

# BE BUNZL: cómo implantar una cultura preventiva en el ADN de pequeñas pymes adquiridas e integradas en una gran multinacional

Por : Antonio Alcántara Valero. EHSQ Manager



Antonio Alcántara Valero

El Grupo Internacional Bunzl Distribution Spain, especializado en la distribución integral de consumibles non-food, compra pequeñas organizaciones de distribución y almacenaje, que suelen tener grandes carencias en materia preventiva; por ello crea el concepto "BE BUNZL", con el que trasladan las prácticas preventivas, evaluadoras, de gestión, formativas, de mejora continuada, sostenibilidad, etc. a estas pequeñas empresas recién incorporadas que deben sobrevivir en un mercado extremadamente competitivo. El objetivo de BE BUNZL es fomentar la prevención como valor añadido en organizaciones que históricamente no han podido implementarla.

El proyecto se basa en la implementación obligada en todas las empresas que conforman el grupo, del estándar internacional ISO 45000 y sobre este sistema de gestión se realizan todas las acciones preventivas, que tienen como finalidad mejorar constantemente. Para crear y mantener todo el proyecto, se ha constituido en cada una de las empresas un comité de trabajo (comité OHSAS) y una red de prevención compuesta por 2 técnicos básicos en cada una de las empresas (formados por BUNZL) que velan por el estricto cumplimiento de la normativa de prevención y el seguimiento de la actividad preventiva.

BUNZL dispone de un procedimiento específico "PC 24 nuevas instalaciones" que analiza más de sesenta aspectos preventivos generalistas que no solo se centra en un simple cumplimiento legal, sino que ya perfila las necesidades y el cronograma de todas las acciones que BUNZL implementará para homogeneizar su sistema de gestión de la salud y seguridad laboral.

## Principales fases de actuación



Las principales fases de actuación del procedimiento y por analogía del proyecto "BE BUNZL" son:

- a) Detección de necesidades y conocimiento de la naturaleza de la empresa.
- b) Redacción de un informe de auditoría directo a dirección general.
- c) Presentación de resultados a la gerencia de la empresa afectada.

d) Establecimiento de un cronograma de trabajo que contemple:

d1) Programas formativos básicos a nivel preventivo

d2) Replanteo de toda la actividad preventiva (evaluaciones, requisitos legales, planificación, memorias, etc). Las evaluaciones de riesgo detectan muchos puntos que implican adecuaciones importantes como son la iluminación de almacenes y oficinas, adecuación de escaleras, pasos, maquinaria, instalaciones generales..., etc. los importes han superado en estos 3 años de proyecto los 500.000 euros.

d3) Establecimiento de programas específicos de capacitación preventiva con formaciones muy específicas en conducción segura, avanzado de contraincendios, uso de Desfibrilador automático, ADR.

d4) Planes específicos para responder ante emergencias: BUNZL ha establecido como estándar que todos los centros de trabajo dispongan de un 30% de población con capacitación para el uso de DEA, un 30% en primeros auxilios, un 15% en contra incendios, formación en conducción segura de los equipos comerciales y trabajadores con vehículo de empresa.

e) Adecuación de instalaciones contra incendios: todas las empresas del grupo independientemente del año de construcción de sus edificios y la normativa aplicable deben disponer de sistemas de detección y alarma basados en la norma UNE 23007-14 con un estándar de materiales común como es la ID 3000 de Honeywell. Este punto ha obligado a inversiones superiores a los 100.000 euros en equipos.

f) Adecuación a R.D. 1215: sorprendentemente es uno de los grandes R.D. olvidados por la cultura preventiva. Todos los equipos productivos de BUNZL y sus empresas han sido analizados y certificados por una entidad externa (TÜV Rheinland) con el fin de garantizar la seguridad y corregir los posibles defectos que puedan tener las maquinas que se adquirieron con tan solo la premisa de disponer del marcado CE. Este programa ha tenido un coste de más de 60.000 euros.

g) Programas saludables: se estudian los antecedentes epidemiológicos de todas las empresas y se establece una actuación específica mediante campañas de email y beneficios como la fruta en la oficina.

Realmente la cantidad de acciones que se realizan en cada una de las empresas es amplia y hace un barrido de 360 grados a toda la gestión de la compañía. El tamaño de la empresa así como las actividades de la misma pueden requerir mayor o menor dedicación por parte del servicio de prevención, pero la implantación del proyecto "BE BUNZL" es homogéneo a todo el grupo.

## Beneficios

A corto plazo los beneficios de la aplicación del proyecto son muy directos. Las políticas de comunicación que se han desarrollado, así como la publicidad de las acciones preventivas más inmediatas llevadas a cabo (y que son evidentes para todo el personal), propician a los empleados una sensación de pertenencia a una multinacional sin perder la esencia de la empresa familiar que siguen siendo. Un cambio de aires que se puede apreciar en el día a día de trabajadores de producción, logística, comercial, gerencia, administrativos, etc.

A medio plazo las evidencias del sistema de gestión son claras, especialmente cuando se compara la situación anterior y las deficiencias detectadas con las actuaciones. Se ha podido comprobar en las encuestas de clima laboral realizadas cada dos años por parte de los equipos de la central de Londres ante la pregunta que indica si la empresa se toma en serio la seguridad de los empleados, un 91% de los empleados respondieron positivamente, un 8% por encima de los resultados de todo el grupo en Europa y mejorando un 10% sobre los resultados de encuestas anteriores antes de la aplicación del programa. Si tenemos en cuenta que conforme pasan los años la masa laboral se incrementa podemos indicar que el porcentaje, si crece, es un éxito.

La accidentalidad se ha reducido en términos ponderados (teniendo en cuenta el incremento de personal), pero somos ambiciosos y no cesaremos en nuestro empeño hasta llegar a accidentes 0 en nuestra compañía. Durante el presente año hemos reducido en un 15% el número de accidentes durante el mismo periodo del año pasado, teniendo en cuenta el volumen de empleados que se incrementaron con las incorporaciones de dos centros de una misma empresa. A medio plazo se espera un descenso en conjunto de la siniestralidad del grupo, gracias a la comunicación y la mejora de las relaciones con los empleados, así como la mitigación de riesgos.

Los logros han sido múltiples, los porcentajes de formación en materias no propiamente preventivas son los más elevados de nuestro sector, los resultados psicosociales son claros, gracias a la dedicación las encuestas de clima laboral nos sitúan como referente del grupo en Europa.

Otro de los logros ha sido/están siendo las campañas de fomento de la salud tienen un claro incremento en los reconocimientos médicos que fomenta la empresa con incremento del 15 % de los reconocimientos realizados. Desde BUNZL hemos potenciado los reconocimientos médicos en las empresas explicando cuales son los beneficios de realizarlos tanto para la empresa como el colectivo.

## Otras acciones



Las campañas de salud enfocadas a la vida sana están teniendo una gran acogida con más de 2500 visualizaciones mensuales de píldoras visuales acerca de consejos nutricionales, anti estrés, espalda sana, etc, que a través de nuestro proveedor de gimnasio virtual (ICTIVA) hemos desarrollado.

Otra de las acciones preventivas y de fomento del bienestar general que hemos creado en BUNZL es la constitución en todas las empresas de un comité de participación denominado "comité OHSAS". Este comité de trabajo tiene buzones en cada uno de los centros de BUNZL para que los trabajadores puedan expresar sugerencias preventivas de todo tipo que tengan como finalidad mejorar la salud de los trabajadores. Durante 2018 ya se han recibido 5 sugerencias que han sido todas tenidas en consideración y planificadas en la actividad preventiva de la empresa.

Las campañas de salud enfocadas a la vida sana están teniendo una gran acogida con más de 2500 visualizaciones mensuales de píldoras visuales acerca de consejos nutricionales, anti estrés, espalda sana, etc que a través de nuestro proveedor de gimnasio virtual (ICTIVA) hemos desarrollado.

Otra de las acciones preventivas y de fomento del bienestar general que hemos creado en BUNZL es la constitución en todas las empresas de un comité de participación denominado "comité OHSAS", este comité de trabajo tiene buzones en cada uno de los centros de BUNZL

para que los trabajadores puedan expresar sugerencias preventivas de todo tipo que tengan como finalidad mejorar la salud de los trabajadores. Durante 2018 ya se han recibido 5 sugerencias que han sido todas tenidas en consideración y planificadas en la actividad preventiva de la empresa.

## Evaluación de la efectividad

Para la evaluación de nuestra efectividad disponemos de un amplio cuadro de mando en el que detalladamente evaluamos 13 procesos preventivos. Estos procesos derivan a su vez de no menos de 7 indicadores por proceso (de cada una de las empresas) que nos dan una visión muy completa de cuál es el estado real de todas las compañías. Para establecer un esquema simple de los indicadores que controlamos que no saturen el artículo, los enumeramos a continuación:

- Registro y control de la actividad preventiva: este indicador nos recoge todas las evidencias que se detectan de riesgo en cada una de las empresas y mediante un sistema de multiplicación les da un coeficiente de riesgo para la empresa. En total se han detectado 1200 evidencias y el nivel de riesgo reducido es superior al 80%. Las evidencias derivan de las evaluaciones de riesgos, de comunicaciones directas de trabajadores, de registros de visita del responsable de PRL, de solicitudes específicas del comité de participación, de los simulacros, de las emergencias reales o bien de los procesos asociados a las compras iniciales de la empresa. Cada empresa del grupo dispone de su registro individual que le cataloga respecto a si misma al iniciar el proyecto "BE BUNZL", es decir cómo está antes de incorporarse a nuestra empresa y como se encuentra en la actualidad. En este registro es muy importante la participación de los trabajadores, especialmente los de operaciones y producción dado que son los más afectados por los riesgos derivados de la actividad preventiva.
- Registro y control de los programas formativos: el registro evalúa la implementación de los programas formativos, así como su idoneidad y aceptación por parte de los trabajadores.
- Registro y control de auditoría de SST: derivado de todas las auditorias que se realizan por parte de entes externos, se anota todas y cada una de las evidencias, se les da un registro y se solventan al 100%. Este registro es fundamental dado que se tiene muy en cuenta el expertise de los servicios contratados.
- Registro y control de dedicación del responsable de PRL y recursos asociados: con el fin de garantizar que el responsable de PRL cumpla con las obligaciones legales, así como con la dedicación que el proyecto "BE BUNZL" requiere, se establece un programa anual de visitas que supone no menos de un 30% anual de jornadas dedicadas (73 días año),

en las que se visitan las instalaciones distribuidas por el estado español. Este control de actividad tiene como objetivo mostrar que independientemente del tamaño de la compañía hay una dedicación real.

- Registro y control de accidentabilidad: estamos ante el indicador por excelencia de la actividad preventiva de cualquier servicio de prevención. Al disponer de un sistema de medición, se evalúan los días perdidos, los índices de frecuencia, así como la duración media de las bajas. Anualmente los resultados son muy positivos en el mismo periodo de tiempo de 2017 a 2018, a pesar de haber crecido en 70 trabajadores, se ha reducido en un 30% y se espera que con las campañas previstas para la finalización del año se mantenga el indicador.
- Registro y control de emergencias y simulacros: anualmente todos los centros de BUNZL realizan ejercicios de evacuación, actuación en caso de emergencia y simulacros químicos. No se acepta un resultado inferior al 100% y la tasa de implementación es total en todas las empresas independientemente del tamaño y el número.
- Registro y control mensual de instalaciones: todos los meses, la red de prevención (que cuenta con 26 trabajadores) analiza el estado de las instalaciones, el control documental de las mismas y realiza una auditoría interna que consta de más de 60 puntos. Esta auditoría mensual es un control operacional que nunca puede descender del 85% de cumplimiento. Para garantizar que los trabajadores designados realizan una auditoría de forma correcta, cada tres meses el responsable de PRL realiza la misma auditoría de forma sorpresa y corrobora que no se ha sobrepasado en un 5% el resultado entre ambas. Este sistema garantiza la transparencia y es analizado en los comités de OHSAS.
- Registro y control indicadores psicosociales: los indicadores psicosociales asociados a la actividad preventiva, nos muestran que más del 90% de los trabajadores consideran que la empresa tiene en cuenta su seguridad y un 80% considera que la compañía tiene en cuenta su salud psicosocial en el puesto de trabajo. Así mismo el indicador recoge todas las incidencias que pudieran generarse y creen una situación de acoso o violencia en el trabajo; a día de hoy hay 17 miembros de las comisiones contra la violencia (con una formación asociada de 6 horas) y no hemos tenido que activar nunca los protocolos de trabajo. Con el fin de implementar este protocolo durante 2018 se han realizado más de 35 grupos con 477 sesiones de información acerca del protocolo y su implementación. Toda la organización tiene constancia y el indicador de información de riesgos psicosociales asociados es del 98.75% (pendiente personal de vacaciones en el momento de la campaña inicial).
- Registro y control indicadores de la salud y entorno saludable: las campañas que se han institucionalizado como son la entrega de fruta semanal (612 entregas en lo que va de año) y las visualizaciones de las píldoras diarias de consejos saludables (3000 accesos

en los primeros dos meses de programa) han sido muy bien acogidas.

- Registro y control auditorías servicios centrales europeos, adicional a todos los controles que nos auto imponemos como organización; el sistema de gestión "BE BUNZL" contempla el control externo por parte de un equipo de auditores internos. Gracias a la consciencia preventiva somos el único país del mundo BUNZL (presencia en más de 30 países) que tiene un sistema de gestión certificado ISO 45000 en todos los centros y el primero en implementar al 100% todos los ejercicios de simulacro químico y de emergencia. La cultura preventiva ha sido considerada una best practice a nivel interno y el programa "BE BUNZL" una idea innovadora.
- Registro y control de comunicaciones de prevención: el servicio de prevención tiene una estructura comunicativa que se refleja en un indicador a fin que se pueda cerciorar la entidad que estamos ante un servicio abierto, próximo y transparente. Se han realizado, en 2017, 37 safety meetings (encuentros con trabajadores), en 2018 se han realizado a fecha de informe 18 safety meetings, se han recibido 5 comunicaciones de buzón ISO 45000 (anteriormente OHSAS), se han elaborado 15 informes de visita a dirección y no se puede cuantificar la cantidad de emails enviados. "BE BUNZL" apuesta por el dialogo como herramienta de conocimiento de la organización.

Finalmente, todo el sistema se evalúa externamente por parte de un colectivo de asesores externos y la entidad certificadora AENOR. Anualmente el sistema se somete a 2 auditorías globales por grupo y 12 auditorías individualizadas por centro. Podemos afirmar que la transparencia y el control externo es la garantía de funcionamiento de todo el sistema.

La revisión de los objetivos se realiza por tres vías diferentes, en primer término, trimestralmente, se analiza con la dirección de HR la evolución de todos y cada uno de los indicadores; en segundo término, los servicios centrales de EUROPA reportan a la dirección mundial los resultados españoles confrontados con los europeos, y en tercer término la dirección española analiza los valores en la memoria anual del servicio de PRL.

El nivel de revisión que tiene todo el proyecto "BE BUNZL" es propio de las mayores multinacionales y se aplica de idéntica forma a empresas con una tradición familiar de años. La clave del éxito es la integración total en la dirección de la empresa y su permeabilidad a todas y cada una de las capas de la compañía.

“ Nuestro modelo es exportable a todas las empresas que quieran adoptarlo; no obstante, **requiere de un compromiso indiscutible como es la implicación directa por parte de la dirección de la empresa y la necesidad de trasladar la motivación a toda la organización. Se deben destinar recursos, tiempo y, sobre todo, voluntad para implementar un proyecto que tiene como centralidad el trabajador.**

Web BUNZL

<http://www.bunzlspain.com/>