

## **EMPRESA: Random House Mondadori**

La experiencia de la empresa Random House Mondadori es un ejemplo de cómo las condiciones de elección del método para evaluar los riesgos psicosociales determinan la actuación futura:

- ☑ Ante la imposibilidad de conseguir que se aplicase el Ista21 para evaluar los riesgos psicosociales, alcanzamos un acuerdo con la dirección de la empresa para emplear el FSICO pero en nuestras condiciones: con la participación activa de los delegados de prevención (DDPP), el compromiso de analizar el perfil valorativo, contando con las unidades de análisis por supervisor, turno y puesto de trabajo, confeccionando un informe preliminar para discutirlo en el grupo de trabajo (GT), acordando la creación de grupos de discusión con la plantilla para ampliar el informe preliminar y realización de una evaluación del impacto de las acciones emprendidas al cabo de un año.
  - ☑ Supimos tomar decisiones difíciles pero que permitían avanzar en el proceso: aceptar el FSICO pero con nuestras condiciones y aceptar el informe preliminar con algunas deficiencias, pero manteniendo la exigencia de ser mejorado.
-

### **Actividad de la empresa/sector económico**

Esta empresa, situada en el Baix Llobregat, pertenece al grupo Berstelman, y se dedica a la recepción y almacenaje de libros y a la preparación y distribución de pedidos a librerías. Cuenta con un centro de trabajo donde se ubican las oficinas centrales y dos centros de trabajo más, uno de almacén y otro de logística.

### **Convenio que se aplica**

Se aplica el Convenio Colectivo Estatal de Artes Gráficas, Manipulados de Papel y Cartón, Editoriales e Industrias Auxiliares.

### **Características de la plantilla**

La plantilla, en el momento de elegir el método de evaluación, era de 107 trabajadores. La proporción entre hombres y mujeres era de 65% y 35% respectivamente y existe una clara división de las tareas. Las mujeres se dedican más a la preparación de pedidos, mientras que una buena parte de los hombres está en el almacén. Los contratos son indefinidos y a jornada completa, salvo en épocas de más trabajo de distribución a librerías, que contratan a personas a través de empresas de trabajo temporal y que no entraron en la evaluación de riesgos psicosociales. La antigüedad de la plantilla es amplia y la edad media oscila entre 40 y 45 años. Los puestos de trabajo son de recepción de pedidos y de devoluciones de las librerías, reposición, preparación de los pedidos, televenta y administración.

### **Contexto sindical de la empresa**

La única fuerza sindical es CCOO. En la actualidad, son 6 delegados del centro de logística y uno del de almacén, de los cuales tres son DDPP.

### **La organización de la prevención en la empresa**

Un servicio de prevención ajeno (SPA) se encarga de la prevención en la empresa. En el caso de la vigilancia de la salud disponen de médico especialista asignado a esta empresa. Para el tema de la evaluación de riesgos psicosociales se trabajó con una técnica del SPA, especialista en psicología aplicada.

## **La evaluación: una necesidad**

En una reunión del comité de seguridad y salud (CSS) del centro de trabajo de logística a finales del 2005, planteamos a la dirección de la empresa la necesidad de evaluar los riesgos psicosociales. Era una solicitud formal por la importancia que tiene este tema para nosotros, puesto que existen evidencias científicas que muestran cómo estos riesgos perjudican la salud de la población trabajadora. En el caso de Random House Mondadori, la forma en la que se organiza el trabajo en esta empresa tenía deficiencias que afectaban a la población trabajadora, entre ellas la presión y sobrecarga de trabajo.

Esta petición generó que en 2006 iniciásemos un proceso de discusión y elección del método con la empresa, al consentir ésta que se evaluaran los riesgos psicosociales en el centro de trabajo. El acuerdo quedó recogido en un acta del CSS. Aunque no era un tema prioritario para la empresa, se mostró receptiva ante nuestra propuesta, puesto que la dirección de la empresa tiene la obligación de evaluar y proteger la salud de la plantilla, y es positivo hacerla, puesto que disminuye o elimina el riesgo y porque conduce a una organización del trabajo más saludable para todos.

## **Preparamos la evaluación: la elección del método**

Una vez habíamos acordado evaluar los riesgos psicosociales, consensuamos con la empresa la realización de una serie de reuniones específicas del CSS para tratar temas referidos a esta evaluación: el método de evaluación, la participación de los trabajadores, los plazos y los objetivos. Una de estas reuniones la dedicamos exclusivamente a presentarle a la dirección de la empresa y al SPA la metodología Ista21, que proponíamos desde CCOO.

Por su parte, la empresa proponía el método Factores Psicosociales (FSICO) del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), pero decidió que antes de elegir definitivamente un método, el SPA se encargara de realizar un estudio comparativo sobre los dos métodos: Ista21 y FSICO. El objetivo de esta comparación era ver cuáles eran las ventajas e inconvenientes de cada uno de los dos métodos y cuál de ellos era el más adecuado para aplicar en la empresa.

## **El SPA elabora un informe comparativo de los métodos Iistas21 y FSICO**

La técnica del SPA realizó el informe comparativo de las metodologías Iistas21 y FSICO, favoreciendo en cierta medida a éste último. Era un informe que trataba los diferentes apartados necesarios para comparar ambas metodologías, pero sin entrar a profundizar en ninguno de ellos. Los apartados del informe eran los siguientes:

- 1.- Descripción de los métodos: se presentaban las dos metodologías de evaluación exponiendo sus características generales (objetivo, aplicabilidad, unidad de análisis y justificación estadística) y el procedimiento de evaluación que siguen.
- 2.- Análisis comparativo de métodos: a partir de una tabla con dos columnas, se comparaban de una forma esquemática las características generales y el procedimiento de evaluación de ambos métodos.
- 3.- Correspondencia de factores: en otra tabla de dos columnas se comparaban los factores que cada uno de los métodos tiene en cuenta a la hora de realizar la evaluación.
- 4.- Conclusiones: en las que se presentaba un breve resumen de todo lo anterior y en las que se recomendaba la utilización de uno u otro método en función de las necesidades de la evaluación que se pretendiera realizar.

Este informe fue presentado en una reunión del CSS para darlo a conocer tanto a la parte empresarial como a la social. Después de la exposición de los diferentes argumentos escritos sobre cada metodología, iniciamos un debate para que cada parte presentara sus argumentos a favor de una metodología y en contra de la otra.

Por la parte de la dirección de la empresa, la jefa de RRHH manifestó que por diversas razones, algunas quedan sin especificar, considera más adecuada el método FSICO. En concreto, algunas de las razones que se esgrimieron fueron las siguientes:

- el tema de la doble presencia que analizaba el Iistas21 era un aspecto que no tenía que ver con las relaciones laborales, sino que pertenecía a la esfera de “lo íntimo” y, por lo tanto, del ámbito familiar y no laboral.
- el cuestionario del FSICO requería menos recursos económicos y temporales.

Los argumentos presentados por la dirección demostraban desconocimiento por parte de la representación de la empresa sobre las evidencias científicas de la existencia de relación entre la exposición a condiciones de trabajo que deterioran la salud de los trabajadores y la organización del trabajo. De todas formas, los DDPP se fijaron como objetivo el hecho de asegurar que se realiza la evaluación de riesgos psicosociales y se aplican medidas preventivas. Por ello, evitaron que la decisión de escoger un método u otro fuera una causa de conflicto extremo.

Por nuestra parte, presentamos de nuevo (ya lo habíamos hecho en la reunión monográfica de exposición del método Ista21) los argumentos que considerábamos que le daban más fuerza al Ista21 frente al FSICO:

- ☑ Afirmamos que en el informe comparativo quedaba claro que el método Ista21, que aborda 21 dimensiones agrupadas en cuatro grandes factores de riesgo, era más completo que el método FSICO, que analiza 7 dimensiones.
- ☑ Expusimos que se trataba de una metodología más participativa, lo que enriquecía la evaluación, puesto que son los trabajadores, y su representación, quienes mejor conocen el día a día del trabajo y los problemas de su organización.
- ☑ Indicamos que era un método más integral, que podía abordar de diversas maneras la realidad de la empresa, enriqueciendo el conocimiento sobre la misma y, consecuentemente, mejorando la actuación frente a la prevención de los riesgos psicosociales.

En este punto del proceso fue muy importante el papel de los DDPP, que trabajaron conjuntamente para preparar adecuadamente los argumentos para defender el Ista21. Además, una persona del Gabinet Higiya Salut i Treball de CCOO, con la que tuvimos una relación permanente, nos asesoró y aportó materiales para preparar la presentación del Ista21, que a finales del 2005 hicimos en el CSS.

### **La empresa no cambia su postura y aceptamos emplear el FSICO**

A pesar de los argumentos que planteamos en las diversas reuniones del CSS para emplear el Ista21, la dirección de la empresa mantenía una postura de inmovilidad con respecto al método FSICO. Ante esta posición, los DDPP vieron que no podían quedarse parados, y consideraron que era más oportuno aceptar el FSICO, frente a la

posibilidad de no realizar ninguna evaluación de riesgos psicosociales. Aprobamos la utilización del FSICO porque está reconocido por el INSHT y validado para la evaluación de riesgos psicosociales. Además, valoramos que si íbamos a organismos de resolución de conflictos, como el Tribunal Laboral de Catalunya (TLC), o a la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (ITSS) se hubiera enrarecido más la relación con la empresa.

Por todo esto, decidimos aceptar que se aplicara el FSICO, pero estableciendo una serie de condiciones para lograr que se aproximara lo máximo posible al método Ista21. Pensamos que el FSICO con nuestras correcciones podía captar una buena parte de las problemáticas que había en la empresa en referencia a los riesgos psicosociales. Es decir, entendíamos que la estrategia de aceptar el FSICO introduciendo una serie de cláusulas permitiría empezar a trabajar los riesgos psicosociales, sin crear conflicto con la dirección de la empresa. Al fin y al cabo el objetivo era actuar sobre los riesgos psicosociales que afectaban a la salud de los trabajadores e incidir en la organización del trabajo: habíamos puesto hilo a la aguja.

### **Firmamos el acuerdo del FSICO con nuestras condiciones**

Así pues, aceptamos la utilización del FSICO, pero exigiendo a RRHH que se introdujeran una serie de condiciones o modificaciones en su aplicación. En la reunión específica del CSS en la que firmamos el acuerdo con la empresa, quedaron recogidas en un acta las siguientes condiciones:

- La evaluación con el método FSICO se realizaría garantizando que habría una participación activa de los DDPP, mediante la creación del GT. Éste sería quien lideraría el desarrollo de la evaluación de riesgos psicosociales. La empresa propuso que el GT fuera el mismo CSS y los asesores externos: la jefa de RRHH, que nombra a un trabajador para que le sustituya, uno de los directores de producción, y una tercera persona que era una trabajadora de secretaría de dirección, por parte de la empresa; los 3 DDPP y el asesor de CCOO, por la parte social; y del SPA la asesora/técnica y el médico de vigilancia de la salud.
- Establecer el compromiso de analizar detalladamente los resultados obtenidos en el perfil valorativo del FSICO. Concretamente la media aritmética no sería ni el único dato ni el más fiable, debe analizarse el

conjunto de los distintos valores y especialmente la proporción de plantilla incluida en cada una de las situaciones de exposición, comprometiéndose a actuar siempre que se identifiquen situaciones desfavorables para la salud independientemente de la media. El compromiso de analizar los datos del perfil descriptivo (porcentaje de trabajadores que han elegido cada opción de respuesta en el cuestionario), a fin de conocer detalles concretos de las exposiciones.

- ☑ La aceptación de preguntar por las unidades de análisis de departamento o sección, turno y puesto de trabajo en el cuestionario, con el objetivo de disponer de resultados por distintas unidades de análisis para localizar las exposiciones y posibilitar una acción preventiva más eficaz. Este fue el único acuerdo que no se respetó y al final se hicieron como decía la empresa: por departamentos. Una vez valorado por los DDPP, preferían esto a nada, y disponer de los aspectos que eran mejorables en una segunda evaluación de riesgos que la empresa había aceptado que se hiciera más adelante.
- ☑ Considerar el informe elaborado por el SPA como preliminar y por lo tanto, que fuera objeto de análisis y discusión en el GT para determinar los riesgos, sus orígenes y establecer acciones de mejora que pudiesen ser complementarias o novedosas con respecto a lo que planteaba el informe del SPA.
- ☑ Que según los resultados y medidas definidas hubiera la posibilidad de llevar a cabo grupos de discusión con la participación de la plantilla para añadir el conocimiento de la experiencia y más visiones y opiniones sobre el informe preliminar y que se incorporasen al informe final. Esta otra forma de participación supondría, junto con la de los DDPP, un enriquecimiento del contenido del informe preliminar para la redacción del informe final.
- ☑ Que pasado un año de la realización de la evaluación de los riesgos psicosociales con el cuestionario del FSICO se evaluase el impacto de las acciones preventivas emprendidas en el seno del centro de trabajo.

Estos seis puntos de mejora del FSICO quedaron recogidos en un acta del CSS firmada por todas las partes. La empresa reconoció estas condiciones que establecimos, aunque introdujo algún matiz: que el GT fuera el mismo CSS o que las medidas de

prevención acordadas en el GT quedaran pendientes de aprobación por parte de la dirección de la empresa.

Además, aunque llegamos a este acuerdo y lo firmamos todas las partes, sabemos que hay diferencias de interpretación. En el GT, las partes no utilizamos el mismo lenguaje, lo que da lugar a interpretaciones diferentes, ni tampoco damos la misma importancia a los riesgos ni vemos las mismas soluciones. Por eso somos conscientes de que tenemos que estar permanentemente controlando que se siga el acuerdo firmado.

En la reunión en la que firmamos el acuerdo, también temporizamos todo el proceso de intervención desde la discusión de las unidades de análisis a qué variables se contemplarían, cuándo se pasaría la encuesta, cuándo se daría la información, cuándo se recogería el cuestionario, etc. Estos plazos, no obstante, se retrasaron, en parte por la incorporación de una nueva máquina que comporta un cambio del proceso de trabajo. Es decir, la empresa continúa trabajando, y además, la actitud de la dirección es de dilatación del proceso y de restarles importancia a los riesgos psicosociales.

Paralelamente al desarrollo de las reuniones del GT y del CSS, los DDPP han realizado en todo momento un proceso para mantener informada a la plantilla, que es eficaz: se han empleado los tiempos de bocadillo y el trato directo con la plantilla para informarla, y se redactó una hoja informativa, en la que se recogió el proceso inicial del acuerdo.

Esta fase de elección del método ha comportado grandes esfuerzos para conseguir que la empresa realizase la evaluación, y aunque no fuera con el método que proponíamos por ser el que mejor capta la realidad de la empresa, hemos logrado incluir cláusulas primordiales en el acuerdo sobre el empleo del método FSICO. De ellos, el principal ha sido asegurarnos de que nuestra participación activa quedase garantizada a lo largo del proceso. Por lo tanto, la decisión estratégica de aceptar el FSICO para que el proceso no quedase bloqueado, aunque no es el óptimo para evaluar, en este caso ha sido una vía alternativa de cara a mejorar las condiciones de trabajo a partir de la introducción de cambios en la organización del trabajo, que era nuestro objetivo sindical principal.



## **El informe del SPA no reúne todas las condiciones que habíamos firmado**

Una vez recogido el cuestionario, al que contestaron 55 mujeres y 24 hombres, el SPA elaboró el informe preliminar en octubre de 2006.

El informe preliminar presentaba una serie de carencias que incumplían una parte de los acuerdos firmados, entre otras: faltaban por describir dos unidades de análisis acordadas, no se analizaba el perfil valorativo, sólo se trabajaba con medias o se olvidaba de analizar el puesto de trabajo que peores condiciones presentaba.

Ante estas carencias, presentamos por escrito nuestro malestar y solicitamos que se mejorase. Entonces mantuvimos una reunión específica del GT en la que debatimos estas deficiencias y fue presentada la nueva técnica del SPA, quien entregó el informe complementario, con una serie de modificaciones que mejoraban el primero.

A pesar de estas deficiencias, cuya corrección tenemos que continuar exigiendo, se trata de la primera evaluación de riesgos psicosociales en la empresa y es más importante finalizarla sabiendo que es incompleta y mejorable, que romper con el informe y volver a generarlo.

Aún así, los resultados de la evaluación puntuaron negativo en carga mental, contenido de trabajo, interés del trabajador, autonomía temporal, supervisión / participación y definición de rol.

Consideramos que es un punto de partida insuficiente e inexacto, pero que siempre es mejor tener ese punto inicial que no volver a comenzar desde cero y llevar un cierto desencanto a la plantilla. La plantilla es consciente que los DDPP son serios, se preocupan por los temas de salud laboral, y si hay alguien, que de alguna manera está entorpeciendo el proceso, es la dirección de la empresa.

## **Pasamos a la propuesta de medidas preventivas**

Una vez acordado el contenido del informe, pasamos a la elaboración de medidas preventivas. Por su parte, el SPA hizo una serie de propuestas, pero que eran demasiado genéricas que emplazaban a que fueran la dirección de la empresa y los DDPP quienes las concretaran e implementaran. Además, el SPA trabajó por ejemplo algunas referentes a la promoción o la definición más clara de rol. En referencia a la carga mental, propone establecer otro ritmo de trabajo que sea libre y que sea el propio

trabajador quien lo defina, medida ante la que podríamos estar de acuerdo en un inicio, pero no en la forma de aplicarlas.

Por su parte, los DDPP constituyeron un grupo piloto de trabajadores para poner en marcha la participación activa del GT.

- ☑ En referencia a la carga mental, este grupo planteaba que había un volumen alto de trabajo y que la dinámica normal de cada día se veía interferida por los pedidos urgentes. Ante esto propusimos una distribución de las pausas más libre por parte de los trabajadores, que se pudieran aumentar y que se revisasen los criterios excesivos de urgencia, que la empresa consideraba correctos. El grupo piloto cuantificó los pedidos urgentes diarios y analizó su carácter urgente.
- ☑ Además planteamos que los aspectos de participación estaban dejados de lado y que era necesario darlos a conocer a la plantilla para que pudiera utilizar los recursos de participación a su alcance.
- ☑ También pedimos que hubiera más ordenadores en el centro de trabajo para que los trabajadores pudieran entrar al sistema informático interno para recibir más información. La empresa reconoció que la intranet no funcionaba bien y una de sus propuestas de mejora era instalar ordenadores más rápidos en el centro de trabajo. No obstante, en el momento de la entrevista ninguna medida había sido aplicada de manera sistemática en el centro de trabajo.
- ☑ Asimismo, exigimos que las formas de promoción fueran claras para los trabajadores. En esta misma línea, planteamos la creación de una comisión de seguimiento para ver si la promoción se hacía de una forma pactada y no unilateral y subjetiva por parte de la empresa.
- ☑ Exigimos que se incorporase un plan adecuado de formación transparente y accesible.

### **La mejora de nuestros derechos: objetivo cumplido**

Los DDPP han conseguido una serie de avances para asegurar la participación en el proceso de evaluación de riesgos psicosociales:

- ☑ Por un lado, la dirección había reconocido la necesidad de evaluar los riesgos psicosociales y había aceptado proceder a realizar la evaluación.
- ☑ Aunque no conseguimos que se empleara el Ista21 para evaluar, fuimos capaces de introducir una serie de condiciones básicas en la aplicación del FSICO que garantizaban nuestra participación y que la evaluación tuviera algunos de los puntos que destacan del Ista21, como por ejemplo la elaboración de un informe preliminar y su discusión en el GT.
- ☑ Además, a pesar de que el informe preliminar continúa teniendo algunas deficiencias, supimos salir adelante para que el proceso avanzase. Aunque sabemos que hay que continuar exigiendo su mejora, también pensamos que es lo suficientemente correcto como para seguir trabajando.

A estas alturas del proceso, continuamos llevando a cabo acciones para que todo lo conseguido hasta el momento no se pierda y lleguemos a planificar la actividad preventiva y a implementar de manera contundente las medidas que acordemos en el GT.

Fecha de la entrevista: 8 agosto de 2007