

## La rotación de puestos desde el punto de vista de la salud laboral

"DOCUMENTS POUR LE MÉDECIN DU TRAVAIL"  
I N R S

*Las importantes transformaciones experimentadas en el mundo del trabajo están en el origen de diferentes conceptos de tipo organizativo que tratan de mejorar los resultados de las empresas. Entre estos conceptos, destaca el de la rotación de puestos que es objeto de numerosas discusiones, en particular en las empresas en las que la prevención del riesgo de trastornos osteomusculares constituye un objetivo importante.*

*La rotación de puestos se aborda como un medio de mejorar las prestaciones del operario capaz de cumplir una gran variedad de tareas, equilibrando la producción a pesar de un índice elevado de ausencias, ofreciendo una solución a la prevención de los trastornos osteomusculares y enriqueciendo el trabajo.*

Para aclarar estas cuestiones se ha celebrado un Forum en Montreal (Quebec), que ha permitido plantear **cuestiones muy prácticas** de organización, formación, condiciones de implantación, etc. También se han considerado los inconvenientes y, en general, los numerosos **factores** a considerar para obtener resultados positivos.

Una encuesta realizada entre 250 operarios de una empresa de montaje presenta la reducción de la monotonía y de las exigencias físicas como las principales **ventajas** de la rotación de puestos. Como mayores **inconvenientes** se señalan las dificultades de aprendizaje y de adaptación al cambio. También se denuncia la dilución de la **conciencia de riesgo** que se produce entre los trabajadores afectados.

Para obtener éxito se indican diferentes **condiciones previas** de implantación:

*1 - La rotación no puede sustituir a la disposición y acondicionamiento de los puestos de trabajo. Todo puesto sometido a condiciones exigentes debe ser reacondicionado antes de integrarse en un sistema de rotación. Las modificaciones organizativas que no vienen acompañadas de una disminución de las exigencias físicas **no son suficientes** para conseguir un impacto positivo sobre los trastornos musculoesqueléticos (TME).*

*2 - Hay que garantizar una **variación real** del tipo de sollicitaciones existentes entre los diferentes puestos integrados en el sistema*

*de rotación. Pueden utilizarse métodos subjetivos para evaluar los distintos factores, elegidos en función de los riesgos que presentan los puestos de trabajo. A partir de la evaluación de los factores de riesgo, es posible proponer un sistema de rotación que garantice la **alternancia de las solicitaciones**.*

*3 - Conocer el punto de vista de los operarios constituye una medida previa a la implantación de la rotación. Sólo la **voluntariedad** permite garantizar el éxito.*

**4 - La formación** es primordial cuando está en juego la polivalencia y la rotación de los operarios. Debe estar adaptada a las necesidades reales, concebida sobre la base de las exigencias propias de las tareas y el operario debe disponer del tiempo necesario para la adquisición de los modos operatorios precisos. En consecuencia, la formación debe integrarse en un **proyecto de empresa**, adoptándose las disposiciones necesarias para limitar los impactos negativos del periodo de aprendizaje.

**5 -** Se tendrán en cuenta los **factores personales**, tales como el **estado de salud** del operario, su edad y antigüedad. Aunque la rotación de puestos parece a priori una respuesta al mantenimiento del puesto de operarios con restricciones médicas, pues favorece al reposo muscular y reduce las demandas sobre las zonas lesionadas. Sin embargo, se observa, según algunos estudios, que el operario con limitaciones médicas es rechazado y **mal acep-**

**tado** por sus colegas. Por ello, resulta difícil insertar a estas personas en un colectivo de trabajo en rotación.

La misma constatación se hace en relación con trabajadores de cierta edad, para los que las condiciones de aprendizaje y rotación resultan, a menudo, poco propicias. En consecuencia, estos factores deben considerarse en el momento de implantación del sistema de rotación, pues imponen exigencias de funcionalidad.

*A lo largo del Forum se precisaron algunas de estas condiciones para la implantación del sistema de rotación. Así, resulta previo el **análisis de las solicitaciones de los puestos** y debe de abrir paso a una readaptación con vistas a disminuir las demandas excesivas. Interesa, también, desarrollar la rotación de puestos sobre la base de una **reflexión común** entre los diferentes agentes integrados en la empresa. Finalmente, el tiempo de formación debe ser suficiente para permitir a los operarios desarrollar formas de trabajo adecuadas.*

*Sin embargo, permanecen ciertas **incógnitas** referentes a las modalidades de rotación eficaces en la prevención de los efectos contra la salud de los trabajadores:*

- El número de puestos incluidos en la rotación.

- La frecuencia de los cambios.
- El orden de paso de un puesto a otro.

*Pero según los resultados obtenidos en los diversos estudios, se muestra que las modalidades de rotación son múltiples y que deben descubrirse y construirse en el seno de cada empresa.*

*Las futuras investigaciones sobre el*

*impacto de la rotación de puestos sobre la seguridad y salud en el trabajo deberán orientarse esencialmente hacia el desarrollo de instrumentos que puedan ayudar a las empresas a recoger las **informaciones** que les son necesarias: sobre el análisis comparativo de las exigencias de los puestos, sobre los procesos de formación, sobre la validación de las readaptaciones de puestos, etc.*

