



## ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, SALUD Y RIESGOS PSICOSOCIALES

### Guía del delegado y delegada de prevención



ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, SALUD Y RIESGOS PSICOSOCIALES  
Guía del delegado y delegada de prevención

Plan General de Actividades Preventivas de la Seguridad Social 2005





ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, SALUD Y  
RIESGOS PSICOSOCIALES

**Guía del delegado y delegada  
de prevención**



- Edita: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS)
- Coordinadoras: Clara Llorens Serrano y Salvador Moncada
- Autores: Teresa Castellà, Loly Fernández, Núria García, Miguel Lázara, Clara Llorens, María Menéndez y Salvador Moncada.
- Financia: AMAT  
Esta publicación se integra dentro de las acciones previstas en la Campaña Informativa inscrita en el Plan General de Actividades Preventivas de la Seguridad Social a desarrollar por las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social correspondiente al año 2005.
- Realiza: Paralelo Edición
- Depósito legal: M-49783-2005
- Agradecimientos: Queremos agradecer a Neus Moreno y Quique Gómez su apuesta decidida por trabajar sindicalmente la organización del trabajo desde la salud laboral. La experiencia sindical que es la base de esta guía no hubiera sido posible sin su firme y constante apoyo.  
Esta guía es fruto del trabajo conjunto del equipo del Centro de Referencia en Organización del Trabajo y Salud de ISTAS en Barcelona y de todo el equipo del Departament de Salut Laboral de CC.OO. de Catalunya. Juntos trabajamos con numerosos trabajadores y trabajadoras, delegados y delegadas de prevención, responsables sindicales, miembros de comités de seguridad y salud y de empresa, asesores y asesoras que protagonizaron las experiencias en las que se basa esta guía. Gracias especialmente a Marcelo Agostinetti, Josep Maria Baiget, Reme Beneitez, Isidor Boix, Manuela Caneda, Teresa Castellà, Adela Castillo, Rosa Corominas, Pere Creus, Antonio Cruces, José Manuel Cuenca, Rafi Delgado, Ana Domínguez, Juan Antonio Domínguez, Loly Fernández, José Gil Fontanillas, Antonia García, Núria García, Avelino Gómez, Joan Carles Gómez, Quique Gómez, Alicia González, Amparo González, Ramón González, Luis Gracia, Montse Grañen, Miguel Lázara, José López Llerins, María Menéndez, Manolo Molina, Cisco Montoro, Jorge Moraleda, Neus Moreno, Josep Maria Navarro, Vicenta Pardina, María Jesús Parra, Agustín Pastor, Emilio Penado, María Pérez, Josep Maria Prats, Cisco Pujol, Helena Ramírez, David Ramos, Daniel Rodríguez, Susana Rodríguez, Francisco Ruiz, Antonio Salguero, Carlos Salto, Llorenç Serrano, Encarna Tarrias y Mari Zúcar. También queremos agradecer a Josep Lluís Cruz, Lola Florensa, Joan Riba, Miquel Tarrés, Rafael Torrente y Valeria Uberti su atenta lectura y sugerencias a los borradores que les hemos remitido.
- Nota: Vivimos en un mundo en el que hay hombres y mujeres pero el lenguaje es incapaz de reflejar de forma fluida esta realidad. Por facilidad de lectura, en ocasiones en este documento hemos optado por plegarnos a la convención que otorga a los sustantivos masculinos la representación de ambos sexos. Pedimos disculpas a todas las mujeres, trabajadoras, delegadas, responsables sindicales, asesoras sindicales y técnicas que se verán mal representadas en este documento.



*Impreso en papel reciclado*



## Índice

PRESENTACIÓN	5
¿QUÉ SON LOS RIESGOS PSICOSOCIALES?	9
¿Psico qué?	11
Según el conocimiento científico y nuestra experiencia	13
Es una obligación legal en todas las empresas	21
PREVENIR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES ES POSIBLE	23
Prevenir los riesgos psicosociales de forma ajustada a la ley	26
Evaluar los riesgos psicosociales es posible	27
Requisitos científicos y operativos que debe cumplir un método	28
Características de un método jurídicamente adecuado	31
Nuestra propuesta: el método CoPsoQ (istas21, psqcat21)	32
Combatir los riesgos psicosociales en origen es posible	36
Posibilidades de intervención	36
Propuestas de medidas preventivas frente a los riesgos psicosociales	39
En nuestra experiencia	42
ACTUAR EN LA EMPRESA	49
Retos sindicales	51
La participación de trabajadores y representantes está legalmente garantizada	52
Analizar la situación	55
Plantear el tema a la empresa	55
Escenarios que pueden darse	57
Que alcancemos un acuerdo con la empresa	58
Que no alcancemos un acuerdo con la empresa	62




## Presentación

Nuestra experiencia sindical en salud laboral nos ha enseñado que la organización del trabajo condiciona la exposición a los riesgos laborales que denominamos tradicionales. Por ejemplo, los datos que tenemos en torno a la investigación de accidentes de trabajo graves y mortales demuestran que algunas de las causas más frecuentes que explican la accidentalidad son la falta de procedimientos de trabajo claros, el ritmo acelerado de trabajo o la precariedad.

Nuestra experiencia nos evidencia que la organización del trabajo determina la exposición a ciertos riesgos específicos. Me refiero a riesgos tan frecuentes como un ritmo de trabajo demasiado rápido, inseguridad, falta de apoyo en el trabajo o monotonía..., todo ello implica una exposición nociva a los riesgos psicosociales. Buena parte de los accidentes y enfermedades cardiovasculares derivados del trabajo, que son una de las principales causas de mortalidad laboral, se produce por una mala organización del trabajo, responsable de los riesgos psicosociales.

Pero no sólo lo decimos los trabajadores y las trabajadoras. Hay investigación desde los años veinte y una fuerte, rigurosa y amplia demostración científica desde los años sesenta de que ciertas características de la organización del trabajo nos dañan la salud. A esas características de la organización del trabajo les llamamos riesgos psicosociales.


A pesar de estas evidencias y de las obligaciones legales, las políticas y prácticas de prevención no contemplan los riesgos psicosociales ni en el plan de prevención, ni en las evaluaciones de riesgo, ni en la planificación de las actividades preventivas.



Para dar respuesta a esta realidad, CC.OO. y el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) decidimos intensificar nuestro trabajo en torno a la intervención sobre los riesgos psicosociales, que es el reto que nos planteamos. Es por ello que hemos decidido incorporar una nueva mirada a nuestra acción en relación con la organización del trabajo: la defensa de la salud.

En la lucha del movimiento obrero, la organización del trabajo ha sido y sigue siendo una prioridad. Las reivindicaciones y los avances relacionados con la disminución de la jornada, por un empleo y unas condiciones de trabajo estables, por un salario digno y justo y un largo etcétera forman parte del corazón de la negociación colectiva sectorial y de empresa. Pero desde 1996, la normativa de salud laboral nos abre otra puerta en tanto que obliga al empresario a actuar sobre la organización del trabajo cuando afecta la salud y a llevar a cabo esta acción con la participación de la población trabajadora y la representación sindical. Tenemos, pues, una nueva responsabilidad: dar un impulso a nuestra tarea de mejorar las condiciones de trabajo y ganar espacios de participación ante la organización del trabajo incorporando la mirada de salud y llevando a la práctica los derechos sindicales ganados y reconocidos en la normativa general y en la de seguridad y salud en el trabajo. Con ello intervenimos en la organización del trabajo para que ésta sea más justa y democrática y defendemos el derecho a trabajar saludablemente.

Los obstáculos cotidianos que nos encontramos son numerosos, pero también es importante reconocer los espacios que con nuestro trabajo diario vamos ganando. Sabemos que la prevención resulta más efectiva donde existe nuestra participación y se desarrollan nuestros criterios sindicales en cuestiones de salud laboral. Queremos apostar por la participación sindical, más allá del seguimiento y control, por una participación propositiva (y no sólo reactiva), influyendo en todo el proceso de intervención preventiva. Con nuestra participación pretendemos conseguir que se aborde la prevención de los riesgos psicosociales en las empresas y que cuando se aborde, se evalúe y se intervenga en las condiciones de trabajo y concretamente en la organización del trabajo. Con nuestra participación pretendemos apostar por abordar la prevención desde la exposición en lugar de realizar una intervención desde los daños y combatir estos riesgos en su origen, cambiando la organización



del trabajo. Para ello necesitamos criterios, instrumentos y procedimientos, precisamente sobre los que desde CC.OO. hemos escrito, editado y debatido, siendo esta guía una muestra.

También pretendemos aprovechar la oportunidad de intervenir en los riesgos psicosociales para avanzar en la transversalidad de las cuestiones de salud laboral en nuestra acción sindical. Avanzar hacia una acción integral en relación a la organización del trabajo. Pretendemos asumir la salud laboral como una componente imprescindible en toda la actividad sindical que desarrollemos, tanto en las reivindicaciones encaminadas a mejorar la negociación colectiva como la legislación vigente, avanzando por la mejora de las condiciones de trabajo y vida de los trabajadores, reivindicando una organización del trabajo más saludable, más justa y democrática.

El propósito de esta guía es la sensibilización, con la pretensión de sentar las bases para una intervención sindical que cumpla con los retos que nos proponemos. Su objetivo principal es desmontar los falsos tópicos que corren por ahí de forma nada inocente sobre los riesgos psicosociales, tanto en relación con las exposiciones como con las medidas preventivas. Esta guía se complementa con otra de mayor enjundia cuyo eje central es la intervención sindical.

Las propuestas sindicales que encontrarás en ambas guías recogen la experiencia de cuatro años de trabajo. Hemos avanzado, pero queda mucho por hacer. Las guías quieren ser una invitación a que participes de este reto sindical que es la intervención sobre la organización del trabajo desde una perspectiva de salud afrontando los riesgos psicosociales.

Joaquín Nieto

*Secretario confederal de Salud Laboral  
y Medio Ambiente de CC.OO.*



## ¿QUÉ SON LOS RIESGOS PSICOSOCIALES?



## ¿Psico qué?

En este apartado intentamos desmontar los mitos sobre lo que son y no son los riesgos psicosociales. El propósito es aclarar en qué aspectos hay que centrar la acción cuando nos proponemos abordar estos riesgos en las empresas desde el ámbito de la prevención.

## ¿Psico qué?

Los riesgos psicosociales son condiciones de trabajo, derivadas de la organización del trabajo, para las que tenemos estudios científicos suficientes que demuestran que perjudican la salud de los trabajadores y trabajadoras. PSICO porque nos afectan a través de la psique (conjunto de actos y funciones de la mente) y SOCIAL porque su origen es social: determinadas características de la organización del trabajo.

Estos estudios identifican cuatro grandes grupos de riesgos psicosociales:

- 1. El exceso de exigencias psicológicas del trabajo**, cuando hay que trabajar rápido o de forma irregular, cuando el trabajo requiere que escondamos los sentimientos, callarse la opinión, tomar decisiones difíciles y de forma rápida;
- 2. La falta de influencia y de desarrollo en el trabajo**, cuando no tenemos margen de autonomía en la forma de realizar nuestras tareas, cuando el trabajo no da posibilidades para aplicar nuestras habilidades y conocimientos o carece de sentido para nosotros, cuando no podemos adaptar el horario a las necesidades familiares, o no podemos decidir cuándo se hace un descanso;
- 3. La falta de apoyo social y de calidad de liderazgo**, cuando hay que trabajar aislado, sin apoyo de los superiores o compañeros y compañeras, con las tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo; y
- 4. Las escasas compensaciones del trabajo**, cuando se falta al respeto, se provoca la inseguridad contractual, se dan cambios de puesto o servicio contra nuestra voluntad, se da un trato injusto, o no se reconoce el trabajo, el salario es muy bajo, etc.

**Además, para las mujeres existe otro factor que afecta la salud: la doble presencia.** A principios del siglo XXI, las mujeres siguen realizando y responsabilizándose mayoritariamente de la gran parte, si no de todo el trabajo doméstico y familiar. Ello implica una doble carga de trabajo si lo comparamos con los hombres. Pero además, el trabajo familiar y doméstico implica exigencias que las mujeres deben asumir de forma simultánea a las del trabajo remunerado. Aquí es donde entra el ámbito laboral, la organización del trabajo en la empresa puede impedir la compatibilización de ambos trabajos, a pesar de disponer de herramientas y normativa para la conciliación de la vida laboral y familiar.

El **origen** de la exposición a estos riesgos tiene que ver con las estrategias de organización del trabajo. Es frecuente que estas estrategias impliquen tratar a los trabajadores y las trabajadoras como meros instrumentos de trabajo, ignorando que el aprendizaje y la autonomía, las relaciones sociales y la estabilidad son necesidades humanas básicas que el trabajo en las empresas debe respetar. En la mayoría de las empresas, la organización del trabajo sigue basándose en viejos principios que relegan a las personas a obedecer órdenes y realizar tareas que otros han diseñado, en las que no se tiene ninguna oportunidad de influencia. Por otra parte, cada vez más las estrategias empresariales fomentan la competitividad entre compañeros. Finalmente, las condiciones de trabajo cada vez ofrecen menos estabilidad y obstaculizan más el control de nuestras vidas fuera de la empresa.

Sin embargo, pese a la evidencia científica sobre estos riesgos y su origen, los empresarios y algunos técnicos de prevención mantienen que se trata de un problema de personalidad («es flojo» o «es perversa») o que responde a circunstancias personales o familiares de los trabajadores («está solo, se ha divorciado, tiene a todos los abuelos a su cargo, se le ha muerto un familiar»). Desde los años sesenta, las investigaciones sobre estos factores han demostrado que **el exceso de exigencias psicológicas, la falta de influencia y de desarrollo en el trabajo, la falta de apoyo social y calidad de liderazgo y las escasas compensaciones pueden ser nocivas para la salud, independientemente de la personalidad de los trabajadores o de sus circunstancias personales o familiares.**

### ¿Psico qué?

Podemos aceptar que la personalidad y las circunstancias personales y sociales juegan un papel, pero en el ámbito de la prevención lo que importa son las condiciones de trabajo, si éstas provocan o no una exposición nociva a los riesgos. No se nos ocurre decir que el ruido en la empresa es un problema de los sordos. Lo mínimo que hacemos es evaluar si el ruido en la empresa está en los límites establecidos, independientemente de que un trabajador padeciera sordera antes de entrar a trabajar allí. Para hacer prevención no debemos centrarnos en la personalidad de los trabajadores (que cada cual tenga la suya) ni en su situación social, lo primero es determinar si las características de la organización del trabajo implican exposiciones nocivas o no.



Los riesgos psicosociales no son un problema individual, de personalidad o que responda a circunstancias personales o familiares, sino que tienen su origen en las condiciones de trabajo y específicamente en las condiciones de trabajo derivadas de la organización del trabajo.

### Según el conocimiento científico y nuestra experiencia

La prevención de riesgos laborales debe fundamentarse en el conocimiento científico. Sobre riesgos psicosociales se han formulado multitud de teorías, pero sólo dos han conseguido aportar pruebas válidas a través de estudios con población trabajadora sana y enferma. Estas teorías son la conocida como **«demanda – control – apoyo social»** formulada por Karasek y Johnson y la teoría conocida como **«esfuerzo – recompensa»** formulada por Siegrist.



Algunos empresarios y técnicos de prevención enfrentan los riesgos psicosociales utilizando teorías de psicología clínica (centradas en personalidad) o de gestión de recursos humanos

(motivación, clima...). Estas teorías son pertinentes en los campos de la psicología o la gestión de recursos humanos pero NO SON ADECUADAS en el campo de la prevención, ya que NO se han aportado hasta hoy pruebas de que los aspectos en los que se centran tengan relación con la salud cuando se considera el ámbito laboral.

Las teorías «demanda – control – apoyo social» y «esfuerzo – recompensa» son las que sustentan la existencia de los cuatro grandes grupos de riesgos psicosociales que acabamos de enunciar y que ahora explicamos un poco más. Estos son los riesgos psicosociales, la exposición a los cuales hay que evitar o disminuir.

### **Exceso de exigencias psicológicas del trabajo**

Las exigencias psicológicas tienen una doble vertiente: cuantitativa y cualitativa.

Desde el punto de vista cuantitativo, las exigencias psicológicas se refieren al volumen de trabajo con relación al tiempo disponible para hacerlo.

Desde el punto de vista cualitativo, las exigencias psicológicas se refieren a las demandas emocionales (cuando el trabajo expone a las personas a procesos de transferencia de emociones y sentimientos, cuando requiere esconder sentimientos y opiniones), cognitivas (cuando el trabajo requiere gran esfuerzo intelectual) o sensoriales (cuando requiere esfuerzo de los sentidos).

Demasiadas exigencias sean del tipo que sean son perjudiciales para la salud.

«Lo que no puede ser es que tú me exijas un mínimo que es un máximo para mí, (...) si tenemos que el mínimo es llegar a los cien, y la mayoría va por ochenta, (...) ochenta supone que te faltan al día quizá cuarenta o sesenta minutos, es imposible que lleguen».

Trabajadora del textil.

Según el conocimiento científico y nuestra experiencia

«Falta personal, se cubre cuatro puestos con uno, eso ya entramos ahí, que vas loco, ¿vale? Si luego, además, las máquinas van supercargadas, estás todo el día que buscas que la máquina no pare, pero qué pasa, que a lo mejor se atasca y tienes que ir enseguida a solucionarlo, entonces te hace vivir demasiado en tensión».

Trabajador cerámica.

Estos trabajadores se quejan de las condiciones de trabajo. Lo que nos dicen nos indica que pueden estar sufriendo una exposición nociva a las exigencias psicológicas cuantitativas. Su origen puede ser, por ejemplo, el mal cronometraje de los tiempos, la forma de asignar la parte variable del salario (estructura salarial) o la falta de personal.

### Falta de influencia y de posibilidades de desarrollo en el trabajo

Cuando las teorías se refieren a «control», diferenciamos dos subdimensiones:

- a) la influencia o capacidad de decisión sobre las propias tareas y sobre las de la unidad o departamento, y
- b) las oportunidades que el trabajo ofrece para aplicar y desarrollar habilidades y conocimientos.

El «control» sobre el trabajo representa un aspecto positivo y su ausencia es un riesgo, cuanto más influencia y posibilidades de desarrollo mejor para la salud.

«Yo tengo que empezar: Buenos días, la tarjeta XXX por favor, ¿necesita una bolsa?, y luego adiós. Buenos días, o sea, yo no le puedo decir hola, si a lo mejor a mí me sale mejor decir hola. Además, yo estoy cerca de mi casa, llevo un montón de años viviendo en esa zona y es que son casi vecinos, claro, ya me los conozco, a mí me sale hola María, ¿cómo estás?»

Cajera de gran superficie.

«No tienes otra opción, es la caja, la caja, y yo no puedo salir un momento a doblar un sweater, (...) incluso tuve ataques de ansiedad, todo por estrés de la caja... Eres como una máquina, eres como un complemento más, (...) y no sabes sino las cuatro cosas que te dicen porque tampoco te dan opción, no puedes moverte de ahí, es siempre lo mismo, es la misma rutina todos los días».

Cajera de gran superficie.

Estas trabajadoras se quejan del contenido de sus tareas, en definitiva de sus condiciones de trabajo. Lo que les estresa, es que en el trabajo NO tienen posibilidades de aplicar su experiencia, sus conocimientos o sus habilidades y tampoco de mejorarlas. Su trabajo es seguir al pie de la letra lo que les indica otro, de la manera que se les indica, sin poder hacerlo de otra forma o hacer otra tarea. El estrés que dicen sufrir no tiene nada que ver con si están divorciadas o tienen a su cargo niños o abuelos. Lo que nos dicen, nos indica que pueden estar sufriendo una exposición nociva a la falta de influencia y posibilidades de desarrollo. Estas exposiciones se han demostrado que son las que tienen más efecto negativo en la salud, tanto física como mental. Estas exposiciones se originan cuando la organización del trabajo se rige por principios que llamamos «tayloristas», es decir que existe una separación radical entre quien diseña el trabajo y quien ejecuta ese trabajo, hasta el punto que incluso se normativiza al milímetro la forma de hacerlo. En estos casos, los trabajadores no pueden decir ni decidir nada sobre cómo realizan el trabajo ni sobre sus condiciones de trabajo: el método a utilizar, las tareas a hacer, el orden de las tareas, la cantidad de trabajo, etc. Esta organización del trabajo no deja márgenes para implementar o desarrollar las habilidades y conocimientos de los trabajadores.

### **Falta de apoyo social y de calidad de liderazgo**

Cuando tenemos en cuenta las relaciones sociales en el trabajo, desde el punto de vista de la prevención nos referimos a:

- Si el trabajo ofrece posibilidades de relacionarse, ya que está demostrado que el trabajo en condiciones de aislamiento es perjudicial para la salud.

### Según el conocimiento científico y nuestra experiencia

- Si el trabajo permite recibir ayuda para realizar nuestras tareas tanto de compañeros como de superiores y de recibir información sobre cómo realizamos el trabajo, para modificar las cosas que fallan y seguir haciendo igual las cosas que hacemos bien.
- Si los mandos tienen procedimientos y habilidades suficientes para gestionar equipos humanos de forma saludable y eficaz: asignar correctamente el trabajo, planificarlo con coherencia, resolver adecuadamente los conflictos, comunicarse bien con trabajadores y trabajadoras.

Todo ello es positivo para la salud, lo contrario es negativo.

También son aspectos importantes lo que llamamos «claridad de rol» (el problema es cuando no hay definición de puestos, de tareas y de margen de autonomía), «conflicto de rol» (cuando el trabajo requiere hacer tareas que contradicen nuestros valores) y «previsibilidad» (el problema es cuando no se disponga de toda la información adecuada y a tiempo para adaptarnos a los cambios). La claridad de rol y la previsibilidad son aspectos positivos, mientras que el conflicto de rol es negativo para la salud.

«Errores en la facturación ocurren y los detectan, pero a mí no me los cuentan, te enteras cuando te gritan esos de atención al cliente...»  
Trabajador de una compañía de servicios.

«Yo tuve un encargado que me tuvo seis meses castigado en la misma máquina y..., cuando veía que todos los días le sacaba la producción dijo: "esto no puede ser, descansas mucho y sacas la producción, esto no puede ser". Y me hacía contar, cuando terminaba mi jornada me hacía contar las piezas una a una...»  
Trabajador cadena metalúrgica.

Estos trabajadores se quejan de la falta de apoyo de compañeros de otros departamentos y de los jefes en la realización del trabajo. No nos plantean si se llevan bien, si salen después de trabajar a tomarse algo. No hablamos de las relaciones personales en el trabajo sino de las profesionales, aunque sepamos que las relaciones personales pueden jugar un papel. Pero lo que nos interesa es ver si la organización del trabajo posibilita unas relaciones sociales saludables. Lo que nos dicen,

nos indica que pueden estar sufriendo una exposición nociva a la falta de apoyo, refuerzo y a la baja calidad de liderazgo. Estas exposiciones se originan en las estrategias empresariales que imponen condiciones de trabajo diferentes y desiguales en una misma empresa y establecen la competitividad individual como forma de relación entre la población trabajadora. Ello impide la ayuda y el apoyo entre compañeros y unas relaciones sociales saludables. El origen de la falta de apoyo de superiores y de la baja calidad de liderazgo es la política empresarial de gestión de personal, el último (o inexistente) lugar que ocupan el bienestar y desarrollo profesional de los trabajadores y trabajadoras en la empresa y la falta de procedimientos y capacitación de los mandos para conseguirlo.

### **Escasas compensaciones**

Por compensaciones del trabajo consideramos el «control de estatus», la «estima» y el salario. El control de estatus incluye la estabilidad laboral o los cambios no deseados de condiciones de trabajo (cambios de jornada y horario, salario y forma de pago, movilidad funcional o de departamento), la falta de perspectivas de promoción y la inconsistencia de estatus (realización de una tarea que está por debajo de la propia cualificación). La estima incluye el respeto, el reconocimiento y el trato justo. Cuantas más y mejores compensaciones nos dé el trabajo mejor para la salud.

«Quiero un trabajo fijo, no importa el trabajo, las horas, pero fijo. Que sea cada día, no hoy sí y mañana no...»

Trabajador temporal.

«Nosotros, hasta las nueve, nueve y media de la noche del día anterior, no sabemos lo que vamos a hacer el día siguiente...»

Tengo que llamar por teléfono a mi empresa, y me dicen: “Pues mañana, che, usted empieza a las cuatro de la mañana”, sobre las nueve de la noche me lo dicen». Conductor de autocar.

Estos trabajadores se quejan de sus condiciones de trabajo y concretamente del cambio de sus condiciones de trabajo contra su voluntad, lo que implica una inseguridad total que incluye sus condiciones de



### Según el conocimiento científico y nuestra experiencia

trabajo, pero también su vida más allá de la relación laboral. Lo que nos dicen, nos indica que pueden estar sufriendo una exposición nociva a la alta inseguridad. Esta exposición puede tener varios orígenes atendiendo al aspecto de la relación laboral en el que se centre. Por ejemplo, la inseguridad respecto al salario tiene que ver con la estructura del salario y concretamente con el salario variable y su ordenación; respecto al horario puede tener que ver con la posibilidad de distribución irregular de jornada. Las actuales estrategias empresariales de organización del trabajo, apoyadas por la desregulación de las condiciones de trabajo, pueden someter el día a día laboral a una total indefinición, incrementando el margen de discrecionalidad de aquellos que tienen poder en la empresa.



La afirmación que en la industria o en la construcción no existe exposición a los riesgos psicosociales no tiene ninguna fundamentación científica. Tampoco se sostiene que se trata de exposiciones que sólo sufren los directivos. Está demostrado científicamente que los trabajadores de cadena de montaje o de los servicios que trabajan de forma normativizada (lo que hacen o dicen está estandarizado al segundo), están más expuestos a estos riesgos que los directivos o técnicos.

### ¿Qué efectos tiene sobre nuestra salud? Estrés y otras enfermedades

Los efectos de la exposición a los riesgos psicosociales sobre la salud se manifiestan a corto plazo, a través de procesos conocidos como **«estrés»** e incluyen diversos aspectos de la salud, tanto física como mental y social. Se trata de mecanismos:

- **emocionales:** sentimientos de ansiedad, depresión, alienación, apatía, etc.;
- **cognitivos:** tener dificultades para acordarse de las cosas, para pensar de forma clara, no poder concentrarse, ni tomar decisiones, etc.;

- **comportamentales:** no tener ganas de hablar con nadie, de estar con gente, sentirse agobiado, infeliz, no poder dormir bien, comer compulsivamente, abusar del alcohol, tabaco, etc.; y
- **fisiológicos:** problemas de estómago, dolor en el pecho, tensión en los músculos, dolor de cabeza, sudar más, marearse, falta de aire, etc.

Todos estos procesos están estrechamente relacionados entre sí, y pueden ser precursores (alarmas) de enfermedad bajo ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración.

«El estrés en el trabajo es un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación».

(Comisión Europea 2000)

Algunas investigaciones han demostrado que el estrés laboral podría afectar a todas las condiciones de salud física y mental, hipótesis que parece cada día más razonable. En consecuencia, la exposición a los riesgos psicosociales puede, a largo plazo, derivar en otras enfermedades cuando provoca estrés laboral. Los trastornos de salud para los que hay evidencia científica suficiente de su relación con el estrés laboral implican afectaciones al sistema:

- cardiovascular: infarto (de lo que más evidencia tenemos);
- respiratorio: hiperactividad bronquial, asma;
- inmunitario: artritis reumatoide;
- gastrointestinal: dispepsia, úlcera péptica, síndrome del colon irritable, enfermedad de Crohn, colitis ulcerosa;
- dermatológico: psoriasis, neurodermitis;
- endocrinológico;
- musculoesquelético: dolores de espalda,
- y también a la salud mental.



Los efectos de la exposición a los riesgos psicosociales son tanto relativos a la salud mental como a la física. Los daños a la salud física son los más documentados. A pesar de ello, el discurso dominante se centra en la salud mental, para fundamentar una falsa excesiva complejidad y legitimar la parálisis en este ámbito de la prevención. Recientes estimaciones sitúan que en España unas 4.000 muertes anuales por enfermedades cardiovasculares podrían atribuirse a las condiciones de trabajo y parte de éstas podrían atribuirse a la exposición a los riesgos psicosociales.

Así pues, en términos de prevención de riesgos laborales, los riesgos psicosociales representan la exposición, la organización del trabajo, el origen de ésta, y el estrés, el efecto a corto plazo, pudiendo convertirse en enfermedades de muy diverso tipo a largo plazo.

### Es una obligación legal en todas las empresas

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL) en el artículo **4.7.d** expresamente **reconoce como aspectos del trabajo susceptibles de producir daños y por lo tanto objeto de actividad preventiva «todas aquellas características del trabajo, incluidas las relativas a su organización y ordenación...».**

Es decir, la ley deja patente que el daño a la salud puede proceder no sólo de máquinas o sustancias que se emplean en el trabajo, no sólo de locales o instalaciones, sino también de la organización del trabajo. Entonces, intervenir frente a los riesgos psicosociales, que son los riesgos específicos que pueden derivarse de la organización del trabajo, es una obligación legal en todas las empresas.

Por si a alguien le quedan dudas podemos utilizar también el Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP) que **reconoce la Psicología como una disciplina preventiva** al plantear la existencia de expertos en dicha especialidad como recurso humano obligatorio en los servicios de prevención, a fin de desarrollar adecuadamente la actividad preventiva (**arts. 18.2.a., 34.c. y Anexo VI del RSP**).



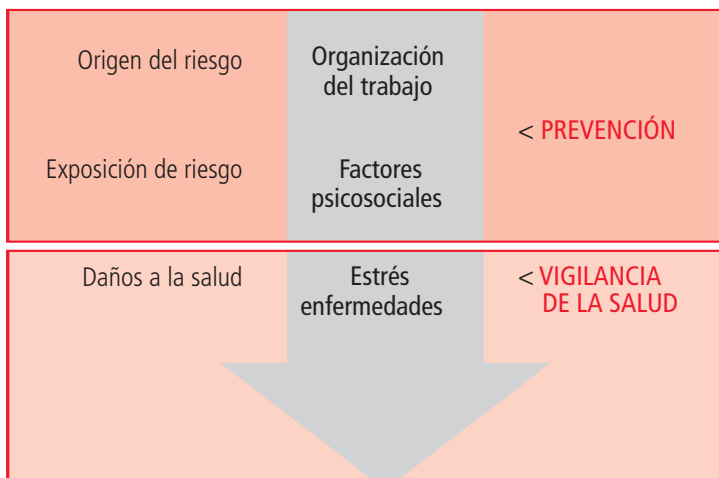
PREVENIR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES ES POSIBLE



Organización del trabajo, salud y riesgos psicosociales  
**Guía del delegado y delegada de prevención**

Desde el punto de vista de la prevención lo que es razonable y exigible es que actuemos para evitar que exposiciones conocidas causen problemas esperados y para los que disponemos de herramientas y criterios de prevención.

Figura 1.



Atendiendo a la evidencia científica y a los criterios legales, en términos estrictamente de prevención, la acción tiene que centrarse, por un lado, en los riesgos psicosociales que son la exposición que debemos evitar o reducir y, por otro, en la organización del trabajo, que es el origen de esta exposición. Hay que evaluar estos riesgos y combatirlos en el origen. El estrés y las enfermedades asociadas se consideran daños y su tratamiento entraría ya en el campo de la vigilancia de la salud.



Desde la perspectiva de la prevención, el estrés en el trabajo es un problema organizacional –TRABAJO ESTRESANTE– y no individual –trabajador estresado.

La evaluación de los riesgos y la selección y puesta en marcha de las medidas preventivas deben realizarse con la participación activa de los trabajadores y trabajadoras. Quien mejor conoce su trabajo y cómo cambiarlo es, sin duda, quien lo realiza; más aún si esta misma persona es la que sufre sus consecuencias.

## Prevenir los riesgos psicosociales de forma ajustada a la ley

La intervención frente a los riesgos psicosociales ha de tener las mismas características que la intervención frente a cualquier otro riesgo. Desde el punto de vista jurídico, la acción preventiva que debe emprender obligatoriamente el empresario es la misma con independencia del tipo de riesgo y pasa por la aplicación de los principios recogidos en el [art. 15](#) de la LPRL:

- a) **Evitar los riesgos.**
- b) **Evaluar los riesgos que no puedan ser evitados.**
- c) **Combatir los riesgos en su origen.**
- d) Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y métodos de trabajo y de producción, con miras en particular a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud.
- e) Tener en cuenta la evolución de la técnica.
- f) Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.
- g) **Planificar la prevención.**
- h) **Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.**
- i) Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

Por lo tanto, en primer lugar, en todas las empresas deben evaluarse los riesgos psicosociales ([art. 15.1.b. LPRL](#)). Esta evaluación debe realizarse con una finalidad preventiva ([art 2.2 y 2.3 del RSP](#): «2. La puesta en práctica de toda acción preventiva requiere, en primer término, el conocimiento de las condiciones de cada uno de los pue-

### Evaluar los riesgos psicosociales es posible

tos de trabajo, para identificar y evitar los riesgos y evaluar los que no puedan evitarse. 3. A partir de los resultados de la evaluación de los riesgos, el empresario planificará la actividad preventiva cuya necesidad ponga aquélla, en su caso, de manifiesto.»). Debe tener como objetivo proporcionar un mejor conocimiento para poder controlar los riesgos de forma eficaz; la evaluación no es un fin en sí misma ni una mera prescripción burocrática de obligado cumplimiento.

La adopción de medidas preventivas ante los riesgos psicosociales deberá realizarse en primer término en origen tal y como prevé la ley (LPRL art 15.1.c), es decir, cambiando los aspectos nocivos de la organización del trabajo (LPRL art. 4 7 d) para que ésta sea más saludable. En segundo término, anteponiendo las medidas de protección colectiva frente a las medidas de protección individual (LPRL 15.1.h).

### Evaluar los riesgos psicosociales es posible

Una vez superado el obstáculo de la falta de reconocimiento y la confusión que acompañan a los riesgos psicosociales, nos encontramos con el problema de los métodos utilizados para evaluarlos. La invención poco profesional de métodos es lo habitual en este ámbito de la prevención: «cada maestrillo tiene su librillo». Normalmente no hay método, suelen presentarnos chapuzas: un listado o simple cuestionario inventado por no se sabe quién, que valora la exposición no se sabe cómo, que identifica aspectos sobre los que no hay evidencia suficiente de que tengan relación con la salud laboral.

Frente a ello tenemos que exigir que el método cumpla unos requisitos mínimos científicos y operativos que nos garantizarán que la evaluación de riesgos y la consiguiente propuesta de acción preventiva se hacen en unas condiciones adecuadas.

En el mercado están disponibles métodos de uso público que cumplen estas características, por lo que no podemos aceptar ni excusas ni negativas basadas en que todo es muy complicado.



## Requisitos científicos y operativos que debe cumplir un método

- Tener una base conceptual fundamentada en el conocimiento científico del ámbito de la salud laboral

La «base conceptual» es la que determina los contenidos del método, es decir qué mide y qué no mide el método, siendo por ello de una gran importancia. Hay que comprobar que el método se centra en los cuatro grandes grupos de riesgos psicosociales: exigencias, influencia y posibilidades de desarrollo, apoyo social y calidad de liderazgo y compensaciones.



Algunos técnicos de prevención enfrentan los riesgos psicosociales utilizando teorías de psicología clínica (centradas en personalidad) o de gestión de recursos humanos (motivación, clima...). Estas teorías son pertinentes en los campos de la psicología o la gestión de recursos humanos, pero NO SON ADECUADAS en el campo de la prevención ya que NO se han aportado hasta hoy pruebas de que los aspectos en los que se centran tengan relación con la salud cuando se considera el ámbito laboral.

- Ser participativo

Evaluar los riesgos psicosociales es evaluar el «cómo» se trabaja o, dicho de otro modo, las características de la organización del trabajo. En definitiva, evaluar condiciones de trabajo que difícilmente «se ven o se tocan» por lo que los métodos de evaluación de riesgos psicosociales deben basarse en la experiencia de los trabajadores.

Con el propósito de permitir la participación de los protagonistas en la OBTENCIÓN DE DATOS se suele usar la técnica del cuestionario anónimo (ya que es una herramienta estandarizada que permite recabar información de un grupo amplio de sujetos).



Es frecuente la utilización de métodos tecnocráticos que no permiten la participación. Debemos rechazarlos. Estos métodos suelen usar como técnica para obtener los datos que permiten evaluar la organización del trabajo el check list (lista de aspectos que valora el técnico -supuestamente neutro, pero más manipulable- a partir de las observaciones que realiza en la visita a una empresa). Si el trabajo es desgastador emocionalmente, si permite o no desarrollar las habilidades y conocimientos, si se recibe o no apoyo de superiores en la realización del trabajo, si se cambian las condiciones de trabajo contra la voluntad de los trabajadores o si los objetivos del trabajo están claros, NO son aspectos que puedan identificarse a través de la mera observación.

Sin embargo, los representantes de los empresarios y algunos técnicos suelen negarse a utilizar cuestionarios, usando los argumentos de que es subjetivo o que la gente miente.

Ante ello hay que decir que no hay otra manera de hacerlo, los cuestionarios son instrumentos necesarios para medir conceptos abstractos, se usan en medio mundo, lo que pasa es que un cuestionario debe ser un buen cuestionario: estar validado y ser fiable. Ninguna ciencia de la salud (medicina, psicología...) o social (económicas, sociología...) habría avanzado sin cuestionarios en las últimas décadas. No se pregunta a un solo trabajador, que podría querer engañar, sino a todos los trabajadores de una empresa. Igualmente, es difícil que alguien quiera mentir en un cuestionario cuando se plantea correctamente: como parte del proceso preventivo, creíblemente confidencial, con participación de los representantes de los trabajadores... Finalmente, ¿qué es más subjetivo: la apreciación que un técnico realiza en un check list o el análisis de los datos obtenidos mediante un cuestionario válido y fiable de toda la plantilla protagonista de esa situación?

Que no nos engañen: hay buenos y malos cuestionarios. Los buenos, bien usados, son muy útiles. De los malos, mejor nos olvidamos.

Pero la participación de los protagonistas no puede limitarse sólo a la obtención de datos. La INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS así como la PROPUESTA DE MEDIDAS PREVENTIVAS deben realizarse también a través de procesos altamente participativos. Es decir, el método de evaluación ha de plantear procedimientos concretos de participación del empresario y sus representantes y de los trabajadores y sus representantes en todo el proceso de intervención preventiva, por ejemplo un grupo de trabajo específico que participe en todas estas fases del proceso de intervención. De esta manera, el conocimiento técnico se complementa con el derivado de la experiencia de los protagonistas.

La participación en el caso de los riesgos psicosociales es una necesidad metodológica (los agentes sociales tienen una parte del conocimiento derivado de la experiencia que no es sustituible y que es complementario al técnico), además de un imperativo legal (lo dice la Ley de Prevención) y un requerimiento operativo (es necesaria la implicación activa de los agentes sociales si se pretende una prevención eficaz, pues son quienes tienen capacidad última de decisión y acción en el marco de la empresa).

### ■ Estar validado y ser fiable

Validado quiere decir que se ha comprobado que la técnica utilizada mide efectivamente lo que dice medir. Fiable quiere decir que se ha comprobado que todas las preguntas de la técnica utilizada son relevantes y que las medidas son repetibles. No bastan «palabras», el manual del método debe contener pruebas de ello.



Es frecuente utilizar herramientas cuya validez y fiabilidad no están demostradas, por lo que la medición no está garantizada. Utilizarlas sería como usar un sonómetro sin calibrar o un metro que no tuviera 100 cm.

### ■ Ser aplicable a la empresa con el objetivo de cumplir con la finalidad preventiva

El método debe cumplir una serie de requisitos que podemos llamar operativos con la intención de facilitar la acción preventiva posterior. El método ha de:

- a) Permitir identificar riesgos al menor nivel de complejidad posible (al dividir los problemas, los hace menos complejos, más abordables y es más fácil buscar alternativas).
- b) Cubrir el mayor espectro posible de diversidad de exposiciones (usar el mismo instrumento para todos los puestos permite comparar, priorizar y poder ser equitativos).
- c) Preguntar y presentar los resultados de la evaluación por distintas condiciones de trabajo (puesto de trabajo, antigüedad, tipo de contrato, jornada...) o características sociodemográficas (sexo y edad); es lo que llamamos unidades de análisis (ello permite localizar la exposición y diseñar medidas preventivas más adecuadas y también hacer emerger las desigualdades).

### Características de un método jurídicamente adecuado

El caso de los riesgos psicosociales está caracterizado por la ausencia de Normas UNE, guías del INSHT o instituciones de las comunidades autónomas competentes (sobre riesgos psicosociales hay NTPs, pero no guías) y guías del Ministerio de Sanidad y Consumo y normas internacionales. Ello está previsto en el [art. 5.3](#) del RSP que plantea que en ese caso los métodos o criterios que se utilicen para evaluar serán:

- a) guías de otras entidades de reconocido prestigio en la materia u
- b) otros métodos o criterios profesionales descritos documentalmente y que proporcionen confianza en su resultado.

Por lo tanto, según el [art 5.3](#), cabe utilizar guías de entidades de otros países previo trabajo de adaptación a la realidad española y métodos que proporcionen confianza en su resultado.

Además, el RSP exige otros requerimientos jurídicos a los métodos, que también deben cumplir los métodos de evaluación de riesgos psicosociales. Estos requerimientos están previstos en los artículos 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 9 del RSP. Destacan:

- 1. Finalidad preventiva** de la evaluación: el objetivo no es sólo obtener información, sino utilizarla para adoptar medidas (art. 2.3 y 3.1 del RSP).
2. Debe permitir **estimar la magnitud** de los riesgos (en el caso de los riesgos psicosociales a través de puntuaciones) y **el porcentaje de trabajadores expuestos** (art. 3.1 y art. 8 del RSP).
- 3.** Debe dar información sobre la exposición **por puesto de trabajo** (art. 4.1 RSP).
- 4.** Debe **evaluar condiciones de trabajo** (art. 4.1.a RSP) y específicamente las establecidas en el art 4.7. de la LPRL.
- 5.** La identificación y valoración del riesgo deben **dar cabida a la información recibida por los trabajadores** (art 5.1 RSP).

Por consiguiente, habrá que exigir con rigor el cumplimiento de estos requerimientos legales marcados en el Reglamento de los Servicios de Prevención a cualquier método que se quiera emplear para evaluar los riesgos psicosociales.

### **Nuestra propuesta: el método CoPsoQ (istas21, psqcat21)**

De entre los métodos existentes, CC.OO. optamos por el método danés CoPsoQ ya que cumple con los requerimientos señalados. Este método puede utilizarse en nuestro país con total garantía a todos los niveles. Fue desarrollado por una entidad de reconocido prestigio a nivel internacional, el Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca (AMI), como un **instrumento de evaluación de riesgos psicosociales y propuesta de acción preventiva**, para identificar y medir todas aquellas condiciones de organización del trabajo que se sabe, científicamente, que pueden representar un riesgo para la salud y el bienestar de los trabajadores.

El Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS, Fundación de CC.OO.) ha liderado la adaptación del método a la realidad española –aquí se llama CoPsoQ (istas21, psqcat21)– junto con los autores (AMI) y diversos profesionales del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, del Centre de Seguretat i Condicions de Salut en el Treball de la Generalitat de Catalunya, de las Universidades Pompeu Fabra y Autònoma de Barcelona, del Departamento de Salud Laboral de Comissions Obreres de Catalunya, del Gabinete de Estudios de CC.OO. de Navarra, de la Mutua Fraternidad y traductores profesionales.

**Tabla 1. Dimensiones psicosociales que identifica y mide el CoPsoQ (istas21, psqcat21)**

VERSIÓN MEDIA	VERSIÓN CORTA
Exigencias cuantitativas	Exigencias psicológicas
Exigencias cognitivas	
Exigencias emocionales	
Exigencias de esconder emociones	
Exigencias sensoriales	
Influencia en el trabajo	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo
Posibilidades de desarrollo	
Control sobre el tiempo de trabajo	
Sentido del trabajo	
Integración en la empresa	
Previsibilidad	Apoyo social y calidad de liderazgo
Claridad de rol	
Conflicto de rol	
Calidad de liderazgo	
Refuerzo	
Apoyo social	
Posibilidades de relación social	
Sentimiento de grupo	
Inseguridad	Inseguridad
Estima	Estima
Doble presencia	Doble presencia

Desde el punto de vista sindical, este método tiene como característica principal la total garantía de que cumple con los requerimientos científicos, operativos y legales, lo que supone un instrumento inquebrantable ante la patronal. Pero merece la pena enunciar las particularidades que hacen que en CC.OO. nos decantemos por este método:

- a) Evalúa las características de la organización del trabajo para las que hay estudios que demuestran que pueden ser nocivas para la salud (ni motivación, ni clima, ni personalidad).
- b) Se puede usar para cualquier tipo de trabajo y en cualquier sector de actividad económica, lo que garantiza que se puede utilizar para evaluar todos los puestos de trabajo de una empresa, lo que obliga a pasar a todo el mundo por el mismo rasero y permite así evitar discriminaciones.
- c) Caracteriza muy bien el problema de exposición y lo localiza perfectamente (en qué puestos hay más expuestos, en qué departamento, si entre los temporales o fijos, si entre el turno de mañana o el de noche, etc.), lo que permite diseñar soluciones preventivas adecuadas.
- d) La participación se considera esencial en todo el proceso de intervención preventiva. La licencia de uso del método exige la participación de las tres partes (empresario y sus representantes, trabajadores y sus representantes y técnicos) desde el comienzo, se requiere el acuerdo entre la dirección de la empresa y los representantes de los trabajadores para la utilización del método, hasta la participación con los técnicos en la adaptación del cuestionario a la empresa, en el informe de interpretación de resultados y en el diseño de las medidas preventivas.
- e) Es una metodología de utilización pública y gratuita (no se requiere nada a cambio). Se obtiene en castellano a través de la web de ISTAS: [www.istas.ccoo.es](http://www.istas.ccoo.es) y en catalán a través de la web de la Generalitat de Catalunya: [www.gencat.net/treballiindustria/relacions\\_laborals/seguretatisalut/manual\\_riscos/psqcat21](http://www.gencat.net/treballiindustria/relacions_laborals/seguretatisalut/manual_riscos/psqcat21).



En las experiencias de las empresas en las que se ha intervenido, tanto los representantes de la empresa como algunos técnicos y en menor medida los representantes de otros sindicatos ponían como problema del CoPsoQ (istas21, psqcat21) que es el método de CC.OO.

Como acabamos de plantear este método no lo ha inventado CC.OO. sino el AMI: una de las indiscutibles «autoridades» científicas en psicología a nivel mundial. ISTAS, una fundación de CC.OO., ha liderado la adaptación del método para su uso en el Estado español. Para ello se creó un grupo de expertos de diversas instituciones representativas del mundo técnico-científico de la prevención.

Este trabajo de adaptación, que no traducción (de dos años de duración), mereció el premio al Mejor Trabajo de Investigación en Salud Laboral en octubre de 2003, concedido por la Sociedad Catalana de Seguridad y Medicina del Trabajo, en el marco del Congreso Español de Medicina y Enfermería del Trabajo.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo ha editado una Nota Técnica de Prevención (NTP) sobre el CoPsoQ (istas21, psqcat21), es la número 703 (en prensa).

La segunda versión de CoPsoQ (istas21, psqcat21) verá la luz en 2006, fruto de un proyecto apoyado por el Plan Nacional de I+D+I (Fondo de Investigación Sanitaria).

En Catalunya, la Mesa de Negociación en Salud Laboral (patronal, sindicatos y gobierno) ha acordado que CoPsoQ (istas21, psqcat21) sea el instrumento de evaluación de riesgos psicosociales. El Manual de Evaluación de Riesgos del Gobierno catalán recomienda el CoPsoQ (istas21, psqcat21) como método de evaluación de riesgos psicosociales (está publicado y lo puedes obtener en la web [http://www.gencat.net/treballiindustria/relacions\\_laborals/seguretatisalut/manual\\_riscos/psqcat21](http://www.gencat.net/treballiindustria/relacions_laborals/seguretatisalut/manual_riscos/psqcat21)). El Departament de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya lideró la traducción al catalán del método CoPsoQ a partir de la adaptación para el Estado español (istas21). El nombre de la versión catalana es psqcat21 (CoPsoQ).

O sea, que sí, que ISTAS es una fundación de CC.OO. pero ha



liderado la adaptación del CoPsoQ para su uso en el Estado español, con colaboración internacional y nacional de primer orden, reconocimiento de sociedades científicas y asociaciones profesionales, aval del Plan Nacional de I+D+I, del INSHT y del Departament de Treball i Industria de la Generalitat de Catalunya, subvención de fondos públicos... ¿qué otro método puede presentar este currículum en España? Para comprobar que en otros temas ISTAS tampoco es un grupo de diletantes, solo hay que entrar en la web pública [www.istas.ccoo.es](http://www.istas.ccoo.es).



Como en otras cuestiones, en CC.OO. cuentas con el **apoyo** de los responsables de salud laboral de la federación y/o territorio y los asesores técnico-sindicales en salud laboral, que pueden ayudarte en el momento de proponer a la empresa la intervención frente a los riesgos psicosociales, en la propuesta del método CoPsoQ (istas21, psq-cat21) para la evaluación y consiguiente propuesta de acción preventiva y en el análisis del cumplimiento de los requerimientos científicos, legales y operativos de otro método en el caso de que la empresa te lo planteara.

## Combatir los riesgos psicosociales en origen es posible

En este campo, como en otros, de la salud laboral no se interviene. En la mayoría de empresas ni tan siquiera se ha realizado el paso previo (el de la evaluación) y en la minoría de empresas en las que se han evaluado los riesgos psicosociales (con métodos de dudosa calidad) no hay intervención posterior. En los pocos casos en los que se interviene, podemos afirmar que no es habitual combatir los riesgos psicosociales en el origen, es decir, desarrollar medidas preventivas que impliquen cambios en la organización del trabajo.

### Posibilidades de intervención

Como ante los demás problemas de salud laboral, la intervención ante los riesgos psicosociales tiene dos vertientes: el tratamiento y la prevención.

El **tratamiento** incluye, a corto plazo, tratar la sintomatología del estrés negativo y, a largo plazo, las enfermedades derivadas de éste. Tratar un trastorno de salud, por más que se haga de forma precoz, no se puede considerar una intervención preventiva, el examen de salud periódico tampoco. Además, hay que señalar que aunque el tratamiento va a tener efectos positivos, si el trabajador o la trabajadora vuelve a un entorno laboral en el que persisten los riesgos, los efectos beneficiosos del proceso médico no van a durar.

La **prevención** de los riesgos psicosociales puede implicar medidas dirigidas a eliminar o reducir los riesgos psicosociales o medidas tendientes a proteger del riesgo.

Los programas de prevención cuyo núcleo de cambio es el individuo consisten en modificar las respuestas ante las situaciones estresantes a partir de enseñar y usar capacidades para afrontarlas. Ejemplos de ello pueden ser los programas de relajación, de reinterpretación de situaciones estresantes para hacerlas parecer menos amenazantes, para aprender a confiar en uno mismo, etc. En realidad, más que de prevención estaríamos hablando de **protección individual**.

Los programas de prevención cuyo núcleo de cambio son los riesgos, consisten en modificar las condiciones de trabajo, como por ejemplo el contenido de las tareas, las relaciones entre trabajadores y entre trabajadores y superiores en el momento de realizar las tareas, las estrategias empresariales de gestión de la mano de obra (contratación, asignación de tareas, promoción, movilidad funcional y geográfica, ordenación del tiempo de trabajo...) y de la producción (innovación tecnológica, subcontratación, etc.). Implican **combatir el riesgo en el origen**. Nos referimos al enriquecimiento de los contenidos del trabajo bien a través de la movilidad funcional ascendente bien a través de la recomposición de procesos, al aumento de la capacidad de decisión de los trabajadores en la realización del trabajo, al incremento de las habilidades de los mandos intermedios para la gestión de personal participativa, a la definición del contenido de las tareas y las responsabilidades de cada puesto, al incremento de la influencia de los trabajadores antes los cambios de las condiciones de trabajo o al reconocimiento del trabajo bien hecho, por poner algunos ejemplos.



Está demostrado que las medidas orientadas al individuo consiguen escasos resultados, las empresas gastan mucho dinero, se enriquecen las consultoras, pero los trabajadores siguen trabajando en condiciones no saludables y padeciendo las enfermedades de ello derivadas. Lamentablemente han pasado más de 20 años desde la indicación del profesor Levi «una onza de prevención es más valiosa que una libra de curación» y sin embargo sigue sin ser vigente. Como dice Di Martino en una esclarecedora publicación de la OIT que cuenta con más de 10 años de antigüedad: «intervenciones para remediar, focalizadas en los efectos en lugar de las causas, han contribuido a crear una industria del estrés que a menudo es demasiado costosa y escasamente efectiva».

INSHT. Condiciones de Trabajo, nº 8: La prevención del estrés en el trabajo. Madrid: INSHT 1996.

### ■ ¿Por qué no se interviene?

En el ámbito de la salud laboral, el conocimiento científico no es suficiente para promover el progreso social y crear mejores condiciones de trabajo, tampoco las leyes. Conocimiento y leyes son condiciones necesarias, pero no suficientes.

En el actual modelo de relaciones laborales, la competitividad y el aumento de beneficios sin límite de las empresas se anteponen al bienestar y la salud integral de los trabajadores y trabajadoras.

La prevención en origen de los riesgos psicosociales entra en conflicto con las principales tendencias de las estrategias de la dirección de la empresa respecto a la organización del trabajo y la producción. La división del trabajo entre concepción y ejecución, los recortes de personal, el incremento del ritmo y la cantidad de trabajo, las estrategias que desarrollan la competitividad entre compañeros, el aumento de las exigencias de disponibilidad en todos los aspectos que configuran las condiciones de trabajo (tarea, horario, jornada, ubicación geográfica)

y el empleo temporal, obstaculizan la posibilidad de combatir los riesgos psicosociales en origen.

Otro gran impedimento es que frecuentemente se plantea que las condiciones de trabajo que conocemos como riesgos psicosociales (altas exigencias, baja influencia y posibilidades de desarrollo, bajo apoyo y escasas compensaciones) son inherentes a ciertos trabajos (la baja influencia es inherente a los trabajos de ejecución, la alta inseguridad es inherente al telemarketing, etc.). Bajo estas concepciones, el trabajo por definición es estresante. Sin embargo, en la mayoría de puestos de trabajo, la mayor parte de las condiciones de trabajo que son origen de la exposición a riesgos psicosociales pueden ser cambiadas. Los trabajos no son como son por naturaleza, porque sí, han sido diseñados de una manera determinada y este diseño puede cambiarse. Combatir los riesgos psicosociales en origen sí es posible.

### **Propuestas de medidas preventivas frente a los riesgos psicosociales**

Una vez evaluados los riesgos hay que intervenir, desarrollar las medidas necesarias para su eliminación o control. La intervención frente a los riesgos psicosociales implicará introducir cambios en la organización del trabajo.

La organización del trabajo no es intocable, constantemente se realizan cambios para adaptarse a las necesidades productivas. Los cambios que se están introduciendo en muchas empresas de la mano de los procesos de mejora de calidad o buscando la adaptabilidad del tiempo de trabajo son una prueba de ello. Se trata de introducir cambios favorables para la salud, y de que la salud sea considerada un objetivo de la vida diaria de las empresas.

Diversas experiencias avalan que aumentar la democracia y la justicia en el trabajo es una forma de aumentar el bienestar y la salud de los trabajadores (Di Marino y Karasek, OIT 1992). La prevención es posible, se trata de diseñar una organización del trabajo más saludable, es decir, más justa y democrática.

CC.OO. exige que se cambien las estrategias de gestión de personal y producción para que la organización del trabajo sea saludable. Proponemos que se pongan en práctica medidas preventivas concretas que tiendan a:

- a) **Fomentar el apoyo entre las trabajadoras y trabajadores y de superiores en la realización de las tareas**, por ejemplo, potenciando el trabajo en equipo y la comunicación efectiva, eliminando el trabajo en condiciones de aislamiento social o de competitividad entre compañeros. Ello puede reducir o eliminar la exposición al bajo apoyo social y bajo refuerzo.
- b) **Incrementar las oportunidades para aplicar los conocimientos y habilidades y para el aprendizaje y el desarrollo de nuevas habilidades**, por ejemplo, a través de la eliminación del trabajo estrictamente pautado, el enriquecimiento de tareas a través de la movilidad funcional ascendente o la recomposición de procesos que impliquen realizar tareas diversas y de mayor complejidad. Ello puede reducir o eliminar la exposición a las bajas posibilidades de desarrollo.
- c) **Promocionar la autonomía de los trabajadores y trabajadoras en la realización de las tareas**, por ejemplo, potenciando la participación efectiva en la toma de decisiones relacionadas con los métodos de trabajo, el orden de las tareas, la asignación de tareas, el ritmo, la cantidad de trabajo...; acercando tanto como sea posible la ejecución al diseño de las tareas y a la planificación de todas las dimensiones del trabajo. Ello puede reducir o eliminar la exposición a la baja influencia.
- d) **Garantizar el respeto y el trato justo a las personas**, proporcionando salarios justos, de acuerdo con las tareas efectivamente realizadas y cualificación del puesto de trabajo; garantizando la equidad y la igualdad de oportunidades entre géneros y etnias. Ello puede reducir o eliminar la exposición a la baja estima.
- e) **Fomentar la claridad y la transparencia organizativa**, definiendo los puestos de trabajo, las tareas asignadas y el margen de autonomía. Ello puede reducir o eliminar la exposición a la baja claridad de rol.

- f) **Garantizar la seguridad proporcionando estabilidad en el empleo y en todas las condiciones de trabajo** (jornada, sueldo, etc.), evitando los cambios de éstas contra la voluntad del trabajador. Ello puede reducir o eliminar la exposición a la alta inseguridad.
- g) **Proporcionar toda la información necesaria, adecuada y a tiempo** para facilitar la realización de tareas y la adaptación a los cambios. Ello puede reducir o eliminar la exposición a la baja previsibilidad.
- h) **Cambiar la cultura de mando y establecer procedimientos para gestionar personas** de forma saludable. Ello puede reducir o eliminar la exposición a la baja calidad de liderazgo.
- i) **Facilitar la compatibilidad de la vida familiar y laboral**, por ejemplo, introduciendo medidas de flexibilidad horaria y de jornada de acuerdo con las necesidades derivadas del trabajo doméstico-familiar y no solamente de la producción. Ello puede reducir o eliminar la exposición a la alta doble presencia.
- j) **Adecuar la cantidad de trabajo al tiempo que dura la jornada** a través de una buena planificación como base de la asignación de tareas, contando con la plantilla necesaria para realizar el trabajo que recae en el centro y con la mejora de los procesos productivos o de servicio, evitando una estructura salarial demasiado centrada en la parte variable, sobre todo cuando el salario base es bajo. Ello puede reducir o eliminar la exposición a las altas exigencias cuantitativas.



Los estudios llevados a cabo hasta ahora han identificado algunos factores clave para que estas fórmulas organizativas tengan éxito y produzcan un verdadero cambio de las condiciones de trabajo que sea favorable para la salud:

- el apoyo de la dirección al más alto nivel así como de todos los actores relevantes en la empresa y centro de trabajo (dirección intermedia, supervisores directos, trabajadores, sindicatos, técnicos de prevención de riesgos, técnicos de producción y de recursos humanos...) en la mejora de las condiciones de trabajo;

- la clara determinación de objetivos, recursos, tareas, responsabilidades y planificación;
- la fundamentación de las medidas preventivas en una evaluación previa con métodos que cumplan los requisitos científicos y operativos mínimos;
- la insistencia en evitar medidas que mejoren la exposición a un factor de riesgo, empeorando la exposición a otro;
- la participación activa de todos los actores relevantes incluidos los trabajadores y en todas las fases del proceso de intervención;
- una perspectiva a medio plazo para la implementación de las intervenciones (se necesita co-diseñar las medidas, dar habilidades necesarias para su implementación, asumir efectivamente las nuevas tareas y condiciones de trabajo, todo ello requiere tiempo);
- una perspectiva a largo plazo que permita la mejora de las intervenciones.

Aust B

Introduction. What can be done about work organization to improve employee health? en: *Scientific summaries paper Forum on «The way we work and its impact on our health»* Los Angeles, 2004.

## En nuestra experiencia

Para proponer medidas preventivas frente a los riesgos psicosociales son muy importantes dos cuestiones: tener un buen informe de evaluación y la discusión sobre el origen de las exposiciones detectadas.

Ya sabemos que la evaluación de riesgos no es un fin en sí misma, sino un instrumento para la acción. Es el primer paso para una prevención eficaz, es decir, para conseguir unas condiciones de trabajo que garanticen nuestra salud. Un buen informe de evaluación de riesgos psicosociales ha de contener una descripción de datos que nos señale: 1) qué riesgos son los que concentran un mayor número de trabajadores expuestos a la situación más desfavorable para la salud en una empresa, 2) cómo se concreta en la empresa esa exposición a los riesgos psicosociales y 3) dónde se localiza (en qué puestos, en qué departamentos, secciones, entre qué turnos...).

Pero falta saber el porqué y eso no lo explican los números. Hay que identificar y discutir el origen de las exposiciones detectadas, es decir, determinar qué características concretas de la organización del trabajo generan las exposiciones a los riesgos psicosociales, qué aspectos de las condiciones de trabajo hay que cambiar. Esta discusión es la base para el diseño posterior de las medidas preventivas, por eso consideramos que es un paso crucial.

El listado de principios que hemos planteado en el apartado anterior ha de guiar nuestras propuestas de medidas preventivas. Pero para concretarlas, para plantear una medida adaptada a la empresa, es decisivo tener claro el origen concreto en esa empresa, utilizando nuestro conocimiento derivado de la experiencia de quien vive las condiciones de trabajo.

En estos momentos es muy importante la discusión con el resto de representantes de los trabajadores y con los trabajadores y trabajadoras. Este saber compartido nos va a permitir hacer propuestas más específicas para cambiar la realidad concreta de la empresa.

Siempre hemos promovido la discusión sobre el origen de las exposiciones y las medidas preventivas con el resto de representantes, con los afiliados y trabajadores, ya que así tenemos la garantía de acertar en nuestras aportaciones en la discusión de resultados y en la propuesta de medidas preventivas.

Como en otras cuestiones, en CC.OO. cuentas con el **apoyo** de los responsables de salud laboral, de acción sindical de la federación y/o territorio y de los asesores técnico-sindicales en salud laboral, que pueden ayudarte en la interpretación de resultados y en la propuesta de medidas preventivas, con su experiencia en relación a la organización del trabajo.



**Los agentes sociales** (representantes de los trabajadores y de la empresa) **tenemos un papel central en explicar el porqué de la exposición detectada a los riesgos psicosociales y en proponer soluciones.** Nuestro conocimiento de la realidad de la empresa, derivado de nuestra experiencia en primera persona de las condiciones de trabajo que pueden ser origen del riesgo, es básico. Los agentes sociales tenemos



una parte del conocimiento que no es sustituible y que es complementario al técnico.

Estas discusiones suelen dirigirse hacia ámbitos muy técnicos y en los que, con frecuencia, debemos escuchar argumentos sobre la imposibilidad de que los trabajadores que ejercen de delegados de prevención tengan algo que decir, con lo que se sugiere que los resultados sean interpretados única y exclusivamente por los técnicos. Tal argumentación no se sustenta en evidencias y menos en derechos, y debemos contestarla, pues la interpretación de resultados de la evaluación constituye un momento clave para la prevención y de ninguna de las maneras debemos renunciar a participar.

No podemos permitir que se considere que el origen de una exposición detectada a través de la evaluación sea una condición de trabajo en lugar de otra, quedando sentadas las bases para que las medidas preventivas no sean las adecuadas.

En la tabla que sigue podéis ver el resultado de la discusión en algunas empresas sobre el origen de las exposiciones y ejemplos de medidas preventivas consensuadas con la dirección utilizando el método CoPsoQ (istas21, psqcat21).

Toda la discusión sobre medidas preventivas derivadas de la evaluación de riesgos psicosociales se hace con propuestas generales. Las propuestas de medidas preventivas una vez aprobadas irán concretándose en términos operativos de forma sucesiva. No hace falta el estudio detallado de cada una de las propuestas. El objetivo es no demorar la puesta en práctica de aquellas medidas para las que ya existe suficiente información y grado de acuerdo entre directivos y representantes de los trabajadores.

Tabla 2. ASPECTOS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DÓNDE ESTÁN REGULADOS

EXPOSICIÓN: RIESGOS PSICOSOCIALES % trabajadores/as en situación de exposición más desfavorable para la salud y localización de la exposición *	CÓMO SE CONCRETA LA EXPOSICIÓN EN LA EMPRESA	ORIGEN	PROPUESTA DE MEDIDAS PREVENTIVAS (y acciones que las acompañan)
<p><b>EXIGENCIAS PSIC. CUANTITATIVAS/ presión de tiempo:</b> 61,59% trabajadoras/es expuestos/as a la situación más desfavorable para la salud.</p> <p><b>Localización de la exposición:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En situación desfavorable para la salud: Comercial y técnico (77,7%), jefes I (75%), ASL (66,6%), ayudante de cocina (63,6%), marmitón, pinche y limpieza (63,6%), administrativos/as (61,9%), jefes II (59,2%), camarero/a, ayudante camarero/a y ayud. conductor (55,56%).</li> <li>En situación favorable para la salud: cocinero y repostero (60%) y monitores (60%).</li> </ul>	<p>La OT expone a altas exigencias cuantitativas.</p> <p>Requiere trabajar muy rápido; la distribución de tareas es irregular y provoca acumulación.</p>	<p>Plantilla ajustada (competitividad basada en reducir costes; materia prima ya es imposible y ahora sólo pivota en plantilla).</p> <p>La situación se agrava cuando existe absentismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una brigada experimentada para los centros; para técnicos/comerciales establecer soporte administrativo.</li> <li>Mejorar equipamientos y herramientas.</li> <li>Contratar y distribuir personal en primer sitio, antes de mejorar equipamiento.</li> </ul>

\* En mayúsculas el nombre que recibe el factor de riesgo cuando se utiliza el COP500 (istas21, psqcat21). En minúsculas el nombre que recibe el factor de riesgo cuando se utiliza el FSICO. Cuando no hay texto en minúsculas significa que el FSICO no identifica ese factor de riesgo.

## ASPECTOS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DÓNDE ESTÁN REGULADOS

<b>EXPOSICIÓN: RIESGOS PSICOSOCIALES</b> % trabajadores/as en situación de exposición más desfavorable para la salud y localización de la exposición	<b>CÓMO SE CONCRETA LA EXPOSICIÓN EN LA EMPRESA</b>	<b>ORIGEN</b>	<b>PROPUESTA DE MEDIDAS PREVENTIVAS</b> (y acciones que las acompañan)
<b>POSIBILIDADES DE DESARROLLO / Contenido del trabajo:</b> 34,94% trabajadores/as expuestos/as a la situación más desfavorable para la salud.	Imposible aplicar y mejorar habilidades y conocimientos y aprender cosas nuevas.	Hay una separación radical entre quienes ejecutan las tareas y los que las diseñan y planifican, parcelación extrema del proceso de trabajo, normativización de las tareas, control piramidal contenido tarea y condiciones trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rotar tareas para enriquecer el trabajo (aumentar la complejidad de las tareas):</li> <li>• Tareas: Del mismo o distinto nivel funcional. Operaciones de la misma sección, operaciones de secciones distintas, tareas que se realizan en otras secciones o dentro de la misma sección, como: mantenimiento, encargados/as, almacén-expediciones, calidad, trabajos de soporte administrativo.</li> <li>- Establecer mecanismos de participación efectiva en la toma de decisiones relacionadas con la propia tarea y las de la sección en la que se trabaja, acercando tanto como sea posible la ejecución a la concepción de todas las dimensiones del propio trabajo (aumentar la autogestión en el contenido y condiciones de trabajo):</li> <li>• Sistema de trabajo participativo en grupo, ¿qué decide grupo de trabajadores?</li> <li>• Establecer contenido de la participación y sus mecanismos:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Participación consultiva.</li> <li>b) Participación delegativa, cambios actual forma de producir (recomposición del proceso, por secciones; redefinir puestos de trabajo en tomo al proceso; tareas del mismo o distinto nivel funcional, operaciones de la misma sección o de secciones distintas: mantenimiento, encargados/as, almacén-expediciones, calidad, trabajos de soporte administrativo.</li> </ol> </li> </ul>
<b>Localización de la exposición:</b> • En situación desfavorable para la salud: Camarero/a, ayud. camarero/a y ayud. conductor (72,2%), ASL (64,9%), marmítón, pinche y limpieza (54,5%), ayud. cocina (45,8%), monitor/a y asist. infantil (50%). Mujeres (40,6%).			<b>Medidas acompañamiento:</b> a) Plan de formación para mandos intermedios y trabajadores/as. b) Revisar estructura salarial.
• En situación favorable para la salud: Jefes I (93,3%), comercial y técnico/a (77,7%), jefes II (69,2%), y cocinero/a y repostero/a (53,3%).			

## ASPECTOS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DÓNDE ESTÁN REGULADOS

EXPOSICIÓN: RIESGOS PSICOSOCIALES % trabajadores/as en situación de exposición más desfavorable para la salud y localización de la exposición	CÓMO SE CONCRETA LA EXPOSICIÓN EN LA EMPRESA	ORIGEN	PROPUESTA DE MEDIDAS PREVENTIVAS (y acciones que las acompañan)
<b>DOBLE PRESENCIA:</b> 73,4% trabajadoras de producción directa en situación de exposición más desfavorable para la salud.	Altas cargas doméstico-familiares, necesidad de estar en casa y en el trabajo a la vez.	Insuficientes medidas de conciliación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducir progresivamente jornada intensiva frente jornada partida (evita pérdida de salario que implica permisos no retribuidos y la reducción de jornada por maternidad).</li> <li>- Calendarizar distribución irregular de jornada.</li> <li>- Respetar el calendario anual pactado.</li> <li>- No trabajo en sábados.</li> </ul>
<b>CALIDAD DE LIDERAZGO:</b> 79% trabajadoras de producción directa en situación de exposición más desfavorable para la salud.	Los superiores inmediatos no asignan bien tareas, no se comunican bien, no planifican bien el trabajo, no dan prioridad a que trabajadoras estén a gusto, ni tengan oportunidades de desarrollo profesional).	Política empresarial de gestión de la mano de obra y habilidades superiores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir una nueva política de gestión de personal: Elaborar un documento escrito sobre principios de gestión de personal y procedimientos para implementarlos.</li> <li>- Formación a trabajadoras/as y a superiores para la implementación del cambio de política de personal.</li> <li>- Política de información y comunicación a trabajadoras/as concreta y coherente. Definir una política de comunicación adecuada (principios y procedimientos), separando las cosas urgentes de las habituales. Se trata de que los trabajadores/as tengan la información necesaria para hacer bien su trabajo y respecto a los cambios que puedan afectar a su futuro. Aumentar la comunicación sobre lo cotidiano, lo que afecta al trabajo de uno/a. Aumentar la transparencia.</li> </ul>


## ASPECTOS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DÓNDE ESTÁN REGULADOS

EXPOSICIÓN: RIESGOS PSICOSOCIALES % trabajadores/as en situación de exposición más desfavorable para la salud y localización de la exposición	CÓMO SE CONCRETA LA EXPOSICIÓN EN LA EMPRESA	ORIGEN	PROPUESTA DE MEDIDAS PREVENTIVAS (y acciones que las acompañan)
<b>ESTIMA:</b> 47,17% trabajadores/as expuestos/as a la situación más desfavorable para la salud <ul style="list-style-type: none"> <li>En situación más desfavorable para la salud: ASL (61,1%), monitor/a y asistente/a infantil (57%) y cocinero/a y repostero/a (53,3%).</li> <li>En situación favorable para la salud: Jefes II (59%), comercial y técnico (55,5%).</li> </ul>	La OT expone a una baja estima. No se recibe reconocimiento del trabajo realizado, ni apoyo necesario en situaciones difíciles.	Política de recursos humanos: faltan procedimientos para a) reconocer trabajo cotidianamente; b) promocionar; c) trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apostar por el reconocimiento del trabajo como política de gestión de personal. Ello implica diseñar procedimientos para su implementación cotidiana. Diseñar esos procedimientos de forma participativa:</li> <li>Procedimientos para reconocimiento trabajo de forma regular.</li> <li>Protocolo promociones: perfil profesional objetivo para ascensos.</li> </ul>
<b>EXIGENCIAS PSIC. DE ESCONDER EMOIONES:</b> 75,6% trabajadoras de producción directa en situación de exposición más desfavorable para la salud.	El trabajo requiere esconder sentimientos; silenciar opinión.	Relación con superiores política empresarial de gestión de la mano de obra y habilidades superiores. Estandarización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir una nueva política de gestión de personal: Elaborar un documento escrito sobre principios de gestión de personal y procedimientos para implementarlos.</li> <li>Formación a trabajadores/as y a superiores para la implementación del cambio de política de personal.</li> </ul>



ACTUAR EN LA EMPRESA

Organización del trabajo, salud y riesgos psicosociales  
**Guía del delegado y delegada de prevención**



A continuación realizamos una serie de propuestas para la acción en la empresa que recogen múltiples experiencias de intervención frente a los riesgos psicosociales. Pretendemos con ellas establecer una lógica de actuación que pueda servir para elaborar un plan de trabajo. En CC.OO. contáis con el **apoyo** de los responsables sindicales y los asesores técnico-sindicales del departamento de salud laboral de la federación y/o el territorio. Pondrán a vuestra disposición todas las herramientas que necesitáis. Hemos elaborado folletos informativos, pósters, dípticos y una Guía de Intervención Sindical en Organización del Trabajo, Salud y Riesgos Psicosociales. Esa guía complementa la que ahora tienes en las manos; en ella se detalla cada fase del plan de trabajo y se pone a vuestra disposición las experiencias y distintas herramientas e instrumentos que han utilizado otros compañeros en sus intervenciones. Todos estos materiales los encontraréis editados en el sindicato o en formato electrónico en la web de istas: [www.istas.ccoo.es](http://www.istas.ccoo.es).



## Retos sindicales

Hace ya varios años que en CC.OO. nos planteamos el reto de intervenir en la organización del trabajo desde el punto de vista de la salud laboral, ya que valoramos que tiene un interés sindical múltiple:

1. Abordar, de una vez por todas, la prevención de riesgos psicosociales en la empresa. Como hemos visto son los riesgos específicos a los que nos expone la organización de trabajo, para los que tenemos evidencia científica de que generan efectos negativos en la salud. Estos riesgos son los grandes ausentes de la actividad preventiva y en cambio están presentes en la mayor parte de empresas y son los más frecuentemente señalados por la población trabajadora.
2. La normativa en salud laboral abre a la acción sindical en su conjunto y la negociación colectiva en particular un campo nuevo para abordar la organización del trabajo. Nos abre otra vía para abordar los temas de siempre: la jornada, el contenido del trabajo, la estruc-

tura salarial, la movilidad funcional, las desigualdades..., y conseguir las grandes reivindicaciones sindicales. Estas condiciones de trabajo relativas a la organización del trabajo pueden originar exposiciones nocivas a los riesgos psicosociales y la Ley de Prevención de Riesgos Laborales obliga al empresario a actuar sobre la organización del trabajo cuando ésta afecta la salud. Y además le obliga a llevar a cabo esta acción con la participación de la población trabajadora y la representación sindical.

3. Apostar por la prevención desde la exposición en lugar de realizar una intervención a partir del daño.
4. Apostar por la prevención en origen, evaluando y cambiando condiciones de trabajo relativas a la organización del trabajo.
5. Dar un salto cualitativo en la participación sindical. Participar más allá del seguimiento y control, estando presentes activamente en todas las fases del proceso preventivo, desarrollando una participación propositiva, codeciendo, negociando.
6. Desarrollar la transversalidad en nuestra acción sindical cotidiana. Es una oportunidad para la puesta en práctica del trabajo conjunto de acción sindical y salud laboral de los delegados de prevención y de los delegados de personal, miembros del comité de empresa y delegados sindicales. Nuestras experiencias y conocimientos de la realidad de la empresa son complementarios y sindicalmente se hace necesario compartirlos, sumar puntos de vista, incorporar criterios de salud al conjunto de la acción sindical y criterios de acción sindical al ámbito de la salud. La organización del trabajo es cosa de todos/as y todos/as tenemos algo que decir.

## La participación de trabajadores y representantes está legalmente garantizada

La LPRL reconoce el **derecho de participación** de los trabajadores a lo largo de todo su articulado. Este derecho, que en caso de existir representantes de los trabajadores se ejercerá preferentemente



La participación de trabajadores y representantes está legalmente garantizada

a través de ellos (art. 34. LPRL), **va más allá de la información**. La ley exige al empresario que:

- 1.** Consulte a los trabajadores y/o a sus representantes, con carácter previo, todas las cuestiones que afecten a la seguridad y salud y, en general, todo lo relativo a la organización y desarrollo de las actividades preventivas. Específicamente se hace mención a los cambios en la organización del trabajo e introducción de nuevas tecnologías (art. 33 y 36.1.c LPRL).
- 2. Que atienda a las propuestas** de los trabajadores y/o sus representantes. La **negativa** a adoptarlas debe ser **motivada** (art. 36.4.4 LPRL).
- 3.** Diferencia la consulta de la participación **exigiendo al empresario que permita la participación en todo el proceso preventivo**: diseño, adopción y cumplimiento de las medidas preventivas (art. 14.1, art. 18.2 y art. 34.2 LPRL y 1.2. del RSP).

Así pues, podemos decir que el empresario está obligado a permitir la participación activa de los trabajadores y las trabajadoras y sus representantes a lo largo de todo el proceso de intervención preventiva, tanto en la evaluación de riesgos como en las propuestas de medidas preventivas y su priorización, en su implementación y cumplimiento. Podemos negociar el método de evaluación y todas las cuestiones relativas a su implementación y también podemos negociar las propuestas de medidas preventivas y su priorización, adopción y cumplimiento.

Podemos decir que la Ley de Prevención de Riesgos Laborales erige un límite a la facultad de organización del trabajo del empresario, exigiendo que se ejerza de modo no perjudicial para la salud de los trabajadores. Es un límite de enorme trascendencia que abre a la acción sindical en su conjunto, y a la negociación colectiva en particular, un campo nuevo para abordar la organización del trabajo. Con el objetivo de defender la salud, y con los derechos de participación que otorga la ley a los representantes de los trabajadores y trabajadoras, podemos discutir con el empresario, con toda legitimidad, sobre organización del trabajo.

La participación de trabajadores y representantes está legalmente garantizada

Figura 2. PARA CENTRAR IDEAS. Elaborar un plan de trabajo



## Analizar la situación

Como siempre antes de iniciar cualquier actividad sindical en el marco de la empresa, analizamos el contexto en el que vamos a actuar. Se trata de:

- escuchar cuáles son los problemas en la empresa,
- discutir los retos sindicales que nos planteamos,
- ver los argumentos científico-técnicos y legales que tenemos, y
- reflexionar sobre nuestra situación sindical para incidir en el diseño y en la gestión de la prevención.

Todo ello para decidir si intervenir frente a los riesgos psicosociales es una prioridad sindical y por qué todos estos aspectos de muy distinta naturaleza conforman nuestra fuerza sindical, que es el instrumento que nos dota de poder contractual ante el empresario cuando queremos defender nuestros derechos. Antes de plantear el tema a la empresa, tenemos que tener claro de qué aspectos de la organización del trabajo se quejan nuestros compañeros, ver si los delegados de prevención y de los demás representantes de los trabajadores (delegados de personal o miembros del comité de empresa, delegados sindicales...) estamos de acuerdo en los retos sindicales y tener más o menos claros los argumentos científicos y legales con los que contamos para exigir nuestros derechos: una organización del trabajo saludable. En los apartados anteriores de esta guía encuentras material para todo ello, que puedes ampliar consultando también la Guía para la Intervención Sindical en Organización del Trabajo, Salud y Riesgos Psicosociales.

Además, en CC.OO. cuentas con el **apoyo** del responsable de salud laboral de la federación o del territorio y de los asesores técnico-sindicales en salud laboral.



## Plantear el tema a la empresa

Es imprescindible plantear a la dirección de la empresa que debe abordar la organización del trabajo desde la perspectiva de la salud o, en otros términos, que debe intervenir sobre los riesgos psicosociales,

pues el empresario es el que tiene el deber de protección de la salud de los trabajadores.

Tenemos que estar preparados porque puede que de entrada se niegue. En las experiencias en las que hemos intervenido primero hemos tenido que convencer al empresario de que los riesgos psicosociales pueden ser un problema en su empresa. Nos ha negado que existen, nos ha dicho que no tiene obligación legal, nos ha planteado como problema individual, si hemos hablado de organización del trabajo nos ha dicho que es su potestad y un largo etcétera.

Nosotros tenemos argumentos para contrarrestar todas esas apreciaciones y no debemos perder el norte. Nuestra propuesta y objetivo es que se realice la evaluación de riesgos psicosociales y la correspondiente acción preventiva, utilizando un método válido desde el punto de vista científico y operativo que permita visualizar posibles problemas de exposición nociva derivados de la organización del trabajo, a través de un proceso de intervención participativo. Entonces la foto será compartida y sólo nos quedará discutir sobre cómo lo solucionamos. Tenemos una propuesta de método para ello: el CoPsoQ (istas21, psqcat21).

Después habrá que acordar cuál será el ámbito de la empresa (toda la empresa, algunos centros, algunos departamentos, algunos puestos de trabajo...) en el cual realizaremos la evaluación y correspondiente acción preventiva ante los riesgos psicosociales. La situación ideal sería realizar la evaluación de riesgos a todos los trabajadores y en el mismo momento. Pero la mayor parte de las veces, la realidad nos hace tener que elaborar un calendario de trabajo con fases, pues puede tratarse de un volumen de trabajo muy elevado o ser una empresa multicentros o de ámbito territorial muy amplio. En ese caso, si tenemos que elegir, presionaremos para que se empiece a intervenir en ámbitos en los que tengamos fuerza sindical y personas con habilidades suficientes para gestionar el proceso. También tendremos en cuenta el empezar con colectivos en los que existan problemas manifiestos (ritmos altos, competitividad entre trabajadores, abusos de poder, bajas, enfermedades...). Debemos buscar algún criterio que nos oriente en esta decisión, pero cualquier criterio es válido. Se trata de empezar, más tarde o más temprano toda la empresa será sujeto de intervención preventiva.

## Escenarios que pueden darse

En los apartados anteriores de esta guía encuentras material para todo ello, que vas a tener que ampliar consultando la Guía para la Intervención Sindical en Organización del Trabajo, Salud y Riesgos Psicosociales. Además, para preparar la reunión con la empresa en CC.OO. cuentas con el **apoyo** del responsable de salud laboral de la federación o del territorio y de los asesores técnico-sindicales en salud laboral, a quienes puedes invitar a la reunión tal y como establece el **art. 38.2** de la Ley de Prevención, a la que podrán acudir con voz pero sin voto.

El foro adecuado para plantearlo será en las reuniones periódicas con el empresario en el espacio específico de interlocución en salud laboral si lo hay (en el comité de seguridad y salud o en las reuniones de la representación de la empresa con el delegado de prevención) y si no en las reuniones de la representación de la empresa con el comité de empresa, en las reuniones con el delegado de personal o con la sección sindical. Tanto si se realizan reuniones periódicas de salud laboral como si no se realizan, resulta muy útil convocar una reunión extraordinaria con la parte empresarial para tener tiempo suficiente y abordar todos los aspectos de nuestra propuesta.

## Escenarios que pueden darse

Una vez planteado el tema a la empresa, pueden darse dos situaciones bien diferenciadas:

1. QUE ALCANCEMOS UN ACUERDO CON LA EMPRESA PARA ABORDAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES. Es decir, que nos hemos puesto de acuerdo en:
  - a) abordar los riesgos psicosociales;
  - b) en el método para evaluar y realizar la consiguiente intervención preventiva, y
  - c) en unas condiciones determinadas tanto:
    - sobre el alcance de la intervención (toda o una parte de la empresa y por dónde empezamos), como
    - sobre las características que va a tener el proceso de intervención (finalidad preventiva, participación, confidencialidad y anonimato).

2. QUE NO HAYA ACUERDO CON LA EMPRESA PARA ABORDAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES. Es decir, que la dirección de la empresa:
  - a) no acepta abordar estos riesgos (no asume la obligación legal o el conocimiento científico), o
  - b) los quiere abordar utilizando un método que no cumple con los requerimientos científicos y operativos, o
  - c) sólo quiere abordarlo entre una parte de la plantilla que no tiene problemas relativos a la organización del trabajo, o
  - d) se niega a aceptar nuestra participación.

A continuación vamos a situarnos en estos dos escenarios, puesto que las acciones a emprender son distintas.

### Que alcancemos un acuerdo con la empresa

Todos los pasos que planteamos como parte del proceso de intervención ante los riesgos psicosociales se basan en los pasos a realizar que determina el método CoPsoQ (istas21, psqcat21). Os proponemos que independientemente del método utilizado en vuestra empresa (que debe cumplir los requisitos científicos, legales y operativos mínimos) vosotros EXIJÁIS que se realicen estos pasos y PARTICIPÉIS en ellos.

Ya hemos visto que la normativa de salud laboral otorga a los delegados y delegadas de prevención numerosas funciones y competencias, en tanto que entiende el proceso preventivo como un proceso socio-técnico, en el que el conocimiento técnico ha de complementarse con el conocimiento de los protagonistas: trabajadores y sus representantes y dirección y sus representantes. Además, a través de nuestra experiencia sabemos que a partir de nuestra intervención podemos garantizar una mejor prevención de los riesgos psicosociales, exigiendo en cada paso que la acción preventiva se realice de una manera que implique el cumplimiento de nuestros retos sindicales.

Para facilitar la participación operativa de todos los agentes en el proceso de intervención ante los riesgos psicosociales, nuestra propuesta es la creación de un grupo de trabajo específico. Esta propuesta la realizaremos en el comité de seguridad y salud (o en el órgano de interlocución con la empresa sobre temas de salud laboral).

En este grupo de trabajo deben necesariamente estar representados los tres agentes de la prevención: dirección, trabajadores y servicio de prevención. Como mínimo exigiremos la presencia del directivo responsable de prevención, de delegados de prevención y de los técnicos de prevención. Así mismo sería conveniente que en este grupo de trabajo esté presente un miembro del comité de empresa y de la dirección general de la empresa, pues ya hemos explicado que cuando hablamos de factores de riesgo psicosocial, estamos hablando de organización del trabajo y la transversalidad de la salud laboral se hace especialmente importante en este campo. En la fase de diseño de medidas preventivas su presencia va a ser imprescindible y la experiencia nos demuestra que es más fácil si están desde el principio, pues compartirán en primera persona la definición del problema y será más fácil que se impliquen en su solución. Por otra parte, el grupo debe poder contar con la presencia de asesores externos y de trabajadores que conozcan directamente los asuntos a tratar y puedan aportar elementos a la reflexión en cada fase del proceso de intervención.

Las funciones de este grupo de trabajo son garantizar la participación de todos los agentes implicados en la prevención, realizar cada uno de los primeros pasos de todo el proceso y hacer propuestas y tomar decisiones en nombre de sus representados.

El grupo de trabajo debe tener un calendario de reuniones que permita llevar las reuniones preparadas por ambas partes, a fin de tener elementos suficientes para debatir.

Las **tareas** concretas de este grupo de trabajo, separadas por fases, son:

■ **Preparación del trabajo de campo:**

- identificar las unidades de análisis (puesto de trabajo, departamento, contratos, turnos...);
- adaptar el cuestionario a la realidad de la empresa;
- diseñar los mecanismos de distribución, respuesta y recogida del cuestionario entre los trabajadores;
- preparar canales de comunicación, información y sensibilización.

**Objetivos sindicales:** hacer visibles las desigualdades, hacer partícipes a todos los trabajadores, preservar el anonimato y la confidencialidad.

**■ Realización del trabajo de campo:**

- publicitar materiales y celebrar reuniones informativas con la dirección, mandos intermedios y trabajadores y trabajadoras;
- distribuir y recoger cuestionarios de evaluación garantizando anonimato.

**Objetivos sindicales:** hacer partícipes a todos los trabajadores, preservar el anonimato y la confidencialidad.

**■ Análisis de los resultados:**

- discutir el informe preliminar de resultados;
- discutir las estrategias de gestión de personal que están en el origen de las exposiciones: interpretar resultados;
- realizar la presentación de resultados a la dirección, mandos intermedios y trabajadores y trabajadoras.

**Objetivos sindicales:** exigir un análisis de calidad, hacer visibles las desigualdades, discutir sobre las características de la organización del trabajo origen de las exposiciones y fomentar la información y participación de trabajadores y trabajadoras.

**■ Fase de propuesta de medidas preventivas:**

- realización de propuestas de medidas preventivas;
- realización de propuesta de priorización;
- presentación y discusión de las mismas con la dirección, mandos intermedios y trabajadores y trabajadoras.

**Objetivos sindicales:** cambiar las características de la organización del trabajo origen de las exposiciones y fomentar la participación de trabajadores y trabajadoras.

**■ Aplicación de medidas preventivas:**

- realizar propuesta de círculos de prevención para concretar algunas medidas preventivas y participar en ellos;
- seguimiento de la implementación (contenido y plazos) de las medidas preventivas que se acuerde adoptar;
- evaluación de las medidas adoptadas (eficacia de las mismas);
- establecer mecanismos de retroalimentación.

**Objetivos sindicales:** cambiar características de la organización del trabajo, fomentar la participación directa de trabajadores y trabajadoras en el diseño de medidas preventivas, y fomentar la adopción de las medidas y evaluación de las mismas.



Figura 3. **PROCESO DE INTERVENCIÓN ANTE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES**

CUESTIONES DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN CON ACUERDO	QUIEN	PLAZOS
<b>1. PREVIAS</b>		
Acuerdo (método, alcance de la evaluación, participación y finalidad preventiva)	CSS*	
Designación grupo de trabajo: representantes de trabajadores, representantes de la dirección, técnicos de prevención	CSS	
<b>2. PREPARACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO</b>		
Adaptar el cuestionario teniendo en cuenta el alcance de la evaluación, las unidades de análisis y la preservación del anonimato	GT**	
Diseño de forma de distribución, respuesta y recogida que preserven la confidencialidad y anonimato y garanticen la participación	GT	
Preparar canales de comunicación, información y sensibilización	GT	
<b>3. REALIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO</b>		
Publicar el material y hacer reuniones informativas	GT	
Entregar y recoger el cuestionario	GT	
<b>4. ANÁLISIS</b>		
Informatización de datos	PS	
Análisis de los datos	TP****	
Realizar informe preliminar	TP	
Interpretación de resultados	GT	
Presentar resultados a dirección, representantes de los trabajadores, mandos intermedios y trabajadores y trabajadoras	GT	
<b>5. PROPUESTAS DE MEDIDAS PREVENTIVAS</b>		
Proponer medidas preventivas	GT	
Proponer priorización	GT	
Presentar y discutir medidas preventivas y priorización con dirección, representantes de los trabajadores, mandos intermedios y trabajadores y trabajadoras	GT	
Aprobación de las medidas preventivas y priorización	CSS	
<b>6. APLICACIÓN DE MEDIDAS PREVENTIVAS</b>		
Concretar las medidas preventivas, propuesta y realización círculos de prevención	GT	
Seguimiento de la aplicación de las medidas preventivas	GT	
Valoración de la eficacia de las medidas preventivas	GT	

\*CSS: Comité de seguridad y salud o espacio de interlocución entre dirección y representantes de los trabajadores de salud laboral.

\*\*GT: Grupo de trabajo

\*\*\*PS: Personal sujeto a secreto

\*\*\*\*TP: Técnico de prevención.

Cada una de estas tareas y el papel que vamos a jugar los representantes de los trabajadores para alcanzar los retos sindicales están detallados en la Guía para la Intervención Sindical en Organización del Trabajo, Salud y Riesgos Psicosociales. En todas las fases del proceso puedes contar con el **apoyo del sindicato**: el conjunto de representación sindical en la empresa además del conjunto de la estructura sindical de CC.OO. (los responsables de salud laboral, los de acción sindical de la federación y/o territorio y los asesores técnico-sindicales en salud laboral) os pueden ayudar con su experiencia en salud laboral y organización del trabajo.



## Que no alcancemos un acuerdo con la empresa

Esta situación es muy previsible. Abordar los riesgos psicosociales es abordar la organización del trabajo. La dirección de la empresa es reacia a permitir que se analice este espacio tan importante de poder que son las condiciones de trabajo relativas a la ordenación y organización del trabajo y la reacción suele ser decir NO. A veces nos dan razones, otras no.

Estos son los pasos que hemos seguido en las experiencias.

### 1. Respuesta a la empresa por escrito

En cualquier caso ha de quedar constancia por escrito de nuestro posicionamiento ante la postura de la empresa. El escrito tiene que argumentar por qué no aceptamos su negativa y también debe constar nuestra petición clara y concreta de realizar la evaluación de riesgos psicosociales y consiguiente planificación de la acción preventiva utilizando el método CoPsoQ (istas21, psqcat21) y establecer un plazo de respuesta determinado.

### 2. Decidir si continuar o esperar

Continuar el plan de trabajo sindical nos permitirá, mediante el ejercicio de nuestros derechos y la participación de todas y todos, aprove-

char cuantos argumentos y razones (en ocasiones, obviedades) tenemos para poner de manifiesto los problemas relacionados con la organización del trabajo.

Este plan de trabajo debe conducirnos a conseguir los siguientes objetivos:

- a) Hacer visibles los problemas relacionados con la organización del trabajo y visualizarlos como problemas colectivos, de todos, derivados de las condiciones de trabajo (son exposiciones a los riesgos psicosociales) y agitar el ambiente.
- b) Volver a plantear a la empresa su obligación de intervenir frente a los riesgos psicosociales.
- c) Si sigue eludiendo su obligación, externalizar la exigencia de su cumplimiento (mediación externa, Inspección de Trabajo,...).

La experiencia acumulada nos hace ver que no es fácil tomar una decisión que puede implicar el conflicto con la empresa de forma directa y más o menos inmediata. Tenemos que tomarnos nuestro tiempo para asumir que si al continuar con el plan de trabajo volvemos a obtener una negativa de la empresa, lo coherente sería inmediatamente iniciar el conflicto y esto es algo que tenemos que tener claro desde el principio.

En la mayoría de ocasiones hemos decidido darnos un respiro para resituar nuestras prioridades sindicales: ver qué temas ya tenemos en conflicto con la empresa y evitar así cometer el error de precipitarnos, actuando de forma automática. Tenemos que decidir cuándo estamos preparados para instar un conflicto si llegara el caso, pues tenemos que ser capaces de poder gobernarlo nosotros.

### 3. Agitar

Como siempre se trata de hacer visible lo invisible, de pasar de lo individual a lo colectivo y de la percepción a la acción. Se trata de hacer emerger las condiciones de trabajo que dañan nuestra salud y de com-

partir los problemas de exposición. De pasar las cuestiones individuales a materias colectivas, ya que en los problemas derivados de las condiciones de trabajo todos los trabajadores y trabajadoras coincidimos.

Hay que tener claro que nuestra actuación sindical NO puede consistir en llevar a cabo un proceso de evaluación de riesgos de manera autónoma, sustituyendo así la obligación empresarial. Se trata de implementar estrategias para que mediante el ejercicio de nuestros derechos podamos exigir a la empresa el cumplimiento de sus obligaciones y, concretamente, exigir la intervención frente a los riesgos psicosociales.

### ■ ¿Qué podemos hacer?

1. En primer lugar, para conseguir la máxima participación en cualquiera de las acciones que decidamos tomar a partir de ahora, proponemos reforzar la **campaña informativa y sensibilizadora** sobre riesgos psicosociales.
2. En segundo lugar, para conseguir **hacer visibles nuestros problemas** derivados de la organización del trabajo en la empresa de forma colectiva, las fórmulas más utilizadas han sido tres: hacer un informe recopilatorio, utilizar la versión corta del método CoPsoQ (istas21, psqcat21) y presionar a la empresa.

Antes de decidimos sobre cualquier opción debemos tener claro el objetivo que se pretende conseguir. Es decir, no podemos implicar al resto de trabajadores y trabajadoras sin más, si después con los resultados no vamos a dar pasos para reivindicar actuaciones a la empresa.

3. En tercer lugar **hay que poner el resultado en común con los compañeros antes de vernos con la empresa**. Es la parte más importante. Es la forma de que veamos el problema que tenemos como un problema colectivo, pues las mismas cosas nos pasan a más de uno, las vivimos diariamente, es la forma de que todo el mundo entienda qué le pasa al compañero... Se trata como siempre de pasar de lo individual a lo colectivo. Tenemos que pensar cómo socializaremos los resultados: haremos asambleas, pancartas, escritos para cada trabajador...

Estas son decisiones que debemos haber tomado previamente a seguir estas vías que ahora explicamos.

### ■ Hacer un informe-recopilatorio

Podemos recoger y ordenar la información sobre los problemas relacionados con la organización del trabajo que ya conocemos, aunque ya los hayamos expuesto en reuniones o por escrito a la empresa.

Es decir, hacer un recopilatorio de toda la información que tenemos y presentarla de forma agrupada y colectiva sobre:

- **Condiciones de trabajo relativas a la organización del trabajo** que crean malestar, problemas (cambios de horario, falta de personal, realizar trabajos sin ser remunerados, falta de apoyo de superiores, trato injusto...).
- **Conclusiones de la investigación de accidentes relativas a la organización del trabajo** (por ejemplo, la causa de un atrapamiento no fue sólo la falta de protección, sino que también se debía a un ritmo de trabajo elevado, etc.).
- **Condiciones relativas a la organización del trabajo que están en la base del absentismo** (en ocasiones somos capaces de establecer una relación entre condiciones de trabajo y absentismo, es decir, explicar el porqué).
- **Razones de las bajas voluntarias** (qué condiciones de trabajo explican que haya trabajadores que piden la cuenta porque no pueden aguantar más).
- **Razones de la rotación de trabajadores** (qué condiciones de trabajo explican que la gente pida cambiarse de algunos departamentos o puestos).
- **Quejas y molestias manifestadas por nuestros compañeros** (ansiedad, depresión, apatía, no poder concentrarse, no poder dormir bien, comer compulsivamente, problemas de estómago, dolor en el pecho, mareos..., que podemos relacionar con las condiciones relativas a la organización de trabajo).

### ■ Utilizar la versión corta del método CoPsoQ (istas21, psqcat21)

Otra opción podría ser utilizar la versión corta del método CoPsoQ (istas21, psqcat21). Tras haber aplicado esta versión podremos tener identificada la exposición a los 6 grupos de riesgos psicosociales. El nivel de concreción será bajo, por ello podríamos considerarlo como una descripción preliminar de la situación en la empresa y obtener una legitimación técnica más a nuestra reivindicación. También y sobre todo tendrá el doble objetivo sindical de ponerle nombre a los problemas que tenemos (exposición a riesgos psicosociales) y de ser una herramienta para que los veamos como problemas colectivos.

**Deben definirse los pasos que hay que dar.** No podemos pasar el cuestionario al «buen *tuntún*», hay que diseñar previamente:

- **¿Cómo pasamos el cuestionario?** Hay que pensar en la forma de hacerlo llegar a la gente y de cómo recogerlo.
- **¿A qué puestos lo pasamos?** No es necesario que lo conteste todo el mundo ni que consigamos una muestra representativa. El derecho a la salud es universal, si afecta a un trabajador ya es necesario intervenir. El objetivo es hacer visibles problemas para promover una acción preventiva: evaluar los riesgos psicosociales, planificar la correspondiente acción preventiva y poner en marcha las medidas. Por tanto, no necesitamos un número mínimo de respuestas, ni que sea el conjunto de la empresa... Tendremos que decidir si lo pasamos entre los trabajadores del puesto de trabajo en el que tengamos más presencia, en el departamento más problemático o en un departamento donde hay mayor sensibilidad con el tema, donde es más fácil entregarlo y recogerlo... Todo esto tendrá que definirse acorde con las condiciones de cada empresa.
- **¿Cuándo lo hacemos?** Habrá que buscar un momento que no altere la producción o el servicio tanto para entregar el cuestionario como para recogerlo, tendrán que rellenarlo fuera de la jornada efectiva de trabajo...

## ■ Presionar a la empresa

También es posible diseñar un plan de acción que consista en no dar más argumentos técnicos a algo evidente y utilizar nuestra correlación de fuerzas para exigir YA la intervención preventiva frente a los riesgos psicosociales (evaluación, planificación de la acción preventiva, puesta en marcha de medidas preventivas...).

Acciones posibles serían:

- Denunciar públicamente la situación y la postura de la empresa (cartas al director en prensa, carteles, pancartas...).
- Convocar acciones de protesta en tiempo de trabajo (paros parciales, manifestaciones...).
- Convocar acciones de protesta fuera del tiempo de trabajo (concentraciones en la puerta, asambleas informativas, carteles, trípticos...).

Vosotros sabéis muy bien cómo organizar estas acciones (todas las secciones, turnos o secciones alternativos...), cómo y cuándo explicar la concreción de las mismas y la necesidad de implicación y participación de todos.

Hacer un informe recopilatorio, pasar la versión corta del CoPsoQ (istas21, psqcat21) y presionar a la empresa son tres opciones posibles, que además pueden utilizarse de manera combinada (primero una y luego otra). Puede ser que la fórmula más eficaz para aplicar en vuestro caso no esté descrita en este apartado.

## 4. Volver a plantear el tema a la empresa

Llegados a este punto, donde hemos hecho visibles los problemas derivados de la organización del trabajo y los hemos trabajado de forma colectiva, podemos convocar una reunión extraordinaria en la que volvamos a plantear el tema a la empresa.

Con los resultados de nuestro trabajo anterior debemos realizar un informe para la empresa que debería contener dos partes:

1. **Descripción** de los problemas y de las condiciones de trabajo garantizando la confidencialidad y el anonimato.
2. **Solicitud** de intervención a la empresa evaluando en profundidad aquellas condiciones que sea necesario y exigiendo medidas preventivas para aquellas cuestiones para las que tenemos información suficiente.

Es muy importante no particularizar los datos, que suele ser la estrategia empresarial para negar la magnitud de los problemas, individualizando lo colectivo, convirtiendo el sentir general en anécdota personal.

Si la empresa acepta nuestra propuesta, se tratará de aplicar el razonamiento lógico para la evaluación e intervención ante los riesgos. Nos planteamos en este momento si se debe continuar midiendo el riesgo psicosocial o si podemos tomar acciones correctoras directamente. Es decir, si ya tenemos datos suficientes sobre la exposición en algunos puestos de trabajo o departamento, estaremos en posición de plantear medidas preventivas y acordarlas con el empresario. Si por el contrario consideramos que la información no es suficiente, nos situamos en la discusión con el empresario sobre el método a utilizar para realizar la evaluación y consiguiente planificación de la acción preventiva. Nuestra propuesta será usar el CoPsoQ (istas21, psqcat21).

## 5. Utilizar vías externas

Si la empresa sigue sin querer realizar la evaluación de riesgos psicosociales y tampoco está dispuesta a negociar medidas preventivas frente a los factores de riesgo evidente, no nos quedará más opción que exigirlo por vías externas.

Esta exigencia podremos formularla en cualquiera de los organismos previstos en nuestro ordenamiento jurídico.



Algunas posibilidades son:

- a) **La comisión mixta o paritaria del convenio.** Como sabes, en muchos convenios colectivos tenemos regulado este mecanismo, que se define como un órgano paritario de interpretación, conciliación y vigilancia del cumplimiento de los contenidos recogidos en el propio convenio. Como ya habrás podido constatar por los argumentos expuestos en esta guía, existe una obligación legal de evaluar los factores de riesgo psicosocial, en la negociación colectiva sectorial hemos empezado a incorporar criterios y obligaciones legales acerca de la salud laboral, la realización de las evaluaciones de los factores de riesgo y en algún caso (los menos) la exigencia de la realización de la evaluación psicosocial (Convenio General de la Industria Química). Ante esta perspectiva, los mecanismos de las comisiones mixtas y/o paritarias pueden ser un instrumento de mediación ante las posibles negativas empresariales. Cada comisión mixta tiene una forma de funcionar, pero seguro que es necesario remitir un escrito en el que se planteen los hechos que motivan el conflicto.
- b) **Ante un órgano de mediación extrajudicial.** Por ser un órgano ágil en la resolución de conflictos (en pocos días te citan para tratar el tema), porque es un trámite fácil (en algunos casos se puede presentar la solicitud por fax) y porque facilita el diálogo entre las partes, te proponemos acudir a un órgano extrajudicial para la resolución de conflictos.
- c) **La Inspección de Trabajo.** Esta vía no necesita explicaciones, ya la conocemos.

Cada uno de los cinco pasos que te proponemos dar en el escenario de desacuerdo con la empresa está detallado en la Guía para la Intervención Sindical en Organización del Trabajo, Salud y Riesgos Psicosociales. En todos los pasos puedes contar con el **apoyo del sindicato**: el conjunto de representación sindical en la empresa además del conjunto de la estructura sindical de CC.OO. (los responsables de salud laboral, los de acción sindical de la federación y/o territorio y los asesores técnico-sindicales en salud laboral) os pueden ayudar con su experiencia en salud laboral y organización del trabajo.

