de los hijos).

TELETRABAJO: ¿UNA BENDICIÓN AMBIVALENTE?

Se ha calculado que el número de teletrabajadores en el Reino Unido asciende actualmente a más de 4 millones, y mu-

chos de ellos trabajan en su domicilio durante dos o tres días a la semana. Esta combinación de trabajo en la oficina y en casa parece ofrecer lo mejor de ambos mundos: la flexibilidad para organizar el horario laboral como uno desee cuando trabaja en casa,

a la vez que se sigue manteniendo contacto con los compañeros y su director en la oficina en los demás días. Pero quizá no sea tan fácil como parece al principio: el teletrabajo conlleva la posible degradación de los derechos laborales, la complicación del desarrollo profesional; se precisan nuevas aptitudes de gestión y conviene resolver cuestiones relativas a la salud y seguridad.

Cada vez más empresas configuran sus negocios alrededor de centros de atención telefónica, pues cada vez más personas perciben las ventajas de contratar seguros, adquirir pensiones y billetes de avión, solicitar extractos bancarios, etcétera, por teléfono. Más del 1 % de la fuerza de trabajo británica trabaja actualmente en centros de atención telefónica, muchos de los cuales abren las 24 horas del día. El 70 % de la plantilla son mujeres y algunos centros registran índices de rotación anual de su plantilla del 50 %. Es posible que muchos centros de atención telefónica se caractericen por la baja cualificación y los bajos salarios de su personal, pero gracias a un uso más sofisticado de la TIC algunas empresas han avanzado y desarrollado sistemas más complejos, como por ejemplo los centros multilingües. Una región de Inglaterra ha utilizado lo que se ha llamado un enfoque de estudio de casos con buen resultado. Este enfoque permite a sus telefonistas responder a preguntas complicadas, elevando su grado de satisfacción con el trabajo, y de este modo ahorrar dinero, pues hay menos preguntas que han de remitirse a otros empleados más cualificados y, por tanto, más caros.

Uno de los efectos más evidentes de la TIC ha sido la proliferación de la información accesible para las personas y organizaciones, lo que redundará en el desarrollo de herramientas empresariales inteligentes para ayudar a las organizaciones a abrirse camino entre la masa de datos, y el director de información será una persona crucial dentro de la organización. La gestión de los conocimientos ya se ha convertido en una aptitud empresarial clave. Pero también puede suponer una amenaza para algunos profesionales a medida que el público accede a informaciones que antes no estaban a su alcance.

Sin embargo, conviene no olvidar que si bien la tecnología de la información y comunicación permite capacitar a las personas, también puede, en un mundo en el que predomina, inhabilitar del todo a las personas y comunidades que no tengan acceso a dicha tecnología o que no sepan cómo utilizarla. A un delegado del este de África le preguntaron en una conferencia qué planes tenía su Ministerio de Educación para sacar el máximo provecho de Internet. Respondió que ninguno, porque la mayoría de sus escuelas no disponen de suministro eléctrico.

*el teletrabajo conlleva
la posible degradación
de los derechos
laborales*

INDIVIDUALIZACIÓN

Un aspecto que recorre todo el estudio sobre la Redefinición del Trabajo es el traslado de las responsabilidades de las organizaciones a las personas. Parte de este fenómeno se debe a las nuevas pautas de trabajo, y a medida que nuestras vidas laborales van complicándose más –por ejemplo, trabajando para varias empresas a la vez–, para las personas tiene más sentido asumir la responsabilidad de aspectos como su pensión, la seguridad social, incluso las necesidades de educación, formación y desarrollo personal. Pero esta transferencia también tiene su causa en un cambio sutil de las costumbres sociales, en el sentido de que las personas que van por la veintena o la treintena desconfían del gobierno, por lo menos con respecto a sus compromisos financieros a largo plazo, como las pensiones, y prefieren asumir por sí mismos esta responsabilidad.

Al menos en Gran Bretaña, esta tendencia tiene su reflejo en el propio gobierno, que también se pregunta cuál debería ser el papel del Estado, en parte debido a imperativos económicos, y en parte porque tenemos un Estado de bienestar instaurado hace 50 años para una sociedad cuyas necesidades eran muy diferentes de las actuales. El aumento de las familias monoparentales, terreno en el que Gran Bretaña se sitúa a la cabeza de Europa, es un ejemplo de este cambio.

Una reciente encuesta a gran escala realizada entre personas de 22 a 25 años de edad en Gran Bretaña ha revelado muchos datos sobre sus actitudes hacia el Estado y la vida en general. Tienen un concepto de la vida mucho más instrumental, mostrándose menos leales a las empresas. Hoy en día, muchos titulados superiores opinan que permanecer más de cuatro años en la misma empresa es un signo de fracaso y no un objetivo deseable.

”*Habrá una mayor exposición a riesgos más asociados al empleo y menos a la empresa*

Unas pautas de trabajo flexibles y la capacidad para tomar las riendas de la propia vida brindan grandes oportunidades, y algunas personas las considerarán la fuente del éxito y la seguridad. Pero para otras personas no será un futuro cómodo. Habrá una mayor exposición a riesgos más asociados

al empleo y menos a la empresa. ¿Tienen las personas las aptitudes necesarias para afrontar con buen pie este nuevo mundo? En Gran Bretaña, la mayoría de estudiantes salen de la escuela sin apenas saber nada sobre la labor que desarrolla el gobierno, sobre el Estado de bienestar, los impuestos y la seguridad social, las pensiones, y lo poco que valdrá su pensión oficial cuando les llegue la edad de jubilarse. La RSA entiende que esto tiene que cambiar y que la enseñanza impartida en la escuela ha de dotar a los estudiantes de las aptitudes y competencias que necesitarán durante toda la vida.

El teletrabajo, la flexibilidad, la confianza en las propias fuerzas, estos factores contribuyen a crear un tipo diferente de trabajador, acostumbrado a asumir responsabilidades y a tra-

bajar autónomamente. ¿Cuántas empresas se toman estas cuestiones en serio y examinan sus propios sistemas de gestión y su formación? Preguntándose, por ejemplo, estas cosas: ¿Cómo integra la empresa a alguien en un grupo si no está físicamente en el mismo lugar al menos durante parte de la semana? En estas circunstancias, la distancia puede ser un obstáculo insuperable. ¿Durante cuánto tiempo puede funcionar un sistema de gestión basado en gran parte en la supervisión directa cuando no es posible supervisar directamente a la mayoría del personal?

No es probable que los tres aspectos centrales del presente artículo –globalización, informatización e individualización– pierdan impulso; de hecho, su influencia no puede sino aumentar, en lugar de disminuir. Los tres brindan oportunidades, pero las exigencias de la sociedad del conocimiento del siglo XXI serán muy diferentes de las del pasado. Los desafíos que afrontan las personas en la gestión de sus vidas y sus trabajos han cambiado significativamente en los últimos años. El informe sobre la Redefinición del trabajo resume la tarea que tendrán que abordar las personas con estas palabras: “gestión de la incertidumbre y búsqueda de seguridad”.

Este artículo se basa en una ponencia presentada en la conferencia celebrada en Bilbao en 1998 “El cambiante mundo del trabajo”. Solo en casa: la salud y seguridad para los trabajadores autónomos.

L I Z B A R C L A Y

Periodista autónoma, Reino Unido

Solo en casa: la salud y seguridad para los trabajadores autónomos

Hacer llegar el mensaje de la salud y la seguridad a los trabajadores autónomos, que suelen trabajar en casa y disponen de poco tiempo libre y de recursos limitados, no es tarea fácil. Depende de la información difundida por los compañeros de profesión y de las empresas clientes que asumen sus responsabilidades.

Todos los años se producen 2,8 millones de accidentes en los hogares del Reino Unido, según la Royal Society for the Prevention of Accidents. De ellos, un millón de casos afectan a niños, por lo que los demás, 4.000 de ellos mortales, han de afectar a adultos. Estas cifras sólo se refieren a un Estado miembro de la UE, pero bastan para concluir que vivir ya es una empresa arriesgada.

Es imposible saber en cuántos de estos accidentes de adultos se ven envueltas personas que están trabajando, pero en vista del aumento del número de personas de toda Europa que realizan parte de su trabajo semanal en casa, es casi seguro que una parte de estos accidentes tiene que ver con el trabajo. Aún más difícil es cuantificar las enfermedades ocupacionales entre las personas que trabajan en casa, dado que muchos trabajarán para sí mismas –posiblemente sin ningún seguro de falta de ingresos–, y por tanto seguirán trabajando aun estando enfermos, o simplemente terminarán sus proyectos en otro momento, cuando se encuentren mejor.

Cada vez más a menudo, las personas ya no esperan acceder a un puesto de trabajo para toda la vida. Ahora, muchos trabajan por libre o como autónomos –es posible que para diferentes empresas u organizaciones a la vez–; visitan a los clientes para prestar algunos servicios; trabajan en casa para



otros; e incluso utilizan el coche como oficina entre dos pedidos. Yo misma soy una de estas personas.

La última encuesta nacional del Reino Unido sobre el número de personas que trabajan en esta modalidad parece que data de 1944. Entonces, 1,2 millones de personas se incluían en esta categoría, pero este número debe de haber aumentado drásticamente. ¿Cuántas de estas personas –y cuántos de quienes las han contratado– piensan sobre la salud y la seguridad?

Para mí, una semana de trabajo se desarrolla más o menos del modo siguiente: desconozco la depresión de los lunes por la mañana, ya que suelo trabajar en mi estudio todo el día, con un PC, una impresora y un fax, al lado del teléfono y de los libros de consulta. No hay nada más en la habitación, excepto dos sillas giratorias de oficina, un montón de periódicos recientes y la papelería. Cuando escribo y tengo unos plazos que cumplir, puedo pasarme todo el día trabajando, olvidándome a menudo de comer. No hay nadie para asegurarse de que hago pausas. ¿Cuánto tiempo paso frente a la pantalla del ordenador? ¿Está mi terminal instalada con criterios ergonómicos? ¿Estoy a punto de sufrir lesiones por un esfuerzo repetitivo y problemas de espalda por mi forma de trabajar? No creo que conozca la respuesta a todas estas preguntas.

El resto de la semana está jalonado por una serie de idas a la BBC o a cualquier otra oficina, en función de los proyectos

Muchas personas que trabajan para sí mismas o en casa piensan por primera vez en la salud y la seguridad cuando ocurre un accidente o contraen una enfermedad

en los que trabaje en ese momento. En la BBC me paso las mañanas preparando las retransmisiones en directo del mediodía. Trabajamos sin parar de 8 a 13:30 horas. Hay mesas y sillas nuevas, instaladas en los últimos meses junto con pantallas de ordenador más modernas. Las sillas hacen todo lo que cabe esperar de una silla, e incluso más. Se puede ajustar el respaldo, el asiento, la altura, los apoyabrazos; pero a menos que se utilice la misma silla todos los días en la misma mesa y se tenga todo ajustado específicamente conforme a las propias necesidades, es imposible asegurarse de que el terminal de trabajo se adapta ergonómicamente. No es el tipo de entorno laboral donde siempre hay las mismas mesas y sillas. Trabajamos en un conjunto de salas de redacción donde se comparten espacios y se intentan cumplir plazos muy estrictos. Sencillamente no hay tiempo para reñir con alguien que se ha sentado a tu mesa, o de preocuparse por si la silla está o no a la altura correcta, ¡va a emitirse un programa! Y no hablemos del estrés que implica trabajar en este tipo de programa diario.

En este momento trabajo para otras tres empresas. Presento seminarios y conferencias y, además, imparto formación, trabajando para mi propia pequeña empresa de producción de radio y televisión, para la que puedo contratar a alguien temporalmente que trabaje en casa como yo. A veces espero en la esquina de una calle a que un equipo de televisión coloque las cámaras y las luces y yo pueda presentar un reportaje para la televisión. Trabajo en un mundo real donde se rellenan formularios de evaluación de riesgos y se valoran los peligros, pero los plazos lo son todo, y las diferentes empresas tienen diferentes enfoques de la seguridad y la salud en el trabajo.

En los lugares de trabajo tradicionales, como las oficinas, las fábricas, las tiendas, etc., se nombran representantes de seguridad, y los empresarios garantizan un entorno de trabajo seguro y saludable. Se encargan evaluaciones de riesgos, se minimizan los peligros y los empleados están informados sobre las cuestiones relativas a la salud y la seguridad y han recibido formación en todo tipo de procedimientos de seguridad, como el levantamiento y el transporte de cargas. Este puede ser el caso de la plantilla fija que trabaja en los lugares a los que voy, pero en los cuatro años que llevo trabajando por libre, nadie se ha preocupado por mi salud y seguridad ni me ha preguntado por las condiciones de trabajo de mi casa.

Algunas personas argumentan que una disminución del número de personas que se desplazan entre su casa y el trabajo redundará en una reducción del número de accidentes de circulación relacionados con el trabajo. Probablemente sea un juicio acertado, pero las personas se sienten más seguras entre sus propias cuatro paredes, por lo que es probable que estén menos preocupados por cuestiones relacionadas con la seguridad. Junto a esta sensación de seguridad se supone que en casa no corremos riesgos a largo plazo, como enfermedades y lesiones, a los que podríamos vernos expuestos en el trabajo. Tampoco hay nadie que nos fastidie con el tema de la salud y la seguridad, nadie que nos recuerde que debemos sentarnos derechos, permanecer dentro de las zonas destinadas exclusivamente a los peatones o llevar ropa protectora. Es sorprendente lo fácil que resulta economizar esfuerzos cuando no hay nadie ahí para verlo.

Entonces, ¿quién es responsable de mi salud y seguridad? Independientemente de la responsabilidad de las empresas que

me dan trabajo, me temo que soy la única persona que puede asumir en la práctica esta responsabilidad. Podría optar por exigir la verificación de todos los materiales antes de utilizarlos, pero pronto me tacharían de "difícil" y le darían el trabajo a otro. No puedo esperar que vengan los representantes de cuatro empresas diferentes e inspeccionen cómo trabajo en casa, o que cada vez que me encargan un artículo para un periódico o una revista pase a visitarme el delegado de seguridad. De todos modos, tampoco me gustaría. Tengo cosas que hacer, ganarme la vida, y el tiempo es oro. Cuando me pidieron que escribiera este artículo, ¿alguien me preguntó cuánto tiempo me llevaría? ¿Estaba segura de que tenía el terminal de trabajo correctamente instalado? ¿Sabía las pausas que me convendría hacer? Está claro que no.

Las autoridades de salud y seguridad de la mayoría de los países europeos se han preocupado durante mucho tiempo de transmitir sus mensajes a las pequeñas empresas. Sus propietarios y directores tienen suficiente que hacer con mantener el negocio a flote. La salud y la seguridad todavía no han entrado a formar parte como es debido de la gestión eficaz y eficiente de la empresa. Siguen considerándose un complemento. Algo de lo que ocuparse cuando todo lo demás va como la seda y hay tiempo y dinero para dedicar a la salud y la seguridad. Si no se logra que las pequeñas empresas de hasta 50 empleados se lo tomen en serio, ¿cómo hacer llegar el mensaje de que la buena salud es un buen negocio a empresas autónomas unipersonales como la mía?

Si yo soy la responsable, necesito información. Muchas personas que trabajan como yo nunca han tenido en cuenta los efectos del trabajo en casa sobre la salud y la seguridad. Y no disponen de recursos económicos para financiar la resolución de cualquier problema que pudiera suceder.

Los trabajadores autónomos de este país tienen que darse de alta en el censo a efectos del pago de impuestos a la Hacienda Pública. Han de declarar el IVA si su cifra de negocio supera cierto importe, pero en realidad son pocos los que tienen que registrarse en la oficina de salud y seguridad, por lo que nunca se tropezarán con la legislación vigente a este respecto. Muchas personas que trabajan por cuenta propia o en casa piensan por primera vez en la salud y la seguridad cuando ocurre un accidente o contraen una enfermedad. Hay mucha información disponible, pero es necesario saber dónde buscarla, qué preguntas formular y cuáles son los aspectos prioritarios.

¿Cómo hacer llegar el mensaje a personas como yo? ¿Qué hay de los profesionales que conocemos? Entre ellos habrá un funcionario de Hacienda, posiblemente el asesor bancario, un contable, quizá un abogado, puede que alguien de aduanas y arbitrios, incluso a veces un asesor de una organización local. Pero rara vez la lista incluye a alguien que conozca verdaderamente el tema de la salud y seguridad. El mensaje sólo puede llegar si todos los que entran en contacto con pequeñas empresas autónomas unipersonales están dispuestos y en condiciones de transmitirlo, de destacar su importancia y de indicar a las personas la vía de acceso a la información disponible. De la misma manera, las empresas que contratan a trabajadores autónomos también necesitan que les informen sobre sus responsabilidades.



Resumen de las conclusiones de la conferencia sobre "El cambiante mundo del trabajo"

En la conferencia "El cambiante mundo del trabajo", celebrada en Bilbao a finales de 1998 por la Agencia con la colaboración de la Presidencia de Austria, se destacaron varios aspectos de la influencia del nuevo entorno económico y social mundial en la salud y la seguridad. Las conclusiones de la conferencia se centraron en los nuevos desafíos que hay que afrontar para mejorar la seguridad y la salud en el trabajo del futuro en Europa.

Las conclusiones principales se exponen a continuación.

SESIÓN 1: TENDENCIAS PRINCIPALES EN EL CAMBIANTE MUNDO DEL TRABAJO

Nuevas tecnologías

- En todos los sectores se utiliza cada vez más la tecnología de la información y comunicación.

Aumento del empleo en el sector servicios

- A medida que aumenta la proporción de trabajadores contratados en el sector servicios, aparecen nuevas

cuestiones, como los problemas ergonómicos en el trabajo intensivo en información, trastornos musculoesqueléticos, etc. Un componente cada vez mayor del trabajo en el sector servicios incluye el contacto interpersonal: empleados con clientes, compradores, pacientes, etc., que puede propiciar un mayor estrés e incluso violencia en el trabajo.

Nuevas formas de trabajo

- Se abandonan los conceptos tradicionales del trabajo y se adoptan nuevas formas, como el teletrabajo, el autoempleo, el trabajo subcontratado, el empleo temporal, etc.

Integración y globalización

- El desarrollo de nuevas tecnologías ha dado lugar a una mayor integración y globalización del trabajo, por lo que las soluciones nacionales han pasado a depender más de las condiciones europeas e internacionales.

Envejecimiento de la mano de obra

- Debido a los cambios demográficos, en el año 2005 habrá más trabajadores de 50 a 60 años de edad que de 30 a 40.

Aumentar la empleabilidad gracias a las nuevas cualificaciones

- Los cambios del mercado laboral modifican las prioridades de los trabajadores. Hay un creciente interés por el trabajo autónomo, la autorrealización, conservar la buena salud, etc.

CONSECUENCIAS

Para la política social y de empleo:

- La política social y de empleo, que incluye la política de seguridad y salud en el trabajo, debe estar a la altura de los cambios acaecidos en el mundo del trabajo y adaptarse a los mismos.

Para la colaboración con los grupos interesados:

- Todos los grupos de interesados de un sistema de salud y seguridad en el trabajo (empresas, trabajadores, autoridades de inspección, fondos de seguros, etc.) deben discutir y, en su caso, adaptar su papel y sus tareas asociadas al cambiante mundo del trabajo. Es importante evaluar los efectos del cambiante mundo del trabajo y encontrar soluciones prácticas.

Para la información y la cooperación:

- Más que nunca es preciso intercambiar información y cooperar en los Estados miembros y en la Unión Europea, entre los Estados miembros de la UE y EEUU, y entre los Estados miembros de la UE y los países candidatos a la adhesión.

Cada año ocurren en Europa como mínimo cinco millones de accidentes de trabajo, de los cuales casi 6.500 son mortales. Una serie de estudios revela que los accidentes y las enfermedades laborales suponen un coste para las economías nacionales, que oscila entre el 1,5 y el 4 % del Producto Interior Bruto.

to (PIB). Es esencial disponer de unos lugares de trabajo seguros y de trabajadores sanos para el modelo social europeo y para mejorar la competitividad y la productividad europeas. La salud y seguridad en el trabajo es un factor productivo.

SESIÓN 2: DESAFÍOS EN MATERIA DE SEGURIDAD Y SALUD

Los principales desafíos descritos en esta sesión son:

- Un número cada vez mayor de pequeñas y medianas empresas no disponen de suficientes conocimientos, en el mejor de los casos, en materia de salud y seguridad. Siguen vigentes los riesgos tradicionales de accidente e insalubridad, y el nivel de riesgo es mayor en las pequeñas empresas. Los riesgos se distribuyen desigualmente entre grandes y pequeñas empresas.
- Hay una tendencia general a aumentar el horario, el ritmo y la carga de trabajo, lo que afecta a la tasa de accidentes y al estrés laboral.
- Ha aumentado el llamado trabajo atípico, por ejemplo a media jornada, el trabajo temporal o subcontratado y el autoempleo. Muchos de estos trabajadores no están integrados en el sistema actual de prevención de salud y seguridad. Las personas que trabajan en estos tipos de empleos suelen ser trabajadores del sector servicios, mujeres, miembros de minorías étnicas y jóvenes.
- Las nuevas tecnologías de la información producen actualmente nuevos tipos de trabajo y formas de organización del mismo, como el teletrabajo, que suelen ser más "precarios".
- Los cambios de gestión y estructura, como una dirección con menos escalones jerárquicos, también afectan a la gestión de la seguridad. Por ejemplo, se delegan responsabilidades de tal forma que no está claro quién es responsable en materia de salud y seguridad. Es posible que las organizaciones ya no contraten a especialistas en salud y seguridad.
- Los expertos en seguridad y salud, de la propia empresa o que prestan servicios externos, deben modificar su forma de trabajar, por ejemplo para asegurar la gestión y la coordinación de las cuestiones de salud y seguridad entre los subcontratistas.
- Las empresas, especialmente las pequeñas y medianas, no suelen darse cuenta de que la salud y seguridad en el trabajo no es sólo una exigencia legal, sino una "herramienta estratégica para las empresas".

CONSECUENCIAS

Para afrontar estos desafíos hace falta:

- recopilar y divulgar la información nacional e internacional disponible;
- desarrollar la disponibilidad, el intercambio y el uso de la información, especialmente entre las pequeñas y medianas empresas;
- detectar lagunas del conocimiento.

En este proceso es necesario:

- abordar todos los aspectos de la vida laboral y de la organización del trabajo, así como los diferentes tipos de trabajadores;
- asegurar la participación (empresas, trabajadores, entidades especializadas, inspectores de trabajo, etc.). La continuidad del sistema tripartito se considera un factor crucial para asegurar la salud y la seguridad en el trabajo.

Se precisa información y ejemplos prácticos de actividades en las siguientes áreas:

- cómo llamar la atención de las pequeñas y medianas empresas sobre cuestiones relativas a la seguridad y la salud en el trabajo;
- cómo mejorar la seguridad y la salud de los trabajadores subcontratados y los autónomos;
- cómo han modificado los expertos en seguridad y salud su forma de trabajar para responder a los cambios organizativos;
- el uso de la seguridad y la salud como herramienta estratégica para las empresas;
- vinculación de la seguridad y la salud a la agenda de la igualdad;
- formación práctica en todos los niveles.

Es preciso desarrollar y ensayar actividades de colaboración y un enfoque multidisciplinario entre expertos en salud y seguridad ocupacional.

Hay que emprender actividades de investigación a escala europea, por ejemplo sobre los efectos del estrés, de los horarios de trabajo ampliados y de las nuevas formas de organización, etc. en la seguridad y la salud de los trabajadores.

SESIÓN 3: ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN

En el diseño del puesto de trabajo y la organización del trabajo conviene tener en cuenta las necesidades, las capacidades y las aptitudes de toda la mano de obra, entre otros los trabajadores discapacitados.

Para ello, es preciso realizar una serie de cambios fundamentales:

- formación interna a largo plazo;
- uso más intenso y creativo del conocimiento y la experiencia del personal;
- ampliar el concepto de prevención para promover la salud en el trabajo;
- sensibilizar más en torno a los riesgos para la salud, con objeto de que tengan la misma categoría que los riesgos de accidentes graves;
- los salarios también deberían reflejar la naturaleza del trabajo en lugar de la mera edad del trabajador.
- los órganos reguladores y las autoridades de inspección han de adaptar sus formas de trabajar, y en particular:
 - "facilitar", además de "hacer" e "influir", así como "obligar";
 - reunir información a escala internacional;
 - utilizar nuevos instrumentos y otras organizaciones para acceder a empresas, especialmente las pequeñas y medianas;
 - utilizar las agendas de otros y las suyas, por ejemplo, salud, medio ambiente, etc.
 - fijar estrategias, marcos y prioridades.

Es importante utilizar instituciones descentralizadas (por ejemplo, organizaciones de los interlocutores sociales, asociaciones de pequeñas y medianas empresas, fondos de seguros), su competencia y su acceso a las empresas, especialmente las pequeñas y medianas, para divulgar soluciones prácticas en materia de seguridad y salud en el trabajo.

le bibliografía

- American Management Association (1996), "Organizational staffing and disability claims", Sauter S., Nueva York.
- American Management Association (1997), "Corporate job creation, job elimination, and downsizing", Sauter S., Nueva York.
- Antoni C. (1997), "Soziale und ökonomische Effekte der Einführung teilautonomer Arbeitsgruppen - eine quasi-experimentelle Längsschnittstudie", *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 3, pp. 131-142.
- Barsade S., Wiesenfeld B., y Marlin Company (1997), "Attitudes in the American workplace III", manuscrito no publicado, Escuela de Dirección de la Universidad de Yale, New Haven, CT.
- Beckmann J. (1997), "Health and safety standards, measurement and assessment in human resource management". En: P. Seppälä, T. Luopajarvi, C.-H. Nygard & M. Mattila (eds.), *Actas del 13º Congreso de la Asociación Internacional de Ergonomía*, 3, 218-220, Instituto de Salud en el Trabajo de Finlandia.
- Bernard B.P. (ed.) (1997), "Musculoskeletal disorders and workplace factors", National Institute for Occupational Safety and Health, Cincinnati, OH.
- Bettenhausen K.L. (1991), "Five years of group research: what we have learnt and what needs to be addressed", *Journal of Management*, 17, pp. 345-381.
- BG Chemie (1996), *Memoria Anual 1996*, Berufsgenossenschaft der chemischen Industrie, Heidelberg.
- Bond J.T., Galinsky E., y Swanberg J.E. (1998), "The 1997 national study of the changing workforce", Families and Work Institute, Nueva York, NY.
- Bongers P.M., DeWinter C.R., Kompier M.A.J., y Hildebrandt V.H. (1993), "Psychological factors at work and musculoskeletal disease", *Scand. Journal of Work Environment and Health*, 19, 297-312.
- Bremer Straßenbahn AG (empresa de transporte público de Bremen), Bremen, *Memoria Anual de 1998 e informe especial sobre el trabajo a media jornada por razones de edad*, agosto de 1999.
- Bullinger H.-J., "Innovation und Prävention", in W. Eichendorf et al. (ed.), *Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000*. Universum, Wiesbaden, 1999, pp. 19-40.
- Bullinger, H.-J., "Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Trends, Visionen und Perspektiven", en H.-J. Bullinger (ed.), *Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Gestaltung des Wandels und Aufbruch in die Zukunft*. Schäffer-Poeschel, Stuttgart, 1997.
- Oficina de Estadísticas Laborales (1996), página web de la Oficina de Estadísticas Laborales [<http://stats.bls.gov/>], Datos tabulados 1992-96, "Number and percentage distribution of non-fatal occupational injuries and illnesses involving days away from work, by nature of inquiry or illness and number of days away from work" (fecha de acceso: 1998).
- Oficina de Estadísticas Laborales (1997), "Workplace injuries and illnesses in 1996", Sauter S., (USDL 97-453), Washington, DC.
- Cohen S.G. and Ledford G.E. (1994), "The effectiveness of self-managing teams: a quasi-experiment", *Human Relations*, 47, 13-43.
- Coulon, M., Duveau, C., Joly, R., "Le risque laser, considérations pratiques à l'intention des médecins du travail", *Camip*, 1990-3, pp. 17-27.
- Davidow W. H. and Malone M. S. , "Das virtuelle Unternehmen", 2ª edición. Campus, Francfort, 1997.
- Eakin J., "Leaving it up to Workers", *International Journal of Health Services*, 22(4).
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, "Priorities and Strategies in Occupational Safety and Health Policy in the Member States of the European Union", Bilbao, 1997.
- Comisión Europea (1997), *Observatorio de Empleo - SYSDM*, Trends nº 29, invierno de 1997.
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, "Precarious employment and working conditions in the European Union," Sauter S., Dublín, 1997
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, segunda encuesta europea sobre el entorno del trabajo, 1997, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, "Workplace Health Promotion in Europe. Programme Summary", 1997, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, "Precarious Employment and Working Conditions in the European Union", Dublín, 1998.
- Fitter, M., "L'impact des nouvelles technologies sur les travailleurs et les patients dans les services de santé", informe de síntesis, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 1987, 160 p.
- Gabler, Tr. from Handy C., "Die Fortschrittsfalle – Der Zukunft neuen Sinn geben", Wiesbaden, 1995.

- Gesellschaft für Gesundheit und Rehabilitation, Bremen, H. Kaluza, "Modellversuch betrieblicher Rehabilitation", (borrador), Bremen 1995.
- Gesellschaft für Arbeitsschutz- und Humanisierungsforschung, Dortmund, V. Volkholz, Betriebliche Folgen einer verlängerten Erwerbstätigkeitsdauer (manuscrito), Dortmund 1996.
- Gomez-Mejia L.R., Balkin D.B. y Cardy R.L. (1995), *Managing Human Resources*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Health and Safety Executive, "Managing risk - adding value", Reino Unido, 1998.
- Hée, G., Bally, I., Mayer, A., "Les lasers, risques et prévention", Cahiers de notes documentaires 1998, n°. 173, vol.4, pp. 445-463.
- Hopkins A., "Plant Size and Accident Rates: A Response to Tombs", *Industrial Relations Journal*, 19(3).
- Huhtanen P., The health and safety issues for teleworkers in the European Union. Informe consolidado. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. Documento de trabajo n°. WP/97/29/EN, 1997.
- OIT (1997), "World labour report - industrial relations, democracy and social stability 1997-98", Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.
- International Survey Research (1998), comunicaciones personales.
- Kauppinen T, Aaltonen M, Lehtinen S, et al. (eds) (1997), "Työ ja terveys Suomessa v. 1997 (Trabajo y salud en Finlandia en 1997)", Työterveyslaitos, Helsinki, 168 p. (en finlandés con resumen en inglés).
- Kern, P., Braun M. y Zinser S., "Erfolgsfaktor Wissensmanagement - neue Aufgaben für unternehmerisch denkende Technopreneure im Büro der Zukunft", en *Mensch & Büro* n° 6/1998, pp. 8-14.
- Klotz, U., "Informationsarbeit und die neuen Regeln der Ökonomie", in W. Eichendorf et al. (ed.), *Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000*. Universum, Wiesbaden, 1999, pp. 41-53.
- James C., "Self-employed and employee transport workers: Labour Process Determinants of Occupational Injury", *Labour and Industry*, 5(3).
- Judy R.W., y D'Amico C. (1997), "Workforce 2020: work and workers in the 21st century", Hudson Institute, Indianapolis, IN.
- Kochan T.A., Smith M., Wells J.C., y Rebitzer J.B. (1994), "Human resource strategies and contingent workers: the case of safety and health in the petrochemical industry", *Human Resource Management*, 33(1), 55-77.
- Korte, W., The Social Implications of Telework. Penetration, Potential and Practice of Telework as well as Labour Law, Social Security, Occupational Health and Safety Issues in Telework and Possible Actions. Ponencia, 22 de abril del 1996, Bruselas.
- Lansbergis P., Cahill J., y Schnall P. (en imprenta), "Lean production and worker health", *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Mansikka-aho U., "The Well-being of Employees Boosts Productivity", *Economics of the Working Environment*. Ministerio de Asuntos Sociales y Salud de Finlandia, Tampere, 1997.
- Mayhew C. y Quinlan M., "Subcontracting and Occupational Health and Safety in the Residential Building Industry", *Industrial Relations Journal*, 28(3), 192-205.
- Moon S.D., y Sauter S.L. (eds.) (1996). "Psychological aspects of musculoskeletal disorders in office work", *Beyond Biomechanics*, Taylor y Francis.
- Nichols T., Dennis A. y Guy W., "Size of Employment Unit and Industrial Injury rates in British manufacturing: A Secondary Analysis of WIRS 1990 Data", *Industrial Relations Journal*, 1995, 45-46.
- Northwestern National Life Insurance Company (1991). "Employee burnout: America's newest epidemic", Sauter S, Minneapolis, MN.
- OCDE (1996), "Employment Outlook", julio de 1996, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, París.
- Paoli P (1998), "Second European Survey of Working Conditions", Fundación de Dublín, Dublín, mayo de 1998.
- Podsakoff P.M., Niehoff B.P., MacKenzie S.B. y Williams M.L.(1993), "Do substitutes for leadership really substitute for leadership? An empirical examination of Kerr and Jermier's situational leadership model", *Organ. Behav. Hum. Decis. Process*, 54, 1-44.
- Rantanen J. (1996), "Workplace visit to information society", *Työterveys - boletín del Instituto de Salud en el Trabajo de Finlandia*, 2/1996.
- Rantanen J. (1997), "Työelämän yleiset kehitysuunnat", en: *Työ ja terveys Suomessa v. 1997 (Trabajo y salud en Finlandia en 1997)*, Instituto de Salud en el Trabajo de Finlandia, 1997, 1-3.
- Rantanen J. (1997), "Visio työelämän kehityksestä tulevana vuosikymmenenä." Informe del Gobierno finlandés al Parlamento (Parte II, Anexo 1). Valtioneuvoston kanslian julkaisu-ja 5/1997, Helsinki 1997, 85-132.
- Rantanen J, Lehtinen S. (1998), "Tietoyhteiskunta, terveys ja työ (Information society, health and work)", Fondo de Investigación y Desarrollo de Finlandia, Sitra 164. Helsinki (en finlandés).
- Rantanen J. (1998), "Experiences and perspectives for prevention and development of occupational safety and health in small-scale enterprises". En: *From Protection to Promotion. Occupational Health and Safety in Small-scale Enterprises*, actas del simposio internacional del 4 al 6 de mayo de 1998, Helsinki, Finlandia, ed.: S. Lehtinen, A. Vartiio y J. Rantanen, *People and Work*. Informes de investigación 25, Instituto de Salud en el Trabajo, Helsinki, 1998, 82-90.
- Rantanen J. (1998), "Priorities for future in the development of occupational safety and health for SMEs", presentación realizada en el simposio de IALI, Bergen, Noruega 1998.
- Rantanen J. (1999), "Impact of globalization on occupational health", *Eur.J.Oncol.* 1999:2(4) (en imprenta).
- Rebitzer J., "Job safety and contract workers in the petrochemical industry", *Industrial Relations*, 34 (1).

(1) Término utilizado para hacer referencia al boom de la economía irlandesa de los últimos años.

- Rones P.L., Ilg R.E., y Gardner J.M. (1997), "Trends in hours of work since the mid-1970s", *Monthly Labor Review*, abril, 3-14.
- Rosenstock L., Olenec C., y Wagner G. (1998), "The national occupational research agenda: a model of broad stakeholder input into priority setting", *American Journal of Public Health*, 88, 353-356.
- Rousseau D.M. (1997), "Organizational behavior in the new organizational era", *Annu. Rev. Psychol.*, 48, 515-546.
- Steinberg B. (1998), "Temporary help annual update for 1997", National Association of Temporary Staffing Services, Alexandria, VA.
- Stevens G., "Rates of Injury and Size of Workplace", Ficha técnica del servicio de estadísticas, GS1/03, HSE.
- Investigación sobre el mercado laboral y trabajo del Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung del Bundesanstalt für Arbeit de Nuremberg.
- Thomas P., "Safety in Smaller Establishments", *Employment Gazette*, 1991.
- Proyecto de investigación de TUC-IOSH-CBI, "Health and safety arrangements in the sub-contracting process", Reino Unido, 1998 (inminente el informe definitivo).
- Naciones Unidas (1997), "Human development report 1997", Oxford University Press, Nueva York.
- Naciones Unidas (1997), "Report on the world social situation 1997", Nueva York.
- Naciones Unidas (1997), "World economic and social survey - trends and policies in the world economy", Nueva York.
- Departamento de Transportes de EEUU (1993), "Transportation implications of telecommuting".
- Vahtera J., Kivimaki M., y Pentti J. (1997), "Effect of organizational downsizing on health of employees", *The Lancet*, 350, 1124-1128.
- Väyrynen R. (1997), "Global transformation - economics, politics and culture", Fondo Nacional de Investigación y Desarrollo, Sitra 161, Helsinki.
- Véron M., Magis, R., "Approche systémique du risque en milieu hospitalier", colloque de la Fondation Hygie, 1999.
- OMS (1993), "Ageing and working capacity", Informe de un grupo de estudio de la OMS, Serie de informes técnicos de la OMS 835, Ginebra.
- Widmaier U., 1997, "Der deutsche Maschinenbau im Umbruch?", *WSI Mitteilungen*, 2, 92-101.
- Widmaier U. and Hauptmanns P., 1997, "Das NIFA-Panel im deutschen Maschinenbau - ein Überblick", *Allgemeines Statistisches Archiv*, Sonderheft 1997, 229-241.
- Windel A. (1996), "Gruppenarbeit im Büro", Münster, Waxmann.
- XI Congreso Mundial sobre prevención, trabajo y seguridad, 1987, nº 10, pp. 539-543.
- Zimolong B. (1997), "Occupational risk management". In: G. Salvendy (ed.), *Handbook of Human Factors and Ergonomics*, 989-1020, Wiley & Sons, Nueva York.
- Zimolong B. y Elke G. (1998), "Arbeitssicherheit und Umweltschutz. Kurseinheit 2: Sicherheits- und Gesundheitsmanagement", Studienbrief der Fernuniversität Hagen.

La información de esta revista de la Agencia Europea constituye un instrumento de información sobre la seguridad y salud ocupacional y no pretende ser exhaustiva. La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo difunde esta información sin compromiso alguno.

La Agencia no acepta responsabilidad alguna por la validez o totalidad de los datos contenidos en esta revista o por las consecuencias derivadas del uso de estos datos.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo no se responsabiliza de los daños o perjuicios ni de las reclamaciones resultantes del uso de estos datos.

Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo

Revista de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, 2000

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas

2000 — 47 pp. — 21 x 29,7 cm

ISBN 92-828-8868-1

<http://osha.eu.int>

Puede obtenerse información sobre la Unión Europea a través del servidor Europa en la siguiente dirección de Internet (<http://europa.eu.int>).

Al final de la obra figura una ficha bibliográfica.

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 2000

ISBN 92-828-8868-1

© Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en Trabajo, 2000
Reproducción autorizada, con indicación de la fuente bibliográfica.

Printed in Belgium

IMPRESO EN PAPEL BLANCO LIBRE DE CLORO

BELGIQUE/BELGIË

Jean De Lannoy
Avenue du Roi 202/Koningstraat 202
B-1190 Bruxelles/Brussel
Tél. (32-2) 538 43 08
Fax (32-2) 538 08 41
E-mail: jean.de.lannoy@infoboard.be
URL: http://www.jean-de-lannoy.be

La librairie européenne/ De Europese Boekhandel

Rue de la Loi 244/Wetstraat 244
B-1040 Bruxelles/Brussel
Tél. (32-2) 295 26 39
Fax (32-2) 735 08 60
E-mail: mail@libeurop.be
URL: http://www.libeurop.be

Moniteur belge/Belgisch Staatsblad

Rue de Louvain 40-42/Leuvenseweg 40-42
B-1000 Bruxelles/Brussel
Tél. (32-2) 552 22 11
Fax (32-2) 511 01 84

DANMARK

J. H. Schultz Information A/S
Herstedvang 12
DK-2620 Albertslund
Tlf. (45) 43 63 23 00
Fax (45) 43 63 19 69
E-mail: schultz@schultz.dk
URL: http://www.schultz.dk

DEUTSCHLAND

Bundesanzeiger Verlag GmbH
Vertriebsabteilung
Amsterdamer Straße 192
D-50735 Köln
Tel. (49-221) 97 66 80
Fax (49-221) 97 66 82 78
E-Mail: Vertrieb@bundesanzeiger.de
URL: http://www.bundesanzeiger.de

ΕΛΛΑΔΑ/GREECE

G. C. Eleftheroudakis SA
International Bookstore
Panepistimiou 17
GR-10564 Athina
Tel. (30-1) 331 41 80/1/2/3/4/5
Fax (30-1) 323 98 21
E-mail: elebooks@netor.gr

ESPAÑA

Boletín Oficial del Estado
Trafalgar, 27
E-28071 Madrid
Tel. (34) 915 38 21 11 (Libros),
913 84 17 15 (Suscrip.)
Fax (34) 915 38 21 21 (Libros),
913 84 17 14 (Suscrip.)
E-mail: clientes@com.boe.es
URL: http://www.boe.es

Mundi Prensa Libros, SA

Castelló, 37
E-28001 Madrid
Tel. (34) 914 36 37 00
Fax (34) 915 75 39 98
E-mail: libreria@mundiprensa.es
URL: http://www.mundiprensa.com

FRANCE

Journal officiel
Service des publications des CE
26, rue Desaix
F-75727 Paris Cedex 15
Tél. (33) 140 58 77 31
Fax (33) 140 58 77 00
E-mail: europublications@journal-officiel.gouv.fr
URL: http://www.journal-officiel.gouv.fr

IRELAND

Government Supplies Agency
Publications Section
4-5 Harcourt Road
Dublin 2
Tel. (353-1) 661 31 11
Fax (353-1) 475 27 60
E-mail: opw@iol.ie

ITALIA

Licosa SpA
Via Duca di Calabria, 1/1
Casella postale 552
I-50125 Firenze
Tel. (39) 055 64 83 1
Fax (39) 055 64 12 57
E-mail: licosa@licosa.com
URL: http://www.licosa.com

LUXEMBOURG

Messageries du livre SARL
5, rue Raiffeisen
L-2411 Luxembourg
Tél. (352) 40 10 20
Fax (352) 49 06 61
E-mail: mail@mdl.lu
URL: http://www.mdl.lu

NEDERLAND

SDU Servicecentrum Uitgevers
Christoffel Plantijnstraat 2
Postbus 20014
2500 EA Den Haag
Tel. (31-70) 378 98 80
Fax (31-70) 378 97 83
E-mail: sdu@sdu.nl
URL: http://www.sdu.nl

ÖSTERREICH

Manz'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH
Kohlmarkt 16
A-1014 Wien
Tel. (43-1) 53 16 11 00
Fax (43-1) 53 16 11 67
E-Mail: bestellen@manz.co.at
URL: http://www.manz.at

PORTUGAL

Distribuidora de Livros Bertrand Ld.ª
Grupo Bertrand, SA
Rua das Terras dos Vales, 4-A
Apartado 60037
P-2700 Amadora
Tel. (351) 214 95 87 87
Fax (351) 214 96 02 55
E-mail: dlb@ip.pt

Imprensa Nacional-Casa da Moeda, SA

Rua da Escola Politécnica n.º 135
P-1250 -100 Lisboa Codex
Tel. (351) 213 94 57 00
Fax (351) 213 94 57 50
E-mail: spoce@incm.pt
URL: http://www.incm.pt

SUOMI/FINLAND

Akateeminen Kirjakauppa/ Akademiska Bokhandeln
Keskuskatu 1/Centralgatan 1
PL/PB 128
FIN-00101 Helsinki/Helsingfors
P./tfn (358-9) 121 44 18
F./fax (358-9) 121 44 35
Sähköposti: sps@akateeminen.com
URL: http://www.akateeminen.com

SVERIGE

BTJ AB
Traktorvägen 11
S-221 82 Lund
Tlf. (46-46) 18 00 00
Fax (46-46) 30 79 47
E-post: btjeu-pub@btj.se
URL: http://www.btj.se

UNITED KINGDOM

The Stationery Office Ltd
Orders Department
PO Box 276
London SW8 5DT
Tel. (44-171) 870 60 05-522
Fax (44-171) 870 60 05-533
E-mail: book.orders@theso.co.uk
URL: http://www.tsonline.co.uk

ÍSLAND

Bokabud Larusar Blöndal
Skólavörðustíg, 2
IS-101 Reykjavík
Tel. (354) 552 55 40
Fax (354) 552 55 60
E-mail: bokabud@simnet.is

NORGE

Swets Norge AS
Østernjoveien 18
Boks 6512 Etterstad
N-0606 Oslo
Tel. (47-22) 97 45 00
Fax (47-22) 97 45 45
E-mail: kyttelid@swets.nl

SCHWEIZ/SUISSE/SVIZZERA

Euro Info Center Schweiz
c/o OSEC
Stampfenbachstraße 85
PF 492
CH-8035 Zürich
Tel. (41-1) 365 53 15
Fax (41-1) 365 54 11
E-mail: eics@osec.ch
URL: http://www.osec.ch/eics

BÄLGARIJA

Europress Euromedia Ltd
59, blvd Vitosha
BG-1000 Sofia
Tel. (359-2) 980 37 66
Fax (359-2) 980 42 30
E-mail: Milena@mbox.cit.bg

ČESKÁ REPUBLIKA

ÚSIS
NIS-prdejna
Havelskova 22
CZ-130 00 Praha 3
Tel. (420-2) 24 23 14 86
Fax (420-2) 24 23 11 14
E-mail: voldanovaj@usiscr.cz
URL: http://usiscr.cz

CYPRUS

Cyprus Chamber of Commerce and Industry
PO Box 1455
CY-1509 Nicosia
Tel. (357-2) 66 95 00
Fax (357-2) 66 10 44
E-mail: demetrap@ccci.org.cy

EESTI

Eesti Kaubandus-Tööstuskoda
(Estonian Chamber of Commerce and Industry)
Toom-Kooli 17
EE-0001 Tallinn
Tel. (372) 646 02 44
Fax (372) 646 02 45
E-mail: einfo@koda.ee
URL: http://www.koda.ee

HRVATSKA

Mediatrade Ltd
Pavla Haiza 1
HR-10000 Zagreb
Tel. (385-1) 481 94 11
Fax (385-1) 481 94 11

MAGYARORSZÁG

Euro Info Service
Hungexpo Európa Ház
PO Box 44
H-1441 Budapest
Tel. (36-1) 264 82 70
Fax (36-1) 264 82 75
E-mail: euroinfo@euroinfo.hu
URL: http://www.euroinfo.hu

MALTA

Miller Distributors Ltd
Malta International Airport
PO Box 25
Luqa LQA 05
Tel. (356) 66 44 88
Fax (356) 67 67 99
E-mail: gwirth@usa.net

POLSKA

Ars Polona
Krakowskie Przedmiescie 7
Skr. pocztowa 1001
PL-00-950 Warszawa
Tel. (48-22) 826 12 01
Fax (48-22) 826 62 40
E-mail: books119@arspolona.com.pl

ROMÂNIA

Euromedia
Strada Franceza Nr 44 sector 3
RO-70749 Bucuresti
Tel. (40-1) 315 44 03
Fax (40-1) 315 44 03
E-mail: mnedelciu@pcnet.pcnet.ro

ROSSIYA

CCEC
60-letiya Oktyabrya Av. 9
117312 Moscow
Tel. (7-095) 135 52 27
Fax (7-095) 135 52 27

SLOVAKIA

Centrum VTI SR
Nám. Slobody, 19
SK-81223 Bratislava
Tel. (421-7) 54 41 83 64
Fax (421-7) 54 41 83 64
E-mail: europ@tbb1.sltk.stuba.sk
URL: http://www.sltk.stuba.sk

SLOVENIJA

Gospodarski Vestnik
Dunajska cesta 5
SLO-1000 Ljubljana
Tel. (386) 613 09 16 40
Fax (386) 613 09 16 45
E-mail: europ@gvestnik.si
URL: http://www.gvestnik.si

TÜRKIYE

Dünya Infotel AS
100, Yil Mahallesi 34440
TR-80050 Bagcilar-Istanbul
Tel. (90-212) 629 46 89
Fax (90-212) 629 46 27
E-mail: infotel@dunya-gazete.com.tr

AUSTRALIA

Hunter Publications
PO Box 404
3067 Abbotsford, Victoria
Tel. (61-3) 94 17 53 61
Fax (61-3) 94 19 71 54
E-mail: jpdavies@ozemail.com.au

CANADA

Les éditions La Liberté Inc.
3020, chemin Sainte-Foy
G1X 3V6 Sainte-Foy, Québec
Tel. (1-418) 658 37 63
Fax (1-800) 567 54 49
E-mail: liberte@mediom.qc.ca

Renouf Publishing Co. Ltd
5369 Chemin Canotek Road Unit 1
K1J 9J3 Ottawa, Ontario
Tel. (1-613) 745 26 65
Fax (1-613) 745 76 60
E-mail: order.dept@renoufbooks.com
URL: http://www.renoufbooks.com

EGYPT

The Middle East Observer
41 Sherif Street
Cairo
Tel. (20-2) 392 69 19
Fax (20-2) 393 97 32
E-mail: inquiry@meobserver.com
URL: http://www.meobserver.com.eg

INDIA

EBIC India
3rd Floor, Y. B. Chavan Centre
Gen. J. Bhosale Marg.
400 021 Mumbai
Tel. (91-22) 285 45 64
Fax (91-22) 285 45 64
E-mail: ebic@giabm01.vsnl.net.in
URL: http://www.ebicindia.com

JAPAN

PSI-Japan
Asahi Sanbancho Plaza #206
7-1 Sanbancho, Chiyoda-ku
Tokyo 102
Tel. (81-3) 32 34 69 21
Fax (81-3) 32 34 69 15
E-mail: books@psi-japan.co.jp
URL: http://www.psi-japan.co.jp

MALAYSIA

EBIC Malaysia
Level 7, Wisma Hong Leong
18 Jalan Perak
50450 Kuala Lumpur
Tel. (60-3) 21 62 62 98
Fax (60-3) 21 62 61 98
E-mail: ebic-kl@mol.net.my

MÉXICO

Mundi Prensa Mexico, SA de CV
Río Pánuco No 141
Colonia Cuauhtémoc
MX-06500 Mexico, DF
Tel. (52-5) 533 56 58
Fax (52-5) 514 67 99
E-mail: 101545.2361@compuserve.com

PHILIPPINES

EBIC Philippines
19th Floor, PS Bank Tower
Sen. Gil J. Puyat Ave. cor. Tindalo St.
Makati City
Metro Manila
Tel. (63-2) 759 66 80
Fax (63-2) 759 66 90
E-mail: eccpcom@globe.com.ph
URL: http://www.eccp.com

SOUTH AFRICA

Eurochamber of Commerce in South Africa
PO Box 781738
2146 Sandton
Tel. (27-11) 884 39 52
Fax (27-11) 883 55 73
E-mail: info@eurochamber.co.za

SOUTH KOREA

The European Union Chamber of Commerce in Korea
5th Fl, The Shilla Hotel
202, Jangchung-dong 2 Ga, Chung-ku
100-392 Seoul
Tel. (82-2) 22 53-5631/4
Fax (82-2) 22 53-5635/6
E-mail: eucck@eucck.org
URL: http://www.eucck.org

SRI LANKA

EBIC Sri Lanka
Trans Asia Hotel
115 Sri chittampalam
A. Gardiner Mawatha
Colombo 2
Tel. (94-1) 074 71 50 78
Fax (94-1) 44 87 79
E-mail: ebicsl@itmin.com

THAILAND

EBIC Thailand
29 Vanissa Building, 8th Floor
Soi Chidlom
Ploenchit
10330 Bangkok
Tel. (66-2) 655 06 27
Fax (66-2) 655 06 28
E-mail: ebicbkk@ks15.th.com
URL: http://www.ebicbkk.org

UNITED STATES OF AMERICA

Bernan Associates
4611-F Assembly Drive
Lanham MD20706
Tel. (1-800) 274 44 47 (toll free telephone)
Fax (1-800) 865 34 50 (toll free fax)
E-mail: query@bernan.com
URL: http://www.bernan.com

ANDERE LÄNDER/OTHER COUNTRIES/ AUTRES PAYS

Bitte wenden Sie sich an ein Büro Ihrer Wahl/ Please contact the sales office of your choice/ Veuillez vous adresser au bureau de vente de votre choix
Office for Official Publications of the European Communities
2, rue Mercier
L-2985 Luxembourg
Tel. (352) 29 29-42455
Fax (352) 29 29-42758
E-mail: info.info@cec.eu.int
URL: http://eur-op.eu.int



La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo

<http://osha.eu.int>

Objetivo de la Agencia Europea, según establece su reglamento de creación:

“Al objeto de fomentar la mejora, principalmente del medio de trabajo, para proteger la seguridad y la salud de los trabajadores, de acuerdo con lo previsto por el Tratado y los sucesivos programas de acción relativos a la seguridad y la salud en el lugar de trabajo, la Agencia tendrá como objetivo proporcionar a los organismos comunitarios, a los Estados miembros y a los medios interesados toda la información técnica, científica y económica útil en el ámbito de la seguridad y de la salud en el trabajo.”



Agencia Europea
para la Seguridad y la
Salud en el Trabajo

Gran Vía 33. E-48009 Bilbao
Tel: (34) 944 79 43 60
Fax: (34) 944 79 43 83
E-mail: information@osha.eu.int



OFICINA DE PUBLICACIONES OFICIALES
DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS

L-2985 Luxembourg

ISBN 92-828-8868-1



9 789282 888681 >