

# Eficacia preventiva y excelencia empresarial (II): buenas prácticas en gestión preventiva

*Preventive effective and Excel.lence: good practices  
Prevetive efectivitée et Excellence: Bones practiques*

## Redactores:

Manuel Bestratén Belloví  
*Ingeniero Industrial*

CENTRO NACIONAL  
DE CONDICIONES DE TRABAJO

Sr. Xavier Poy Quintana  
*Ingeniero Químico, IQS*

M<sup>a</sup> Teresa Ruiz-Escribano Taravilla  
*Socióloga*

*Esta NTP complementa a la anterior en la que se han presentado los resultados del estudio de campo sobre la contribución de la eficacia del sistema de prevención de riesgos Laborales al éxito empresarial, realizado en el año 2011 en 50 empresas que se desenvuelven en el camino de la excelencia. En esta se exponen las mejores prácticas preventivas identificadas, así como las reflexiones derivadas de ellas.*

Vigencia	Actualizada por NTP	Observaciones
VÁLIDA		Complementa la NTP 966

## 1. ELEMENTOS DIFERENCIADORES EN LA GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Las empresas participantes en el estudio destacan por tener un mayor desarrollo en aspectos tales como: la política y organización preventiva, la evaluación de riesgos y la planificación preventiva, la investigación de accidentes, y la información y formación de los trabajadores. Los aspectos con más limitaciones se muestran en: la coordinación empresarial, los recursos destinados a la PRL y la vigilancia de la salud.

Las mayores diferencias en los ítems de gestión de la prevención de las empresas del nivel A respecto el resto de empresas se dan en los apartados siguientes:

- Recursos humanos y materiales: En concreto, las empresas con mayor nivel de excelencia cuentan con departamentos o áreas de PRL que disponen de presupuestos propios y de mayor independencia realizando una actividad asesora y/o de supervisión.
- Revisiones periódicas y control: Este aspecto hace referencia a un mayor grado de exigencia respecto las instalaciones, máquinas y equipos peligrosos sujetos a revisiones periódicas más allá de las mínimas establecidas reglamentariamente. También se destaca que las empresas excelentes tienen mayor implicación por parte de la dirección y a los mandos intermedios en el control de las actividades peligrosas que realizan los trabajadores, o bien al establecimiento de mecanismos directos para que cualquier trabajador comunique cualquier deterioro material o incidencia que pueda suponer un riesgo. Destacan también por promover una cultura empresarial en la que se fomenta que cada trabajador vele por su seguridad y por el comportamiento seguro de sus compañeros más inmediatos.
- Investigación de accidentes: Destaca el hecho que las empresas con mayor nivel de excelencia exigen la par-

ticipación de directivos o de mandos y responsables intermedios en la investigación de los accidentes e incidentes registrados.

- Ejecución de medidas correctoras e inclusión de mayor número de factores de riesgo: Destaca entre las empresas excelentes el disponer de una planificación detallada de las actividades preventivas, así como el elevado grado de inclusión de aspectos ergonómicos y psicosociales en dichas actividades.

A continuación se muestran aquellas actuaciones concretas recogidas entre las empresas participantes en el estudio que suponen un hecho diferencial. Por lo general se trata de actuaciones no obligatorias por la legislación, yendo más allá de tales exigencias legales y que surgen de la voluntariedad de las empresas. Son prácticas descritas por las propias organizaciones como beneficiosas de forma directa o indirecta para la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores. El valor de estas actuaciones reside en que son ejemplos reales que constituyen una información del máximo interés que complementa cualitativamente los resultados estadísticos.

### *Buenas prácticas relacionadas con el compromiso con la PRL*

- Participación activa de la Dirección de la organización, por ejemplo, mediante un mínimo de una inspección de seguridad mensual por parte del director de la planta, del responsable de PRL y del responsable de área, sin comunicación previa de la fecha, hora o lugar exacto.
- Organización periódica de charlas de seguridad (*Safety Talk*) con la participación de los trabajadores y de un mínimo de un director de área en cada charla.
- Organización mensual de comités entre Dirección y mandos intermedios.
- Abrir las reuniones del Comité de Administración tratando siempre temas de prevención
- Establecer internamente que por lo menos un 30% de

los objetivos estratégicos deben estar relacionados con la seguridad y salud de los trabajadores.

- Cualquier compromiso en materia de PRL por parte de la Dirección va acompañado de la asignación de recursos materiales, económicos o humanos.

#### *Buenas prácticas de integración de la PRL en todos los niveles y en todas las actividades*

- En las reuniones semanales de producción se tratan temas de prevención, siendo siempre el primer tema, por ejemplo, comentando los incidentes o disconformidades observadas y acordando medidas preventivas.
- Reuniones periódicas de Dirección con jefes de departamento como máximo cada 15 días en los que se incluye la prevención dentro de los temas a tratar.
- Realización de charlas mensuales internas en cada departamento bajo un guión elaborado desde las unidades de seguridad, salud y medioambiente.
- Visitas de seguridad periódicas (*Walkthrough*) por parte del responsable de gestión de un área para mantener contacto con la realidad.
- Presencia del jefe de seguridad en todas las reuniones de producción. Inclusión de por lo menos un técnico de prevención en cualquier reunión técnica.
- Asignación de funciones de PRL en todos los niveles. Por ejemplo, es frecuente que todos los encargados o jefes de turno sean considerados recursos preventivos.
- Facilitar la participación directa a los trabajadores en cuestiones de seguridad. Por ejemplo, tratar con los trabajadores la seguridad en caso de proyectos de nuevas instalaciones o equipos, o en la elección de EPIs, etc. También en la validación de proyectos o revisiones.
- La investigación de accidentes es llevada a cabo por los mandos intermedios, no por los técnicos de PRL.
- Integrar al servicio de prevención, con independencia que sea propio o ajeno, en los aspectos operativos y las decisiones en todas las fases de proyecto: Diseños de ingeniería, compra de equipos importantes, y contratación de obras y servicios.
- Análisis de las repercusiones en materia de seguridad en fase de proyecto mediante grupos de trabajo. Adopción de medidas correctoras en fase de diseño antes de la puesta en marcha de las instalaciones.
- Realización de la evaluación de riesgos de manera conjunta en un grupo de trabajo en fase de proyecto. El grupo de trabajo debe estar integrado por técnicos de diversas áreas de la empresa, no únicamente trabajadores y técnicos de prevención.
- Actuación del Comité de seguridad y salud como órgano encargado de fomentar, incentivar y dar notoriedad a la seguridad y salud, por ejemplo mediante charlas de concienciación impartidas por sus integrantes, o la organización de semanas temáticas sobre un determinado tipo de riesgo.

#### *Buenas prácticas en la identificación, evaluación y comunicación de los riesgos*

- Implicación de los trabajadores en la realización de la evaluación. Por ejemplo, los mandos intermedios y los trabajadores participan en la realización de la evaluación y colaboran con el servicio de prevención, propio o ajeno, mediante grupos de trabajo. No se encomienda en ningún caso la evaluación de riesgos a un técnico de prevención trabajando en solitario.
- Difusión de los resultados de la evaluación de riesgos

con total transparencia y mantenerla accesible a todos los trabajadores, por ejemplo, publicando los resultados de las evaluaciones de riesgo de manera periódica en la intranet de la organización.

- Establecer internamente un plazo máximo para la revisión de la evaluación de riesgos, más allá de los requisitos estrictamente legales. Por ejemplo, establecer que la evaluación de riesgos no debe tener una vigencia superior a tres años.
- Actualización continuada de la evaluación de riesgo, siendo considerada un documento vivo. Se revisa siempre que hay nuevos proyectos, cambios de maquinaria o cualquier otro cambio que surge, sin esperar al plazo máximo fijado. Se conserva un historial de todas las modificaciones por motivos de trazabilidad.
- En la evaluación de riesgos se diferencia entre las actividades de carácter rutinario y no rutinario, de forma expresa. Se establece la obligación de mantener registros de las actividades menos rutinarias para disponer de más datos en futuras revisiones de la evaluación de riesgos.
- Las evaluaciones de riesgos contemplan los riesgos de carácter ergonómico de forma específica. Por ejemplo, se dispone de un mapa ergonómico para cada tarea del personal, o bien se incluye en todos los profesiogramas.
- Se establecen programas de evaluación periódica de riesgos psicosociales, identificando colectivos de mayor riesgo y estableciendo programas posteriores de reorganización. Por ejemplo, se fija internamente que la evaluación de riesgos psicosociales debe realizarse como mínimo cada 5 años.
- Se dispone de un programa específico para tratar los riesgos psicosociales específicos de personas con responsabilidad como técnicos y directivos de la organización.
- Realización de estudios específicos de larga duración, por ejemplo programas higiénicos para agentes químicos y ruido.

#### *Buenas prácticas relacionadas con salud y bienestar*

- Se incentiva la realización de los reconocimientos médicos voluntarios. Las empresas que más destacan muestran unos niveles de realización de los reconocimientos médicos voluntarios muy elevados, entre el 95% y el 100%.
- Realización de reconocimientos médicos con periodicidad menor a la establecida por los protocolos de vigilancia de la salud.
- Presencia del servicio médico en el centro de trabajo. Por ejemplo, la organización exige que el médico esté presente físicamente 3 días a la semana y le proporciona espacio para que tenga una pequeña consulta. Otros ejemplos incluyen la presencia continua de un servicio médico en fábrica con médico y ATS, o un médico de vigilancia de la salud una vez por semana en planta.
- De manera complementaria a la práctica anterior, acuerdos con el servicio de vigilancia para ofrecer servicios de salud relacionados con patologías no laborales a favor del bienestar de los trabajadores. Los trabajadores lo valoran mucho y mejora el orgullo de pertenencia a la empresa.
- Desarrollo programas de promoción de la salud. Por ejemplo, financiación de hasta el 60% de terapias individuales antitabaco con sesiones de hipnosis. Otros ejemplos: Cada año se hace una campaña de pro-

moción de la salud, de hábitos saludables, protección contra el sol, campañas anti estrés con financiación de sesiones de yoga, promoción del deporte. Al finalizar cada campaña se realiza una celebración conjunta en la organización.

- Realización de campañas de vacunación, por ejemplo contra la gripe.
- Se cuenta con un fondo social con el que se financia una parte de determinados tratamientos o gastos médicos personales de los trabajadores, por ejemplo subvenciones para gafas.
- Disponer de actuaciones y pautas predefinidas para los responsables y mandos intermedios en caso de trabajadores especialmente sensibles. Por ejemplo, programas de adaptación del puesto de trabajo. Todos los trabajadores sensibles tienen su evaluación de riesgos y se envía a los encargados una relación con los trabajos que pueden desempeñar y aquellos otros que no. A las mujeres embarazadas a las 20 semanas se les da la baja, y/o en operaciones con posible riesgo (limpiador/a) la mujer embarazada no trabaja. Hay evaluación específica para embarazadas.
- Realización periódica de estudios relacionados con el confort. Por ejemplo, estudios de las condiciones ambientales en oficinas y otros puestos de trabajo.

#### *Buenas prácticas relacionadas con la formación e información*

- La formación de nivel básico se extiende a más trabajadores de los que la ley establece (Recursos preventivos y delegados de prevención). Por ejemplo, se exige a todos los mandos intermedios y encargados. O bien, establecer que todos los trabajadores de la planta deben disponer del nivel básico de PRL.
- Se favorece la formación presencial, centrada en el conocimiento de los riesgos del puesto, de carácter práctico e impartida por personal interno: Por ejemplo, un programa de formación individual en la que el responsable PRL de la planta dedica unas pocas horas a cada trabajador al año en su puesto de trabajo, tras la cual se pide el compromiso al trabajador para aplicar lo que se le ha explicado.
- Normalmente se exige que toda la formación sea presencial, realizada en grupos reducidos, de carácter eminentemente práctico y adaptadas a la realidad de la empresa. Se desestiman formaciones a distancia o aquellas que sean estandarizadas. En caso que sean impartidas por organizaciones externas, se exige que visiten la empresa antes de la formación, se familiaricen con su funcionamiento y recojan información propia.
- Se hace formación práctica de extinción de incendios para todos los trabajadores por ejemplo mediante ejercicios de uso de extintores sobre fuego real o despliegue de mangueras.
- Se establece que como mínimo un 70% de la formación en materia de PRL sea impartida por un técnico de la propia organización, recurriéndose sólo a formadores externos cuando son temas más específicos.
- La parte práctica de cualquier formación es impartida por personal propio. Se hace formación práctica en la utilización de equipos (elevadores, góndolas, etc.) impartida por otros trabajadores más experimentados en el uso de los equipos. Adicionalmente, los jefes de taller supervisan los ejercicios prácticos y si los alumnos no superan formación satisfactoriamente no reciben autorización de uso de la maquinaria.

- Se incluye en los programas de formación el seguimiento de los aspectos prácticos de la misma y la valoración de su correcta asimilación. Por ejemplo, planificando observaciones para comprobar que se ha adquirido el entrenamiento, evaluando la formación no antes de un mes desde que se impartió, y/o utilizando un *scorecard* de seguimiento de manera continua.
- Se planifica un seguimiento de la asimilación de la formación, bien con exámenes o en el caso de trabajadores más mayores y de bajo nivel cultural sentándose con ellos para asegurarse de que lo han entendido.

#### *Buenas prácticas en la elaboración de procedimientos*

- Se exige que todas las instrucciones y procedimientos integren los aspectos preventivos. Los procedimientos incluyen las medidas preventivas a adoptar ante los diversos riesgos.
- Está implantado un sistema de revisión periódica de procedimientos. Por ejemplo, exigiendo que deben ser revisados como mínimo cada 3 años. O bien, exigiendo la revisión de todas las instrucciones operativas por parte el departamento de PRL y otros, y/o por el jefe de turno o mando intermedio relacionado con ese procedimiento.
- Organización periódica de grupos de trabajo para elaborar de forma conjunta los procedimientos operativos, incluyendo la participación de los departamentos de operaciones, de prevención y los trabajadores directamente implicados en el uso de los procedimientos.

#### *Buenas prácticas en el control de las condiciones de trabajo*

- Realización de inspecciones periódicas de seguridad, documentadas, en las que participan trabajadores y mandos y que dan lugar a acciones de mejora.
- Realización de inspecciones de seguridad trimestrales realizadas por un trabajador elegido por sorteo, de manera rotatoria entre todos los trabajadores. Al trabajador se le entrega la inspección anterior y debe revisar los riesgos que se identificaron y la correcta aplicación de las medidas correctoras que se determinaron.
- Se cuenta con programas de observaciones preventivas de seguridad (OPS). Se tiene en cuenta la observación de tareas no rutinarias, por ejemplo se revisan 4 tareas raras mensualmente por parte de un mando intermedio y se hace un análisis detallado.
- Se suelen establecer canales permanentes para la comunicación de incidencias y cualquier tipo de deficiencia, abierto a todo trabajador sea propio o un colaborador externo habitual. Las comunicaciones recibidas son estudiadas cada semana y las medidas que se decide adoptar son comunicadas al departamento de mantenimiento. Se informa a todos los trabajadores de las observaciones recogidas y las mejoras adoptadas.
- Se involucra a los trabajadores en la determinación de las medidas de seguridad. Las medidas de seguridad se tratan con los trabajadores. Por ejemplo los EPI se elegidos de manera conjunta entre la empresa y los trabajadores. Otro ejemplo incluye que la entrega de EPI sea encargada a los propios trabajadores de forma rotativa.
- Se exige un alto nivel de cumplimiento de las medidas preventivas planificadas dentro de los objetivos fijados por la empresa. Por ejemplo, exigir un cumplimiento mínimo del 97% de las acciones correctoras planificadas en los últimos 12 meses.

#### *Buenas prácticas en la investigación de accidentes e incidentes*

- Vinculación de los accidentes e incidentes comunicados a sistemas de incentivos. Aquellos incidentes comunicados que el responsable de PRL considera importantes comportan una remuneración económica o un reconocimiento público.
- Se suele establecer internamente que deben registrarse e investigarse todos los incidentes.
- Tratar los incidentes de la misma forma que se trataría un accidente. Utilización del concepto de “Near Miss” o *cuasi accidente*, que corresponde a aquellas situaciones en las que se comunica algo que puede dar lugar a un incidente.
- Realización de partes diarios de trabajos, en el que deben recogerse los incidentes, investigándose todos ellos.
- Toda la organización trabaja bajo la meta “0 accidentes”, consiguiendo niveles de accidentalidad bastante inferiores respecto a los del sector.
- En la investigación de accidentes participan varias figuras: servicio de prevención (propio o ajeno), personal con o sin mando. El SPA participa en la investigación de todos los accidentes graves. O bien, se distinguen varios tipos de accidentes: En función de la gravedad participan mandos de jerarquía superior. En cualquier accidente con heridos participa el director de planta.
- Realización anual de comparaciones de los datos de accidentalidad de la empresa con los datos del sector, en el ámbito nacional e internacional.

#### *Buenas prácticas en coordinación de actividades empresariales*

- En la evaluación de proveedores se tienen en cuenta aspectos de PRL. Si no se alcanzan unos niveles mínimos, se desestima a los proveedores que no ofrecen

suficientes garantías en cuenta a la correcta gestión de la PRL Otro ejemplo describe exigir procedimientos a las empresas contratistas y la validación previa por parte de la empresa principal o titular. De acuerdo a las empresas informantes, estas prácticas ayudan a difundir la cultura preventiva desde las empresas excelentes hacia el resto de empresas.

- Realización de actividades preventivas de forma conjunta entre la empresa principal y las contratistas. Por ejemplo, realización de evaluaciones de riesgo conjuntas o procedimientos concretos en caso de trabajos específicos. Otro ejemplo describe que las contratistas redactan sus procedimientos y el servicio de prevención propio lo valida y lo cuelga en un portal web colaborativo.
- Colaboración con los SPA de las contratistas de manera regular. En el caso de obras, el técnico va previamente para hacer la evaluación de riesgos o plan de seguridad y salud.
- Realización de inspecciones o auditorías de los contratistas. Las disconformidades son registradas en informes, comunicadas a los contratistas y tratadas en reuniones periódicas de coordinación.
- Exigir que las empresas contratistas pertenezcan a una determinada asociación sectorial que exija unos requisitos de calidad o seguridad a sus miembros y que haya superado las auditorías internas de dicha asociación. Por ejemplo, pertenecer a la AEQT (Asociación Empresarial Química de Tarragona)
- Los encargados y jefes de proyectos se reúnen con las personas designadas de las empresas contratistas. Se mantienen reuniones como mínimo semanales con las diferentes empresas contratistas. Se realiza una reunión anual con las 10 principales contratistas. Se establecen penalizaciones o premios a las empresas contratistas. Es frecuente un sistema de penalización a las empresas contratistas por las anomalías en materia de PRL.

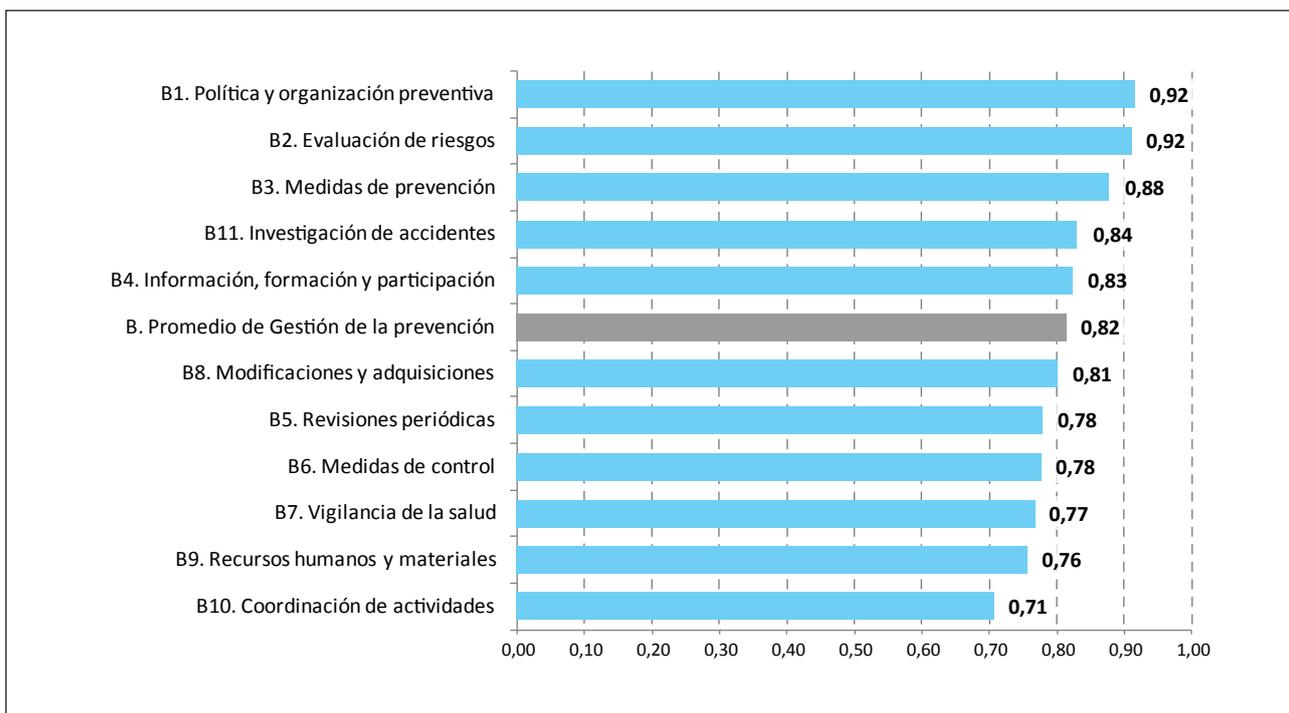


Figura 1. Autovaloración promedio en aspectos de la gestión de la prevención

- En la figura 1 se muestran los resultados de la autotvaloración promedio de los aspectos de la gestión de la prevención que han sido contemplados, y en la figura 2 se presenta un esquema que resume los elementos los elementos diferenciadores de la gestión de la prevención.

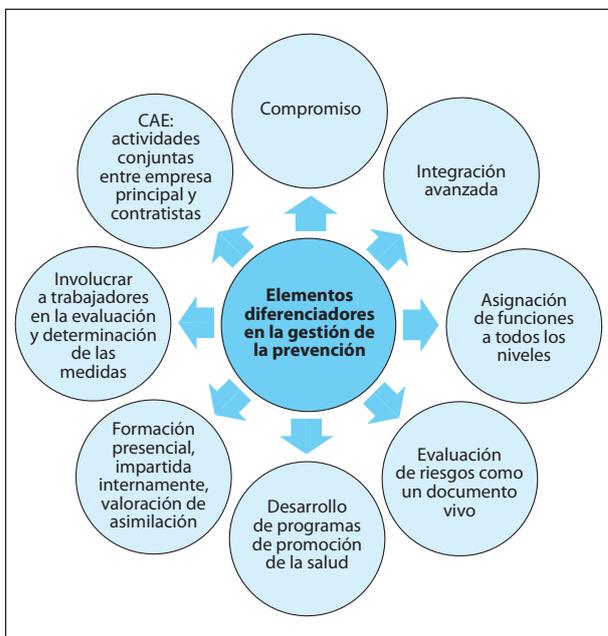


Figura 2. Resumen de los elementos diferenciadores de la gestión de la prevención

## 2. CONTRIBUCIÓN DE LA PREVENCIÓN A LA EFICIENCIA, LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

Merece la pena hacer una distinción entre aspectos de la PRL que contribuyen más directamente a la rentabilidad económica de la empresa, de aquellos otros que tienen una repercusión indirecta. La opinión sobre la contribución económica de la PRL a los beneficios económicos de la empresa es compartida ampliamente y se reduce básicamente a:

- Evitar accidentes y con ellos el coste que éstos suponen.
- Relacionado con lo anterior pero no exclusivamente; evitar paralización de la actividad (por accidentes, incidentes, absentismo, reivindicaciones, etc.).
- Relacionado con ambas y de forma genérica: aumentar la productividad.

En este punto conviene señalar que es una visión bastante compartida el que la prevención aumenta la productividad, pero no siempre se explica cómo se articula esa relación.

Los aspectos que son señalados por los entrevistados con una repercusión económica de carácter indirecto están relacionados con lo que la PRL aporta a la productividad y a la competitividad de la empresa. Por ello se ha considerado que los comentarios sobre la reducción de accidentes son señalados desde su efecto en la reducción directa de costes.

Se ha establecido una clasificación en tres niveles de la aportación de la PRL a los resultados económicos de la empresa. Estos tres niveles se han denominado: aportación directa, aportación indirecta de primer nivel y aportación indirecta de segundo nivel. Ver figura 3.

### Aportaciones directas de la PRL a los resultados económicos de la empresa

- Reducción de los costes de accidentabilidad.
- Reducción de los costes asociados a la parada involuntaria de la producción.
- Reducción de sanciones.
- Reducción de los costes del absentismo.
- Premios y bonificaciones.

### Aportaciones indirectas de primer nivel de la prevención a los resultados económicos de la empresa

- Mejoras en la maquinaria.
- Contribución al mantenimiento preventivo.
- Contribución al diseño correcto de las instalaciones.
- Contribución al orden y a la limpieza.
- Contribución a la innovación en los procesos.
- Reducción del número de fallos diversos.
- Reducción de tensiones y de conflictos.

### Aportaciones indirectas de segundo nivel de la prevención a los resultados económicos de la empresa

- Esta parte de la contribución de la PRL actúa a través de otro mecanismo;
  - A través del aumento de la productividad individual.
    - Aumento de la satisfacción y el nivel de implicación del personal.
    - Aumento del nivel de motivación, sentimiento y orgullo de pertenencia a la empresa.
  - A través de la aportación de valor añadido a los productos o servicios.
    - Mejora de la imagen de la empresa.
    - Contribución a la RSC

Figura 3. Clasificación de las aportaciones de la PRL a los resultados económicos

En conclusión, no se puede negar la importancia de la cuantificación y la caracterización de la contribución de la prevención de riesgos laborales al rendimiento económico de la empresa, pero entre empresas que se consideran en el camino de la excelencia, éste no constituye por sí mismo el motivo por el que trabajar en PRL. La visión que domina la actuación por la seguridad y salud de los trabajadores parte de un enfoque ético y de la consideración de la persona como el valor máximo en la organización. Las empresas todavía no realizan un seguimiento riguroso de la rentabilidad de la acción preventiva. Ello va en detrimento de la toma de conciencia del valor estratégico de la prevención.

Partiendo de esto, todos los esfuerzos por preservar la integridad de los trabajadores son legítimos y están

justificados. El nivel máximo de actuación se refleja en la proyección externa de esta visión, es decir, cuando una empresa está dispuesta a que el cuidado de sus trabajadores sea un hecho diferencial y competitivo.

### 3. CONCLUSIONES

Las organizaciones que destacan en la excelencia empresarial muestran un nivel más avanzado en la gestión de la prevención y la seguridad y salud de los trabajadores. Se ha observado que existe una correlación positiva entre ambos conceptos hasta el punto que la prevención de riesgos laborales es una condición necesaria irrenunciable para alcanzar la excelencia empresarial. Cualquier organización que busque la excelencia empresarial debe trabajar por la seguridad y salud de los trabajadores mediante la definición de estándares internos por encima de los requisitos mínimos reglamentariamente exigibles.

Las cuatro motivaciones más importantes para la prevención son la reducción de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, la satisfacción de los trabajadores, la responsabilidad social y el cumplimiento con la legislación. Las organizaciones con mayor nivel de excelencia otorgan mayor importancia relativa que el resto de empresas a la reducción de costes y al valor intangible que representa la mejora de la imagen empresarial.

Los aspectos de gestión que más diferencian a una organización excelente en PRL son el compromiso de la dirección y la integración de la prevención en todos los niveles y todas las actividades. El compromiso con la prevención debe estar materializado por una parte a través de recursos económicos y humanos y por otra parte a través de la implicación directa de la dirección en actividades preventivas.

La contribución económica de la prevención de riesgos a la organización tiene lugar en tres mecanismos. El primero de ellos es la aportación directa, principalmente en la reducción de los costes de accidentalidad, de los asociados a la parada involuntaria de la producción, de las sanciones, y de los costes del absentismo. El segundo son las contribuciones indirectas relacionadas con las instalaciones, como mejoras en la maquinaria, mejoras en el mantenimiento preventivo, en el diseño correcto de las instalaciones, al orden y la limpieza, a la innovación en los procesos, y a la reducción del número de fallos y de conflictos. El tercer mecanismo está relacionado con las personas de la propia organización mediante aumentos de la productividad individual debido a una mayor satisfacción, implicación, motivación y orgullo de pertenencia a la empresa por parte del personal. También está relacionado con las empresas de fuera de la organización, mediante aportaciones al valor añadido a los productos o servicios por mejora de la imagen de la empresa y la contribución a la RSE.

### BIBLIOGRAFÍA

RUIZ ESCRIBANO, Teresa y POY, Xavier (SGS Tecnos)

**Estudio de campo sobre la contribución de la prevención de riesgos laborales a la excelencia empresarial.**  
INSHT, 2012.

BESTRATEN, M y otros

**Gestión de la prevención de riesgos laborales en la pequeña y mediana empresa.**  
INSHT, (4ª Edición), 2009

**Modelo EFQM de excelencia 2010.** [www.EFQM.org](http://www.EFQM.org)

INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

**Colección de Notas Técnicas de Prevención**

NTP 870. Excelencia empresarial y condiciones de trabajo: el modelo EFQM 2010.

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/856a890/870w.pdf>

NTP 911, 912 y 913. Productividad y condiciones de trabajo

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/NTP/NTP/Ficheros/891a925/911w.pdf>

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/NTP/NTP/Ficheros/891a925/912w.pdf>

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/NTP/NTP/Ficheros/891a925/913w.pdf>

NTP 947. Valores y condiciones de trabajo

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/NTP/NTP/Ficheros/926a937/ntp-947%20w.pdf>

AISS. ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL

**El rendimiento de la prevención: Cálculo de los costos y beneficios de las inversiones en la seguridad y salud en el trabajo en las empresas. Resumen de los resultados. Proyecto de la (AISS), del Seguro Social Alemán de Accidentes de Trabajo (DGUV), de la Institución del Seguro Social Alemán de Accidentes de Trabajo de los Sectores de la Energía, la Industria Textil, la Electricidad y los Productos Multimedia (BG ETEM).**

ISSA International Social Security Association (2011)

<http://www.issa.int/content/download/152236/3046919/file/3-Return-on-prevention.pdf>

*Nuestro agradecimiento a todo el equipo humano de la empresa SGS Tecnos que ha participado en este proyecto de investigación sobre la contribución de la prevención de riesgos laborales a la excelencia empresarial.*