

# DETERMINANTES DE LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD LABORAL EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS (\*)

**BEATRIZ FERNÁNDEZ MUÑIZ**  
**JOSÉ MANUEL MONTES PEÓN**  
**CAMILO JOSÉ VÁZQUEZ ORDÁS**

Departamento de Administración de Empresas  
Universidad de Oviedo

Los accidentes laborales afectan negativamente a la competitividad y al potencial económico de las empresas y de los países, dado el fuerte decremento del patrimonio humano, el elevado número de jornadas de trabajo perdidas y los múltiples daños en los equipos de producción que ellos provocan. El Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales estimó en el año 1996 una

pérdida de productividad de la economía española, como consecuencia de la siniestralidad laboral, del 3% del PIB nacional obtenido ese mismo año (13.280 millones de euros) y National Safety Council (Consejo Nacional de Seguridad de EEUU) estimó que en 1998, el coste total de muertes y lesiones relacionadas con el trabajo en EEUU ascendió a 125,1 billones de dólares (Brown *et al.*, 2000). Es por ello que la seguridad en el trabajo está considerada, hoy en día, una actividad de gran prioridad con importantes implicaciones sociales y económicas (Brown, 1996).

La literatura sobre la seguridad revela que el factor humano desempeña un papel fundamental en los resultados de seguridad de una organización (Donald y Young, 1996). Los empleados constituyen la última barrera ante los riesgos y su comportamiento es crucial para evitar daños tanto materiales como personales (Hofmann y Stetzer, 1996; Eiff, 1999; Fernández-Muñiz *et al.*, 2007a). No obstante, el comportamiento inseguro del trabajador es, frecuentemente, el producto de fallos latentes en la organización y en los sistemas de gestión que predisponen al trabajador a actuar sin seguridad (Reason, 1997, 1998; Kawka y Kirchsteiger, 1999).

Entre estos fallos cabe mencionar la falta de instrucciones y de formación adecuada (Mearns *et al.*, 2003), la desmotivación (Kletz, 1993), la ausencia de procedimientos de trabajo, el incorrecto diseño de tareas, la falta de control, el escaso compromiso directivo hacia la seguridad (Rundmo, 1996), y en definitiva, la ausencia de un adecuado sistema de gestión de la seguridad laboral (Hofmann *et al.*, 1995; Fernández-Muñiz *et al.*, 2007a). Por ello, el centro de atención en la prevención de accidentes se ha trasladado desde los errores técnicos y humanos hacia actividades y procesos involucrados en la gestión de la seguridad (Kennedy y Kirwan, 1998; Guidenmund, 2000).

Un sistema de gestión de la seguridad y salud laboral refleja el compromiso de la organización hacia la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y es considerado un antecedente del clima de seguridad de la empresa, entendido éste como el conjunto de actitudes y percepciones de los empleados sobre la importancia concedida por la organización hacia la seguridad (DeJoy *et al.*, 2004). Cuanto más desarrollado esté el sistema de gestión de la seguridad, más positiva será la actitud ante el riesgo de los trabajadores y, en consecuencia, más

seguros serán sus comportamientos (Cohen, 1977; Hofmann *et al.*, 1995; Díaz y Cabrera, 1997; Vinodkumar y Bhasi, 2009). Asimismo, este sistema integra un conjunto de políticas y procedimientos encaminados a reducir el riesgo laboral, por lo que permite que los buenos propósitos sean trasladados en un programa que logre la seguridad deseada de forma eficiente, puesto que proporciona un medio para controlar y dirigir las actuaciones de los empleados (Smith *et al.*, 1978; HSE, 1997). Así pues, la implantación de un sistema de gestión de la seguridad laboral en la organización resulta vital dado su impacto significativo directo e indirecto sobre los índices de siniestralidad (Petersen, 2000).

La literatura ha estado enfocada hacia el análisis de las políticas y prácticas que constituyen un efectivo sistema de gestión de la seguridad y hacia el proceso de su implantación (Cohen *et al.*, 1975; Cohen, 1977; Smith *et al.*, 1978; Lindsay, 1992; Hale *et al.*, 1997; HSE, 1997; Mitchison y Papadakis, 1999; Petersen, 2000; ILO, 2001; Santos-Reyes y Beard, 2002; Fernández-Muñoz *et al.*, 2007b), pero en escasas ocasiones se han analizado las características de la organización que facilitan la implantación del mismo, a excepción de variables relacionadas con la gestión de la calidad y con la gestión medioambiental (Viña *et al.*, 1997; Ortiz, 1999; Bestratén y Carboneras, 2003).

En este contexto, planteamos la realización del presente trabajo con el objetivo de identificar los factores que promueven la implantación de sistemas de gestión de la seguridad y salud laboral en las empresas españolas. Así, consideramos que pueden ser variables determinantes de su implantación y posterior desarrollo el sector de actividad, el tamaño de la empresa, la existencia de certificados de calidad y de medioambiente, la presencia en mercados exteriores, la existencia de capital extranjero y la existencia de estructuras internas de participación y consulta en materia preventiva.

Para el contraste de dichas hipótesis efectuamos un estudio empírico en el ámbito empresarial español. Mediante el envío de un cuestionario obtuvimos información de 455 empresas españolas. Posteriormente, efectuamos un cluster de dichas empresas en base al grado de desarrollo de su gestión de la seguridad laboral y analizamos, mediante contrastes no paramétricos, si las características anteriores sitúan a las empresas en el cluster configurado por empresas con gestión preventiva más avanzada. Para la clasificación de las empresas hemos utilizado una escala fiabilizada y validada por Fernández-Muñoz *et al.* (2007b), que recoge las principales prácticas y filosofías de seguridad que contribuyen a reducir los accidentes laborales.

## EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD LABORAL ¶

Burkhardt (1994) define el proceso de gestión de la seguridad como «la aplicación del sistema de ges-

ción a la identificación, entendimiento y control de los riesgos para prevenir procesos relacionados con accidentes e incidentes». Así, el sistema de gestión de la seguridad puede ser entendido como el conjunto de políticas, estrategias, prácticas, procedimientos, roles y funciones asociadas con la prevención del riesgo laboral (Kirwan, 1998). Este sistema de gestión es, pues, algo más que un simple «sistema de papeles» de políticas y procedimientos (Mearns *et al.*, 2003). Los sistemas de gestión de la seguridad son mecanismos integrados de la organización diseñados para controlar los riesgos que puedan afectar a la seguridad y salud de los trabajadores y que permiten, además, cumplir fácilmente con la legislación. Para que este sistema sea efectivo debe lograr la implicación de los trabajadores, que son los que están en contacto con los factores de riesgo en sus lugares de trabajo, es decir, debe fomentar un clima de seguridad positivo. Para ello, es necesario un fuerte compromiso y apoyo de todos los directivos de la empresa (Zohar, 1980; Civil Aviation Safety Authority, 2002).

La literatura integra diversos trabajos donde se analizan prácticas y procedimientos para una adecuada gestión de la seguridad (Lindsay, 1992; Hurst *et al.*, 1996; Hale *et al.*, 1997; Mitchison y Papadakis, 1999; McDonald *et al.*, 2000; Papadakis, 2000; Santos-Reyes y Beard, 2002; Basso *et al.*, 2004; Demichela *et al.*, 2004; Gill y Shergill, 2004; Harms-Ringdahl, 2004; Labodová, 2004; Walker y Tait, 2004; Lin Teo y Yng Ling, 2005; Fernández-Muñoz *et al.*, 2007b).

Asimismo, existen numerosos sistemas y modelos de gestión recogidos en normas y guías de carácter nacional e internacional elaboradas por diversos organismos e instituciones de múltiples países (Bird, 1975; BSI, 1996; HSE, 1997; BSI, 1999; ILO, 2001), observándose en todas ellas una estructura similar al estar basadas en el principio de mejora continua (plan-do-check-act). Adicionalmente, muchos trabajos analizan las prácticas que discriminan entre empresas con bajos y altos índices de siniestralidad (Cohen *et al.*, 1975; Cohen, 1977; Shafai-Sahrai, 1971; Shannon *et al.*, 1997; Vredenburg, 2002; Mearns *et al.*, 2003).

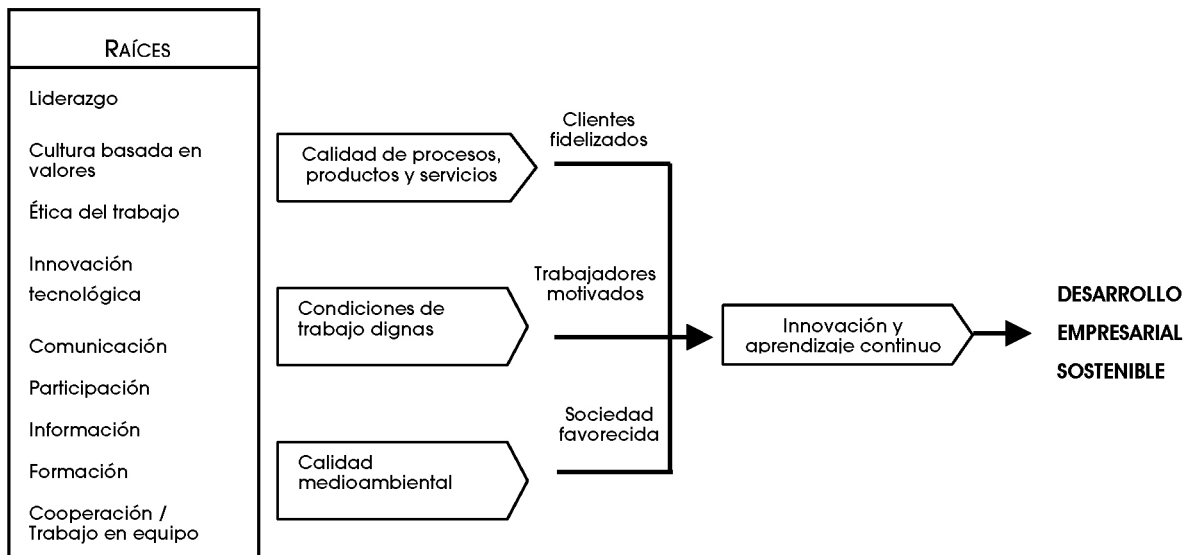
La revisión de los mismos permitió identificar las siguientes dimensiones claves para una buena gestión de la seguridad y salud laboral

- El desarrollo de una **política de prevención** que recoja el compromiso de la organización con la seguridad, y exprese formalmente los objetivos, así como los principios y directrices a seguir en materia de seguridad y salud laboral.

- El **fomento de la participación** de los trabajadores en las actividades de seguridad y salud, con el fin de promover comportamientos seguros e involucrarlos en procesos de toma de decisiones, a través de sistemas de incentivos o de la consulta de aspectos relacionados con su bienestar laboral.

- La **formación** y promoción de competencias de los trabajadores, con el fin de mejorar sus capacida-

**GRÁFICO 1**  
**LA INTEGRACIÓN DE SISTEMAS Y EL CAMINO DE LA EXCELENCIA**



FUENTE: Bestratén y Carboneras (2003).

des, habilidades y aptitudes en materia de prevención de riesgos.

■ **La comunicación** y transferencia de información sobre el medio de trabajo, sus posibles riesgos y la forma correcta de combatirlos.

■ **La planificación** de las tareas a emprender, distinguiendo entre planificación preventiva y planificación de emergencia, en base a que dichas tareas tengan lugar antes o después de que ocurra el accidente.

■ **El control** y revisión de las actuaciones realizadas en la organización, a través del análisis de las condiciones de trabajo y sucesos ocurridos en el interior de la empresa, y a través de la comparación con otras empresas.

### LA SEGURIDAD Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD Y EL MEDIO AMBIENTE

La seguridad no es independiente de otras actividades de la empresa. Por ello, no es posible implementar el sistema de gestión de la seguridad independientemente de otros sistemas de gestión de la organización. La gestión de la seguridad debe estar plenamente integrada en la empresa y ser un sistema cohesivo y coherente con los objetivos y estrategias de la empresa en las restantes áreas, proporcionando consistencia interna y armonización (Labodová, 2004). Adicionalmente, la asignación de responsabilidades no se realiza al azar, sino que requiere que cada actividad sea revisada e integrada en un proceso holístico. Esta integración permitirá a la organización mejorar su posición competitiva y avanzar hacia la denominada excelencia.

El concepto de excelencia está adquiriendo una importancia creciente en el mundo empresarial. Hoy en día son muchas las organizaciones que están adoptando como referencias diversos modelos de gestión con el fin de avanzar hacia dicha excelencia. Al igual que el concepto de calidad total, el concepto de excelencia es un concepto integrador que no sólo asume aspectos como la calidad de productos, de procesos, la calidad en el diseño y en el proyecto, la calidad medioambiental o la calidad de gestión, sino también, la calidad de vida laboral como partes esenciales de un todo.

Los beneficios económicos son uno de los resultados de la empresa excelente, pero tener clientes fidelizados, trabajadores motivados e implicados en el proyecto empresarial y una sociedad que se vea favorecida por el mismo son también resultados necesarios y de los que depende en gran medida el desarrollo de la empresa a medio y largo plazo. Alcanzarlos requiere que la cultura organizacional esté sustentada por valores y que el liderazgo de la dirección y de toda la línea jerárquica los materialice mediante la sistematización de un conjunto de actuaciones basadas en la comunicación, en la cooperación y en el aprendizaje continuo.

La ética del trabajo, asociada a una política eficaz de prevención de riesgos, y el reconocimiento del valor de las personas, no es un mero código de normas de conducta, sino la base para que la empresa pueda adaptarse a las exigencias de la competitividad y de un mercado en continuos cambios (Bestratén y Carboneras, 2003). La excelencia no es una meta concreta a superar, sino un camino que predispone individual y colectivamente para estar en todo momento en las mejores condiciones. En el gráfico 1 se recogen los elementos y sistemas que

dentro de un proceso de innovación y aprendizaje continuo favorecen el desarrollo empresarial sostenible en el camino de la excelencia.

Dada la gran aceptación de las normas de gestión de la calidad ISO 9001:1994 y de gestión medioambiental ISO 14001:1996, las empresas comenzaron a demandar el modelo de gestión de la seguridad y salud laboral que resultara más fácilmente integrable con las mismas y que ofreciese la posibilidad de evaluación y certificación de sus sistemas de gestión en la materia. De este modo, el estándar internacional OHSAS 18001 se ha impuesto sobre los demás a nivel global, a tal punto que recientemente ha sido revisado dando lugar a OHSAS 18001:2007 «Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo».

La integración de estos sistemas de gestión ofrece múltiples beneficios, puesto que se pueden obtener sinergias en la administración conjunta de los tres sistemas (Sánchez-Toledo et al., 2010). El impacto positivo que genera esta integración puede observarse en tres niveles: empresarial, de operaciones e individual (Ortiz, 2001). A nivel empresarial se produce una simplificación de la política de la empresa al incluir aspectos de seguridad y de medio ambiente dentro de los de calidad. Asimismo, a nivel de operaciones, las tres coinciden con un sistema de administración similar bajo el aseguramiento de la calidad y mejora continua. Al integrar el manejo de estas tres variables en una sola área se logrará administrarlas en un solo proyecto organizacional, donde los esfuerzos y recursos se suman y se evitan duplicidades. Por último, a un nivel individual, también se consiguen sinergias en la administración conjunta de los citados sistemas, ya que el trabajador recibe un solo mensaje que facilita el aprendizaje y el cambio.

## METODOLOGÍA

Con la finalidad de alcanzar el objetivo planteado y detectar las características organizativas que potencian la implantación y desarrollo de un sistema de gestión de la seguridad en el trabajo, hemos llevado a cabo un estudio empírico, considerando como universo o población objetivo el conjunto de empresas ubicadas en España, tanto nacionales como extranjeras, pertenecientes a los sectores de construcción, industria y servicios con independencia de su tamaño a excepción de las microempresas, es decir, de las empresas con menos de 10 trabajadores. Para la recogida de la información se diseñó un cuestionario dirigido al responsable de prevención de la empresa. La ficha técnica de la investigación aparece recogida en el cuadro 1.

El cuestionario fue fruto de una exhaustiva revisión de estudios previos sobre la gestión de riesgos laborales, tanto teóricos como empíricos. Además, se han tenido en cuenta artículos, normas y guías elaboradas por diversos organismos públicos que recogen prácticas y conductas adecuadas para la gestión de la seguridad. Una vez obtenida una relación

**CUADRO 1  
FICHA TÉCNICA**

<b>Universo</b>	Empresas de los sectores industria, construcción y servicios con más de 10 trabajadores
<b>Ámbito geográfico</b>	Nacional
<b>Tamaño de la población</b>	62.146 empresas (*)
<b>Tamaño de la muestra</b>	455 encuestas válidas pertenecientes a distintas Comunidades Autónomas y distintos sectores
<b>Procedimiento muestral</b>	Muestreo estratificado proporcional al tamaño de la empresa y sector de actividad
<b>Error muestral</b>	+/- 4,57
<b>Nivel de confianza</b>	95%; Z=1,96; p=q=0,5

(\*) El tamaño de la población se ha determinado utilizando la base de datos SABI.

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 2  
NÚMERO DE CLUSTERS A RETENER SEGÚN  
EL CRITERIO DE PARADA**

Nº	Coefficiente de aglomeración (varianza intra-grupo)	Cambio % del coeficiente respecto al nivel anterior
5	12814,527	3,9879
4	13325,560	5,5196
3	14061,074	8,6362
2	15274,423	<b>25,5219</b>
1	19172,742	

FUENTE: Elaboración propia.

inicial de ítemes y elaborado un primer borrador del cuestionario, éste fue sometido a un proceso de depuración, con el fin de eliminar ítemes redundantes por analogía de significado, para lo cual se tuvo en cuenta la opinión de varios doctores en dirección de empresas, manifestándose la necesidad de efectuar alguna modificación sobre los ítemes de partida. Posteriormente, se realizaron entrevistas en profundidad con expertos prevenciónistas con dilatada experiencia en la identificación y control de riesgos en los lugares de trabajo (1). Finalmente, tras la selección de los ítemes definitivos, se sometió el cuestionario a un pre-test con ocho empresas de distintos sectores y tamaños, con la intención de probar la correcta comprensión de las preguntas y añadir, eliminar o modificar ítemes en base a las sugerencias y comentarios realizados, así como comprobar la aplicación general del cuestionario en el ámbito empresarial español.

Todos los ítemes fueron planteados en términos neutrales con el fin de no provocar sesgos o errores intencionados, empleando escalas Likert 1-5. El cuestionario fue sometido, posteriormente, a un proceso de validación consistente en el estudio de la dimensionalidad, el análisis de la fiabilidad de sus configuraciones y la valoración de su validez de contenido, convergente y discriminante, siguiendo las propuestas originales de Churchill (1979) y Anderson y Gerbing (1988). La escala de medición del sistema de gestión de la seguridad resultante

CUADRO 3  
TIPOLOGÍA DE EMPRESAS

Variable	Cluster		F	Sig
	1	2		
La empresa coordina sus políticas de seguridad y salud con otras políticas de recursos humanos para asegurar el compromiso y bienestar de los trabajadores.	4,22	3,34	86,314	0,000
Existe una declaración escrita a disposición de todos los trabajadores donde se refleja la preocupación de la dirección por la prevención, los principios de actuación y objetivos a conseguir.	4,20	3,04	93,852	0,000
La política de prevención contiene un compromiso de mejora continua, tratando de mejorar los objetivos ya alcanzados.	4,45	3,43	124,182	0,000
Frecuentemente se proporcionan incentivos a los trabajadores para poner en práctica los principios y normas de actuación (p.e., correcta utilización de equipos de protección, ...).	2,90	1,90	77,054	0,000
Es frecuente la adopción de resoluciones surgidas a partir de las consultas efectuadas o sugerencias de los trabajadores.	3,76	2,83	75,635	0,000
Periódicamente se efectúan reuniones entre los mandos y los trabajadores para la toma de decisiones que afecten a la organización del trabajo.	3,62	2,40	154,070	0,000
Es frecuente la existencia de equipos formados por trabajadores de distintas partes de la organización para resolver problemas específicos relacionados con las condiciones de trabajo.	3,01	1,99	94,406	0,000
Se proporciona al trabajador un período de formación suficiente al ingresar en la empresa, cambiar de puesto de trabajo o utilizar una nueva técnica.	4,07	2,93	150,373	0,000
Las acciones formativas son continuas y periódicas integradas en un plan de formación formalmente establecido.	4,22	2,83	230,209	0,000
El plan de formación se decide conjuntamente con los trabajadores o sus representantes.	3,41	2,40	101,148	0,000
La empresa facilita que los trabajadores puedan formarse dentro de la misma (permisos, becas).	3,92	2,95	77,888	0,000
Se elaboran manuales de instrucciones o procedimientos de trabajo para facilitar la acción preventiva.	4,39	3,27	144,724	0,000
Existe una comunicación fluida que se plasma en reuniones, campañas o exposiciones orales periódicas y frecuentes para transmitir principios y normas de actuación.	4,01	2,53	273,150	0,000
Existen en la empresa sistemas de información previa al personal afectado sobre modificaciones y cambios en los procesos productivos, puestos de trabajo o inversiones previstas.	3,94	2,49	275,708	0,000
Se elaboran circulares escritas y se efectúan reuniones para informar a los trabajadores sobre los riesgos asociados al trabajo y la forma de prevenirlos.	4,11	2,54	274,908	0,000
Se efectúan planes de prevención que recojan las acciones a realizar a partir de la información proporcionada por la evaluación de los riesgos de cada puesto de trabajo.	4,52	3,73	99,836	0,000
Se elaboran normas de actuación o procedimientos de trabajo a partir de la evaluación de riesgos.	4,36	3,25	172,394	0,000
Los planes de prevención son divulgados a todos los trabajadores.	4,39	3,46	105,294	0,000
La empresa tiene elaborado un Plan de Emergencia ante situaciones de riesgo grave o catástrofes.	4,57	3,40	132,226	0,000
La empresa tiene implantado el Plan de Emergencia anterior.	4,03	2,65	141,279	0,000
El Plan de emergencia es divulgado a todos los trabajadores.	4,34	2,98	157,949	0,000
Se efectúan simulacros periódicos para controlar la eficacia del Plan de emergencia.	2,98	1,80	100,159	0,000
Periódicamente se controla la ejecución de los planes de prevención y el grado de cumplimiento de las normas.	4,26	3,09	225,839	0,000
Se efectúan comparaciones entre las normas o planes predeterminados y las actuaciones, valorando su implantación y eficacia de cara a identificar acciones correctoras.	3,90	2,54	230,277	0,000
Existen procedimientos (informes, estadísticas periódicas) para comprobar la consecución de los objetivos asignados a los mandos.	3,77	2,37	192,043	0,000
Periódicamente se efectúan inspecciones sistemáticas para asegurar el funcionamiento eficaz de todo el sistema.	4,04	2,69	209,335	0,000
Los accidentes e incidentes son notificados, investigados, analizados y registrados.	4,66	3,81	99,480	0,000
Es habitual la comparación de los índices de siniestralidad con los de otras organizaciones del mismo ramo industrial que utilice procesos productivos similares.	3,32	2,20	86,244	0,000
Es habitual la comparación de técnicas y prácticas de gestión con las de otras organizaciones de cualquier sector industrial, con el fin de obtener nuevas ideas sobre la gestión de problemas similares.	3,07	2,01	95,535	0,000

FUENTE: Elaboración propia.

de dicho proceso de validación fue utilizada en el presente trabajo para efectuar una clasificación de las empresas integrantes de la muestra, cuyos resultados se comentan en el epígrafe siguiente.

## RESULTADOS

Para dar cumplimiento al objetivo planteado y detectar los factores que fomentan la implantación de un sistema de la gestión de la seguridad, realizamos, en primer lugar, una clasificación de las empresas de la muestra en función de las prácticas preventivas que éstas desarrollan. En concreto, se identificaron dos clusters a partir del criterio de parada (2) (Hair *et al.*, 1998) y del análisis de la varianza (3). Los resultados del criterio de parada, utilizando el método de Ward, se pueden observar

en el cuadro 2. La razón de retener dos clusters obedece al fuerte descenso que sufre la variabilidad intra grupo al pasar de la solución de un cluster a la solución de dos clusters. Este descenso es mucho menos apreciable cuando se retienen tres clusters en lugar de dos. Además, para esta solución los grupos formados cuentan con un número de miembros muy parecido (244, 210), con lo que se evita la aparición de grupos unitarios o demasiado pequeños. Adicionalmente, efectuando un análisis de la varianza para los dos clusters identificados se han observado diferencias significativas en todas variables consideradas (cuadro 3).

Los tipos de empresas se pueden observar en el cuadro 3. Para su interpretación basta observar los valores adoptados por cada variable en los centroides de los distintos conglomerados. A este respecto, conviene

señalar que cuanto mayor es un valor, más importante es esa práctica para las empresas que componen el conglomerado, dada la naturaleza de la escala que mide las valoraciones de los distintos ítemes. Así, se observa que el grupo o conglomerado 1 presenta mayor valor en todas las variables de gestión consideradas, lo que permite sostener que las empresas que integran este cluster se caracterizan por una gestión preventiva más desarrollada en todos sus aspectos.

Una vez definida la taxonomía de las empresas de la muestra se pretende determinar qué características presentan las empresas pertenecientes al grupo de gestión preventiva más avanzada y si dichas características son significativamente diferentes respecto al grupo formado por empresas con un sistema de gestión preventivo menos desarrollado. Para valorar si existen diferencias significativas se utilizó estadística no paramétrica puesto que se desconoce la distribución de la variable, no pudiendo afirmar que se ajuste a la normalidad. El contraste no paramétrico no exige supuestos acerca de la familia de distribuciones a que pertenece la población. En concreto, se llevaron a cabo pruebas de homogeneidad para observar si las dos muestras provienen de la misma población mediante el test de U de Mann-Whitney-Wilcoxon, que permite contrastar la hipótesis nula,  $H_0$ , de homogeneidad mediante la comparación de dos muestras independientes, no necesariamente del mismo tamaño.

Este test analiza, por tanto, la existencia de diferencias significativas entre las empresas de los grupos identificados en base a su gestión preventiva y las variables consideradas. Una desviación significativa de la U indica que  $H_0$  debe ser rechazada y, por tanto, existen diferencias significativas. Así pues, se procede a continuación a efectuar dicho contraste, considerando como variables relevantes el sector de actividad, el tamaño de la empresa, la posesión de certificado de calidad, la existencia de capital extranjero, la presencia en mercados exteriores y la existencia de estructuras internas de participación y consulta.

#### Sector de actividad

Es posible esperar diferencias en el sistema de gestión implantado en una empresa según que pertenezca al sector industria, construcción o servicios. Por esta razón, se lleva a cabo el contraste recogido en el cuadro 4. Sin embargo, en la misma se puede observar que tales diferencias no son significativas.

Las empresas de cada sector se reparten de una forma prácticamente equitativa entre ambos grupos creados en base a la gestión preventiva desarrollada en las mismas, lo que, en principio, permitiría afirmar que el sector no es un factor determinante del grado de desarrollo del sistema de gestión. No obstante, este resultado ha de valorarse con las cautelas debidas, puesto que estos tres sectores considerados están integrados, a su vez, por actividades muy heterogéneas, con distinta peligrosidad y distintos niveles de riesgo y es posible que concedan distinta importancia a las

**CUADRO 4**  
INFLUENCIA DEL SECTOR DE ACTIVIDAD  
EN LA GESTIÓN PREVENTIVA

Sector de actividad	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
Industria	146 (54,1%)	124 (45,9%)
Construcción	44 (57,1%)	33 (42,9%)
Servicios	54 (50,9%)	52 (49,1%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
<b>Industria-Construcción</b>		
U de Mann-Whitney	9112,000	<b>0,754</b>
W de Wilcoxon	11813,000	
<b>Industria-Servicios</b>		
U de Mann-Whitney	13428,000	<b>0,963</b>
W de Wilcoxon	18681,000	
<b>Construcción-Servicios</b>		
U de Mann-Whitney	3530,500	<b>0,404</b>
W de Wilcoxon	6231,500	

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 5**  
INFLUENCIA DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA  
EN LA GESTIÓN PREVENTIVA

Tamaño de la empresa	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
Pequeña (menos de 50 trabajadores)	110 (45,8%)	130 (54,2%)
Mediana (entre 50 y 250 trabajadores)	90 (56,3%)	70 (43,8%)
Grande (más de 250 trabajadores)	44 (81,5%)	10 (18,5%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
<b>Pequeña-Mediana</b>		
U de Mann-Whitney	15311,000	<b>0,008</b>
W de Wilcoxon	27714,000	
<b>Pequeña-Grande</b>		
U de Mann-Whitney	4068,000	<b>0,000</b>
W de Wilcoxon	5446,000	
<b>Mediana-Grande</b>		
U de Mann-Whitney	3385,500	<b>0,023</b>
W de Wilcoxon	4763,500	

FUENTE: Elaboración propia.

actividades preventivas. Por consiguiente, resultaría más conveniente efectuarlo para cada actividad particular. Sin embargo, este análisis pormenorizado no fue llevado a cabo debido al reducido tamaño que presentan estos subsectores, con la consiguiente ausencia de representatividad.

#### Tamaño de la empresa

La relación existente entre el tamaño de la empresa y la gestión preventiva de la misma aparece reflejada en el cuadro 5. La misma nos permite afirmar la existencia de diferencias significativas en el grado de desarrollo del sistema de gestión preventivo según que la empresa sea considerada pequeña, mediana o grande.

Así, conforme la empresa aumenta de tamaño tiende a tener un sistema preventivo más avanzado, hasta el

punto de que la inmensa mayoría de las empresas de la muestra que superan los 250 trabajadores, el 81,5%, se encuentran encuadradas en el grupo formado por empresas caracterizadas por una gestión preventiva más desarrollada.

### Certificado de calidad

En el cuadro 6 se recoge el número y porcentaje de empresas pertenecientes a cada grupo de gestión preventiva según que posean o no certificado de gestión de la calidad. Las empresas que no poseen este tipo de certificado se distribuyen de una forma más o menos homogénea entre ambos grupos de gestión. Sin embargo, se observa que a medida que obtienen este certificado tienden a mejorar su sistema de gestión preventivo puesto que la mayoría de las empresas que están certificadas en calidad, el 60,6% de las mismas, se encuadra dentro del grupo de gestión preventiva más avanzada. Adicionalmente, el test de Mann-Whitney refleja que estas diferencias son significativas. Así pues, parece ser que las empresas que poseen certificados de calidad han adquirido ciertas habilidades y conocimientos que facilitan la implantación de la gestión de riesgos laborales, poniendo de manifiesto la existencia de algún tipo de sinergia.

### Certificado de gestión medioambiental

Adicionalmente, en el cuadro 7 aparece recogida la relación entre la posesión de certificado medioambiental y la gestión preventiva de la empresa. En la misma se puede observar que las empresas que no poseen certificado de medioambiente se distribuyen de una forma homogénea entre ambos grupos creados en base a la gestión preventiva desarrollada. Sin embargo, la situación es muy diferente dentro del grupo de empresas que si poseen este tipo de certificado. La mayor parte de las mismas, en concreto el 78,3% se encuadran dentro del grupo de gestión preventiva avanzada. Por consiguiente, al igual que ocurre con la existencia de certificados de calidad, la existencia de un certificado de medioambiente concede a la empresa unas habilidades, actitudes o conocimientos que facilitan la implementación de la acción preventiva, evidenciando así la existencia de algún tipo de sinergia.

### Presencia en mercados exteriores

Cabe pensar que la presencia en mercados internacionales exige a las empresas el cumplimiento de unos estándares mínimos de seguridad y salud, por lo que en principio sería de esperar que estas empresas se caracterizaran por una gestión preventiva más desarrollada. Para valorar si esta variable discrimina la gestión preventiva se efectuó de nuevo el test de Mann-Whitney cuyos resultados pueden observarse en el cuadro 8. En la misma se observa que las empresas con ventas exclusivamente en el territorio nacional se distribuyen por igual entre los dos grupos de gestión. En

**CUADRO 6**  
INFLUENCIA DE LA POSESIÓN DE CERTIFICADO DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PREVENTIVA

Certificado de gestión de calidad	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
No posee certificado de calidad	111 (47,4%)	123 (52,6%)
Posee certificado de calidad	132 (60,6%)	86 (39,4%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
U de Mann-Whitney	22161,000	
W de Wilcoxon	46032,000	<b>0,005</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 7**  
INFLUENCIA DE LA POSESIÓN DE CERTIFICADO MEDIOAMBIENTAL EN LA GESTIÓN PREVENTIVA

Certificado de gestión medioambiental	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
No posee certificado de medioambiente	188 (49,2%)	194 (50,8%)
Posee certificado de medioambiente	54 (78,3%)	15 (21,7%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
U de Mann-Whitney	9351,000	
W de Wilcoxon	11766,000	<b>0,000</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 8**  
INFLUENCIA DE LA PRESENCIA EN MERCADOS EXTERIORES SOBRE LA GESTIÓN PREVENTIVA

Grado de internacionalización	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
No presencia en mercados exteriores	136 (49,6%)	138 (50,4%)
Presencia en mercados exteriores	108 (60,0%)	72 (40,0%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
U de Mann-Whitney	21852,500	
W de Wilcoxon	59527,500	<b>0,032</b>

FUENTE: Elaboración propia.

cambio, las empresas con presencia en mercados exteriores mayoritariamente, el 60%, se encuadran dentro del grupo de gestión de la prevención más avanzada.

### Existencia de capital extranjero

La relación existente entre la nacionalidad del capital y la gestión preventiva puede observarse en el cuadro 9. Las empresas con capital exclusivamente nacional se reparten de forma equitativa entre ambos grupos de gestión preventiva. En cambio, las empresas con capital extranjero se encuadran en un porcentaje superior, en el 79,1%, dentro del grupo de gestión más avanzada. No obstante, se ha de destacar el reducido tamaño del grupo de empresas con capital extranjero que representa sólo el 10% del total de la muestra.

Como estructuras internas de participación y consulta se pueden considerar los delegados de prevención (4) y los Comités de Seguridad y Salud (5). La

influencia de estos dos elementos sobre la gestión preventiva de la empresa se recoge en los cuadros 10 y 11. En el cuadro 10 se observa que la mayor parte de las empresas que poseen Comité de Seguridad y Salud, el 66,5%, pertenecen al grupo de gestión más desarrollada y el *test* de Mann-Whitney revela la existencia de diferencias significativas.

Asimismo, se observa la existencia de diferencias significativas en la gestión preventiva de las empresas según que en las mismas existan o no delegados de prevención. En el cuadro 11 se observa que la mayor parte de las empresas, el 62,3%, que no poseen delegados de prevención se encuadran dentro del grupo de gestión de la prevención menos avanzado. Paralelamente, la mayoría de las empresas que disponen de delegados de prevención, el 60,1%, se incluyen en el grupo de gestión más avanzado.

## CONCLUSIONES

La reducción de la siniestralidad de la organización, requiere no sólo comportamientos seguros por parte de los trabajadores, sino también la existencia de unas condiciones de trabajo seguras, para lo cual es necesario la asignación de unos recursos a las actividades preventivas. La forma más eficiente de asignar los recursos parece ser un programa de seguridad o un sistema de gestión de la prevención coordinado y coherente con los objetivos y estrategias de la empresa, el cual provoca un impacto significativo sobre los ratios de accidentalidad.

Adicionalmente, una gestión sistemática de la seguridad y salud no sólo dará como resultado una reducción de los ratios de siniestralidad sino que, normalmente, generará un aumento de la productividad y de los resultados económicos y financieros de la empresa (Andreoni, 1986; Niederleytner *et al.*, 1996; Ashford, 1997; Smallman and John, 2001; Rechenhith, 2004). Sin embargo, escasa atención se ha prestado en la literatura a los factores que favorecen la integración de la prevención en la empresa y el desarrollo de un sistema de gestión de la seguridad y salud laboral efectivo.

En este trabajo hemos analizado la incidencia de diversos factores sobre el grado de avance de este sistema de gestión. Los resultados muestran que el cluster formado por las empresas de la muestra con una gestión preventiva más desarrollada está integrado por empresas pertenecientes a la industria, a la construcción y a los servicios en una proporción muy similar a la existente en el total de la muestra. Además, pertenecen al mismo aproximadamente la mitad de las Pymes de la muestra y la gran mayoría (81,5%) de las empresas grandes. Por tanto, aunque esté integrado por empresas pequeñas, medianas y grandes se observa que a medida que aumenta el tamaño, la empresa tiende a formar parte del grupo de gestión más avanzada, existiendo una correlación entre el tamaño de la empresa y la gestión preventiva de la misma.

**CUADRO 9**  
**INFLUENCIA DE CAPITAL EXTRANJERO SOBRE LA GESTIÓN PREVENTIVA**

Grado de internacionalización	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
Sin capital extranjero	207 (50,9%)	200 (49,1%)
Con capital extranjero	34 (79,1%)	9 (20,9%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
U de Mann-Whitney	6613,500	
W de Wilcoxon	90049,500	<b>0,008</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 10**  
**INFLUENCIA DEL COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD SOBRE LA GESTIÓN PREVENTIVA**

Existencia de comité de Seguridad y Salud	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
No existe Comité de Seguridad y Salud	101 (42,4%)	137 (57,6%)
Existe Comité de Seguridad y Salud	143 (66,5%)	72 (33,5%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
U de Mann-Whitney	19425,500	
W de Wilcoxon	42645,500	<b>0,006</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 11**  
**INFLUENCIA DE LOS DELEGADOS DE PREVENCIÓN SOBRE LA GESTIÓN PREVENTIVA**

Existencia de delegados de prevención	Cluster gestión preventiva	
	Mejor	Peor
Sin delegados de prevención	46 (37,7%)	76 (62,3%)
Con delegados de prevención	193 (60,1%)	128 (39,9%)
	<b>Valor</b>	<b>Sig</b>
U de Mann-Whitney	15191,000	
W de Wilcoxon	66872,000	<b>0,000</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Por otro lado, la existencia de certificados de calidad parece no ser un factor determinante de la gestión preventiva puesto que el cluster de gestión más avanzada está formado tanto por empresas que lo tienen como empresas que no. Sin embargo, sí se observa la existencia de alguna influencia sobre la gestión, puesto que la mayor parte de las empresas que lo poseen forman parte del grupo de mejor gestión preventiva. Adicionalmente, se observa que el cluster de gestión más avanzada está formado principalmente por empresas que no poseen certificado medioambiental. Esta situación es debida a la escasa proporción de empresas que poseen este certificado dentro de la muestra global. No obstante, se observa que el 78,3% de las empresas que tienen certificado de medioambiente se integran en el grupo de gestión más avanzada, poniendo de manifiesto la existencia de alguna relación entre la gestión medioambiental y la gestión preventiva, aún más acusada que la relación entre gestión de la calidad y gestión de la prevención.

Paralelamente, la gran mayoría de las empresas del cluster de mejor gestión no tienen capital extranjero,



debido al escaso porcentaje de empresas que lo poseen dentro de la muestra global. Sin embargo, parece ser que el hecho de tener capital extranjero en la empresa condiciona la gestión, situando a la empresa en el grupo de gestión más avanzada. Del mismo modo, este cluster de gestión está integrado por empresas con presencia y sin presencia en mercados internacionales en una proporción más o menos similar, pero parece ser que el hecho de actuar en mercados externos condiciona la gestión preventiva puesto que la mayoría de las empresas, el 60%, se incluyen en el grupo de mejor gestión.

Por último, la mayoría de las empresas del cluster de gestión más desarrollada poseen delegados de prevención y Comité de Seguridad y Salud. Por consiguiente, aunque no sea posible establecer un perfil de las empresas de la muestra caracterizadas por una gestión de la seguridad y salud laboral más desarrollada (dado el carácter exploratorio del estudio), si se detectan una serie de variables que se correlacionan positivamente con la misma, como son el tamaño de la empresa, la posesión de certificados de calidad y medioambiente, la presencia en mercados exteriores, la existencia de capital extranjero y las estructuras internas de participación y consulta.

**(\*) Este trabajo forma parte de los siguientes proyectos financiados en Convocatorias Públicas: «Integración de la prevención de riesgos laborales en la dirección estratégica de la empresa», financiado por el Gobierno del Principado de Asturias (Consejería de Industria y Empleo y Consejería de Educación y Ciencia), y «Factores determinantes del desarrollo de la gestión preventiva en las empresas españolas», financiado por la Universidad de Oviedo.**

## NOTAS †

- [1] Durante el mes de noviembre de 2002 se realizaron entrevistas a cuatro técnicos del Instituto Asturiano de Prevención de Riesgos Laborales dedicados durante más de 20 años al asesoramiento y apoyo a las empresas para un adecuado control de los riesgos laborales y a la vigilancia del cumplimiento de la normativa de aplicación vigente con el fin de reducir la siniestralidad laboral.
- [2] Aunque existen diversos criterios de parada, se ha optado por contemplar el proporcionado por el paquete informático SPSS, basado en el análisis de las disminuciones de la variabilidad intra grupo a medida que va aumentando el número de clusters en la solución final.
- [3] El análisis de la varianza se ha realizado a partir de los resultados ofrecidos por el análisis cluster no jerárquico en su modalidad de K-Medias, que mide si son significativas las diferencias entre clusters respecto a las variables de agrupación utilizadas. Pretende minimizar la varianza residual, es decir, la suma de distancias al cuadrado desde los casos a la media del cluster al que van a ser asignados, o lo que es lo mismo, la distancia euclídea al cuadrado.
- [4] Los delegados de prevención son los representantes de los trabajadores con funciones específicas en prevención de prevención de riesgos. Estos delegados son elegidos por y entre los representantes del personal en función del número de trabajadores y desempeñan las funciones de colabo-

ración con la dirección en la mejora de la acción preventiva, fomento de la cooperación de los trabajadores en la ejecución de la normativa y vigilancia y control del cumplimiento de la normativa, tanto por parte de la empresa como por parte de los trabajadores, por lo que promueven comportamientos seguros.

- [5] Este comité está formado por los delegados de prevención y por el empresario y/o sus representantes en número igual al de los delegados de prevención y se encarga de participar en la elaboración, ejecución y evaluación del plan de prevención y de promover iniciativas sobre métodos y procedimientos para la efectiva prevención de los riesgos.

## BIBLIOGRAFÍA ‡

- ANDERSON, J.C. y GERBING, D.W. (1988). «Structural Equation Modelling in Practice: A Review and Recommend Two-Step Approach». *Psychological Bulletin* 103, 411-423.
- ANDREONI, D. (1986). *The Cost of Occupational Accidents and Diseases*. International Labour Office, Geneva.
- ASHFORD, N.A. (1997). «The Importance of Taking Technological Innovation into Account in Estimating the Costs and Benefits of Worker Health and Safety Regulation». En: Mossink, J. y Licher, F. (Eds.). *Cost and Benefits of Occupational Safety and Health: Proceedings of the European Conference on Costs and Benefits of Occupational Health and Safety 1997*, The Hague, Holland.
- BASSO, B., CARPEGNA, C., DIBITONTO, C. GAIDO, G., ROBOTTO, A. y ZONATO, C. (2004). «Reviewing the safety management system by incident investigation and performance indicators». *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* 17, 225-231.
- BESTRATÉN, M. y CARBONERAS, M.A. (2003). «Integración de Sistemas de Gestión: Prevención de Riesgos Laborales, Calidad y Medio Ambiente» *Nota Técnica de Prevención*. No. 576. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- BIRD, F.E. (1975). *Control Total de Pérdidas*. Consejo Interamericano de Seguridad, New Jersey.
- BROWN, K.A. (1996). «Workplace Safety: a Call for Research». *Journal of Operations Management* 9, 54-63.
- BROWN, K.A., Willis, P.G. y Prussia, G.E. (2000). «Predicting Safe Employee Behaviour in the Steel Industry: Development and Test of a Sociotechnical Model». *Journal of Operations Management* 18, 445-465.
- BSI. (1996). «Occupational Health and Safety Management Systems». *British Standards 8800*. BSI, London.
- BSI. (1999). *OHSAS 18001:1999, Occupational health and safety management systems – specification*, BSI, London.
- BURKHARDT, W.F. (1994). «Management of change – a key element of process safety management». En: *Petro-safe 1994 Conference and Exhibition Conference Papers Book 1 and 2*.
- CHURCHILL, G.A. (1979). «A Paradigm for Developing Better Measures for Marketing Constructs». *Journal of Marketing Research* 16, 64-73.
- CIVIL AVIATION SAFETY AUTHORITY. (2002). *Safety Management Systems: Getting Started*. PMP, Australia.
- COHEN, A. (1977). «Factors in Successful Occupational Safety Programs». *Journal of Safety Research* 9, 168-178.
- COHEN, A., SMITH, M. y COHEN, H.H. (1975). *Safety Programme Practices in High vs Low Accident Rate Companies: An Interim Report*. National Institute for Occupational Safety and Health, Publication No. 75-185, Cincinnati.
- DEJOY, D.M., SCHAFFER, B.S., WILSON, M.G., VANDENBERG, R.J. y BUTTS, M.M. (2004). «Creating Safer Workplaces: Assessing the Determinants and Role of Safety Climate». *Journal of Safety Research* 35, 81-90.
- DEMICHELA, M., PICCININI, N. y ROMANO, A. (2004). «Risk analysis as a basis for safety management system». *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* 17, 179-185.
- DIAZ, R.I. y CABRERA, D. (1997). «Safety Climate and Attitude as Evaluation Measures of Organizational Safety». *Accident Analysis and Prevention* 29, 643-650.

- DONALD, I. y YOUNG, S. (1996). «Managing Safety: an Attitudinal-Based Approach to Improving Safety in Organizations». *Leadership & Organizational Journal* 17, 13-20.
- EIFF, G. (1999). «Organizational Safety Culture». Proceedings of the *Tenth International Symposium on Aviation Psychology*. Columbus.
- FERNÁNDEZ-MUÑOZ, B., MONTES-PEÓN, J.M. y VÁZQUEZ ORDÁS, C.J. (2007a). «Safety culture: Analysis of the causal relationships between its key dimensions». *Journal of Safety Research* 38, 627-641.
- FERNÁNDEZ-MUÑOZ, B., MONTES-PEÓN, J.M. y VÁZQUEZ ORDÁS, C.J. (2007b). «Safety Management System: Development and validation of a multidimensional scale». *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* 20, 52-68.
- GILL, G. y SHERGILL, G.S. (2004). «Perceptions of safety management and safety culture in the aviation industry in New Zealand». *Journal of Air Transport Management* 10, 231-237.
- GULDENMUND, F.W. 2000. The Nature of Safety Culture: a Review of Theory and Research. *Safety Science* 34, 215-257.
- HAIR, J.F., ANDERSON, R.E., TATHAM, R.L. y BLACK, W.C. (1998). *Multivariate data analysis*, Prentice-Hall International Inc., Upper Saddle River.
- HALE, A.R., HEMING, B.H.J., CARNEY, J. y KIRWAN, B. (1997). «Modelling of safety management systems». *Safety Science* 26, 121-140.
- HARMS-RINGDAHL, L. (2004). «Relationships between accident investigations, risk analysis, and safety management». *Journal of Hazardous Materials* 111, 13-19.
- HOFMANN, D.A., JACOBS, R. y LANDY, F. (1995). «High Reliability Process Industries: Individual Micro, and Macroorganizational Influences on Safety Performance». *Journal of Safety Research* 26, 131-149.
- HOFMANN, D.A. y STETZER, A. (1996). «A Cross-Level Investigation of Factors Influencing Unsafe Behaviours and Accidents Personnel». *Psychology*, 307-339.
- HSE. 1997. *Successful Health and Safety Management*, HSG65, HSE Books, London.
- HURST, N.W., YOUNG, S., GIBSON, H. y MUYSELAAR, A. (1996). «Measures of Safety Performance and Attitudes to Safety at Major Hazard Sites». *Journal of Loss Prevention in the Process Industry* 9, 161-172.
- ILO. (2001). *Guidelines on Occupational Safety and Health Management Systems*. ILO-OSH 2001, Ginebra.
- KAWKA, N. y KIRCHSTEIGER, C. (1999). «Technical note on the contribution of sociotechnical factors to accidents notified to MARS». *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* 12, 53-57.
- KENNEDY, R. y KIRWAN, B. (1998). «Development of a Hazard and Operability-Based Method for Identifying Safety Management Vulnerabilities in High Risk Systems». *Safety Science* 30, 67-92.
- KIRWAN, B. (1998). «Safety Management Assessment and Task Analysis: a Missing Link?». En: Hale, A., Baram, M. (Eds.), *Safety Management: The Challenge of Change*. Elsevier, Oxford, 67-92.
- KLETZ, T.A. (1993). «Organizations have no Memory when it Comes to Safety: A Thoughtful Look at why Plants don't Learn from the Past». *Hydrocarbon Processing* 6, 88-95.
- LABODOVÁ, A. (2004). «Implementing integrated management systems using a risk analysis based approach». *Journal of Cleaner Production* 12, 571-580.
- LIN TEO, E. y YNG LING F.Y. (2005). «Developing a model to measure the effectiveness of safety management systems of construction sites». *Building and Environment*, artículo in press.
- LINDSAY, F.D. (1992). «Successful health and safety management. The contribution of management audit». *Safety Science* 15, 387-402.
- MCDONALD, N., CORRIGAN, S., DALY, C. y CROMIE, S. (2000). «Safety management systems and safety culture in aircraft maintenance organisations». *Safety Science* 34, 151-176.
- MEARNS, K., WHITAKER, S.M. y FLIN, R. (2003). «Safety Climate, Safety Management Practice and Safety Performance in Offshore Environments». *Safety Science* 41, 641-680.
- MITCHISON, N. y PAPADAKIS, G.A. (1999). «Safety Management System under Seveso II: Implementation and Assessment». *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* 12, 43-51.
- NIEDERLEYTNER MOLINA, J.A., GRAU RÍOS, M. y YANES COLOMA, J. (1996). *Gestión de la Prevención en las Empresas: Cómo Gestionar la Prevención*. Edición Especial CINCO DÍAS: Madrid.
- ORTÍZ LAVADO, A. (1999). «Sinergia entre Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente: Hacia una Administración Conjunta». *Mapfre Seguridad* 76, 3-11.
- ORTÍZ LAVADO, A. (2001). «Integración de la Seguridad, Medio Ambiente y Calidad: la Última Tendencia». *Mapfre Seguridad* 81, 3-9.
- PAPADAKIS, G. (2000). «Assessment of requirements on safety management systems in EU regulations for the control of major hazard pipelines». *Journal of Hazardous Materials* 78, 63-89.
- PETERSEN, D. (2000). «Safety Management 2000. Our Strengths & Weaknesses». *Professional Safety*. January, 16-19.
- REASON, J. (1997). *Managing the Risk of Organizational Accidents*. Ashgate Publishing Ltd, Aldershot, Hants.
- REASON, J. (1998). «Achieving a Safe Culture: Theory and Practice». *Work and Stress* 12, 293-306.
- RECHENTHIN, D. (2004). «Project safety as a sustainable competitive advantage». *Journal of Safety Research* 35, 297-308.
- RUNDMO, T. (1996). «Associations between Risk Perception and Safety». *Safety Science* 24, 197-209.
- SANTOS-REYES, J. y BEARD, A.L. (2002). «Assessing safety management systems». *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* 15, 77-95.
- SÁNCHEZ-TOLEDO, A., ABAD, J. y RODRÍGUEZ, P. (2010). «La integración de los sistemas de gestión según las normas internacionales». *Forum Calidad* 215, 32-36.
- SHAFAI-SAHRAI, Y. (1971). *An Inquiry into Factors that Might Explain Differences in Occupational Accident Experience of Similar Size Firms in the same Industry*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Michigan State University, East Lansing, Michigan.
- SHANNON, H.S., MAYR, J. y HAINES, T. (1997). «Overview of the relationship between Organizational and workplace factors and injury rates». *Safety Science* 26, 201-217.
- SMALLMAN, C. y JOHN, G. (2001). «British Directors Perspectives on the Impact of Health and Safety on Corporate Performance». *Safety Science* 38, 227-239.
- SMITH, M.J., COHEN, A., COHEN, H.H. y CLEVELAND, R.S. (1978). «Characteristics of successful safety programs». *Journal of Safety Research* 10, 5-15.
- VINODKUMAR, M.N. y BHASI, M. (2009). «Safety climate factors and its relationship with accidents and personal attributes in the chemical industry». *Safety Science* 47, 659-667.
- VIÑA, S., MONTERO, R., CONCEPCIÓN, E. y MHO, M. (1997). «En Busca de la Sinergia: Integrando Calidad y Seguridad en la Gestión». *Mapfre Seguridad* 65, 15-21.
- VREDENBURGH, A. (2002). «Organizational Safety: Which Management Practices are Most Effective in Reducing Employee Injury Rates?». *Journal of Safety Research* 33, 259-276.
- WALKER, D. y TAIT, R. (2004). «Health and safety management in small enterprises: an effective low cost approach». *Safety Science* 42, 69-83.
- ZOHAR, D. (1980). «Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications». *Journal of Applied Psychology* 65, 95-102.