

Unitat 18.3

Processos empresarials

L'empresa és un sistema compost per un gran nombre de processos. De la definició, estudi i anàlisi dels processos depenen en gran manera els resultats.

En la gestió per processos intervenen tots els departaments, àrees, òrgans, etc., però és el departament de prevenció –servei de prevenció o persones designades – el responsable de la integració de la prevenció en els procediments, en les instruccions i en les pràctiques de treball.

Un procés es pot realitzar de diferents maneres; és a dir, aplicant diferents procediments.

Hi ha diverses classificacions dels processos, i és clar, també dels procediments com a eines de realització o materialització d'aquells.

Als nostres efectes distingim dues classes de processos i procediments:

- 1) Processos operatius. Estan relacionats amb la línia productiva de l'empresa: producció de béns o prestació dels serveis. Des del punt de vista prevencionista, ens interessa conèixer-los per identificar i proposar mesures.
- 2) Processos de gestió. Aquests pertanyen a la gestió que realitzen els òrgans assessors i staff de l'empresa. Aquí estarien inclosos els procediments pròpiament preventius: vigilància de la salut, investigació d'accidents, etc.

Utilitats de la documentació dels processos: Utilitats

Malgrat les reticències que algunes empreses presenten en contra de la documentació dels processos de treball, des del punt de vista prevencionista s'ha de defensar el fet que aquests estiguin documentats, i això per moltes raons; la principal és que, d'aquesta manera, s'augmenten els nivells de seguretat de l'empresa.

Però també trobem les utilitats següents:

- 1) Ensenyen la manera sistemàtica de fer un treball, una operació, una tasca, de manera correcta i eficaç.
- 2) Es facilita que el treball es faci des de la perspectiva d'aconseguir uns nivells de seguretat, de qualitat i d'eficiència productiva més alts.
- 3) És un element essencial per a l'ensinistrament i l'aprenentatge del treball perquè aporta, amb detall, la manera d'actuar.

4) Verifica l'eficiència del procediment actual per facilitar l'eliminació de les deficiències que hi pugui haver en la manera concreta de realitzar el treball.

Mètode per elaborar el procediment d'un procés operatiu

És convenient seguir les fases següents per elaborar qualsevol procediment operatiu:

1) Inventari de treballs

L'àmbit d'aplicació dels procediments d'operació sol ser o un centre de treball, o una secció, o un lloc de treball, en el qual ens interessa establir un procediment per la seva complexitat, perillositat o per altres motius. L'inventari exhaustiu de tots els treballs de l'àmbit corresponent és el primer pas que s'ha de fer.

2) Identificació dels treballs crítics

L'elaboració d'un procediment per a cada treball seria una tasca massa feixuga i poc eficaç. Des del punt de vista de la seguretat, s'ha de tenir un especial interès a seleccionar aquells treballs que puguin ocasionar lesions o pèrdues.

3) Descomposició de cada treball crític en activitats

D'aquesta manera es pot detallar el treball pas a pas amb la finalitat de facilitar la seqüència ordenada de l'operació. Cal no oblidar cap pas i descobrir tot allò que es fa o que s'hauria de fer.

4) Elaboració del procediment segur per a cada activitat.

S'ha de seleccionar la seqüència correcta, incloent-hi els passos necessaris i eliminant els detalls que no ho siguin.

El tècnic o tècnica de prevenció ha d'intervenir en la fase d'elaboració dels procediments ja que s'han de tenir en compte els riscos inherents a cada activitat i s'han de proposar les mesures preventives a cada risc.

És molt convenient que el risc i la mesura preventiva estiguin documentades al costat de la descripció respectiva.

Implantació del procediment. Etapes d'introducció

És convenient implantar els procediments progressivament, començant pels treballs crítics, a fi de facilitar-ne la comprensió i no produir rebuig dels treballadors o treballadores.

Podem distingir les següents etapes d'introducció:

1) Fase de preparació: descripció del treball segur, dels elements que s'utilitzaran i de les activitats de l'operació.

- 2) Fase de prova al lloc on es fa el treball: s'accepten els suggeriments dels treballadors o treballadores i s'estudien posteriorment.
- 3) Fase d'implantació definitiva: es comença per treballs crítics i senzills.
- 4) Fase d'implantació d'un programa de revisió i actualització.

Principis per elaborar i modificar procediments operatius

S'han de considerar els principis següents a l'hora d'elaborar els procediments operatius:

- 1) Eliminar –o reduir al màxim– totes les operacions que no afegixin valor al producte o servei.
- 2) Aclarir al màxim els criteris quan es presentin diverses opcions per escollir. Evitar les confusions.
- 3) Establir els punts de control estrictament necessaris i al lloc més adequat.
- 4) Col·locar el final d'un procés amb l'entrada d'un altre que sigui correlatiu.
- 5) Estudiar i corregir els punts crítics que presenten la majoria de les errades dels procediments, per exemple els "colls d'ampolla" que trenquen la fluïdesa contínua de la producció.

Procediments de prevenció

Els procediments de prevenció pertanyen a la categoria dels procediments de gestió.

Un procediment preventiu és aquell que recull un seguit d'activitats relacionades i ordenades entre elles amb la finalitat de garantir i mantenir la salut de les treballadores i dels treballadors.

La decisió del nombre d'aquests processos i l'elaboració correspon a l'òrgan preventiu. Lògicament s'han de redactar els que siguin necessaris i eficaços per a l'empresa per complir la legalitat i per garantir l'estat de salut del personal.

Exemples de procediments preventius

A continuació esmentem la relació de procediments, seguint la sistemàtica classificatòria exposada en la "Guía para la implantación de un sistema de gestión de riesgos laborales":

Procediments generals

- Avaluació
- Seguiment accions correctores
 - Protecció col·lectiva
 - Senyalització

- Planificació prevenció
- Controls auditories
- Control documentació

Procediments específics

- Procediments operatius
- Observacions de treball
- Inspeccions
- Investigacions accidents
- Anàlisi d'accidents
- Formació
- Control salut
- Control normatives
- Elaboració normes de treball
- Gestió EPI
- Comunicació/consulta
- Comunicació riscos
- Participació
- Emergències
- Coordinació activitats empresarials: contractació/subcontractació
- Col·laboració amb empreses d'ETT
- Control d'enginyeria - seguretat industrial
- Treballs especials
- Actuacions d'abans risc greu i imminent
- Protecció treballadors especials
- Adquisició nous equips i material
- Nous projectes i modificacions
- Comunicació riscos
- Consignació màquines i equips
- [...]”

Hi ha molts processos preventius que estan relacionats els uns amb els altres. L'errada en l'elaboració d'un procediment influeix molt segurament en l'inici d'un altre procés consegüent.

Així, si avaluem deficientment les condicions d'un lloc de treball, les mesures proposades no seran les adequades, la formació no serà apropiada, etc., i tot això influeix negativament en la salut del personal i en la productivitat de l'empresa.