

TEMA 16

GESTIÓN PSICOSOCIAL. FORMACIÓN E INFORMACIÓN A LOS TRABAJADORES SOBRE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL DE SU PUESTO DE TRABAJO. DERECHO DE CONSULTA Y PARTICIPACIÓN EN EL ÁMBITO PSICOSOCIAL. COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES EN MATERIA PSICOSOCIAL. INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN PSICOSOCIAL EN LA CADENA DE MANDO. COORDINACIÓN INTERDEPARTAMENTAL (RECURSOS HUMANOS, RELACIONES LABORALES, RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, ETC.)

INTRODUCCIÓN

El **objeto** básico y fundamental de la gestión psicosocial son las **condiciones de trabajo** de naturaleza psicosocial.

Su **meta** es la eliminación del riesgo que tenga como origen estas condiciones de trabajo o, cuando la eliminación no sea posible, su reducción hasta límites tolerables, a través de la evaluación, la intervención y el control de los factores de riesgo psicosocial.

La gestión de los riesgos laborales, incluidos los psicosociales, debe formar parte del sistema general de gestión de la empresa, a través de la implantación y aplicación de un **Plan de Prevención de Riesgos Laborales**.

El proceso de gestión de los riesgos psicosociales ha de ser similar al de cualquier otro riesgo laboral, y los procedimientos para llevarlo a cabo, que deberían concebirse como un proceso de mejora continua, seguirán el ciclo habitual de la prevención: identificación de situaciones de riesgo, eliminación de las que sea posible, evaluación de los riesgos que no se hayan podido evitar, y planificación y aplicación de las medidas preventivas que procedan.

Es importante destacar que, en relación con la integración de la prevención, esta debería llevarse a cabo en la fase de diseño, viendo los factores psicosociales de cada puesto de trabajo de la organización. Las **condiciones organizativas** como el horario, la disponibilidad temporal, la cantidad de tarea a realizar, la complejidad, la comunicación, el reconocimiento del trabajo realizado, la claridad en las funciones, etc., deberían ser adecuadamente diseñadas y concebidas, con independencia de quién ocupe esos puestos de trabajo.

Igualmente, se deberá intervenir sobre las condiciones inadecuadas de trabajo que, por ser conocidas, no requieran evaluaciones previas y puedan ser directamente eliminadas o mejoradas desde el punto de vista preventivo. El objetivo es tomar medidas sobre **factores de riesgo**¹ conocidos en cualquier momento de la actividad empresarial, sin esperar necesariamente a que se desarrolle un proceso de evaluación. Por ejemplo: si en una organización se puede cambiar un software antiguo que entorpece las tareas, se estará contribuyendo a mejorar, entre otros, la carga y el ritmo de trabajo, y, por tanto, contribuyendo a que dejen de ser factores de riesgo o lo sean en menor medida, sin necesidad de establecer un proceso de evaluación psicosocial para justificar esa medida preventiva.²

Los **riesgos psicosociales**, como cualquier otro detectado mediante la evaluación de riesgos, deben de ser incorporados en la planificación de las actividades preventivas con el objeto de su

¹ Condiciones de trabajo diseñadas o implantadas de forma inadecuada o deficiente.

² Directrices básicas para la gestión de los riesgos psicosociales. INSST

control. Para la realización del diagnóstico psicosocial la evaluación de riesgos debe incluir la identificación de los factores de riesgo presentes en el lugar de trabajo y la estimación de la magnitud y el alcance de la exposición.

Se debe recoger toda la información sobre los factores psicosociales descritos (contenido del trabajo, carga y ritmo de trabajo, tiempo de trabajo, etc.) para determinar si se materializan en el día a día de tal forma que pueden suponer un riesgo para la seguridad y la salud de las personas trabajadoras.

La mayoría de las condiciones de trabajo susceptibles de convertirse en factores de riesgo psicosocial son universales y, por tanto, pueden estar presentes en todos los puestos de trabajo (contenido de trabajo, carga y ritmo de trabajo, tiempo de trabajo, participación y control, desempeño de rol, desarrollo profesional, relaciones interpersonales/apoyo social y equipo de trabajo y exposiciones a otros riesgos).

Una vez identificados los factores es necesario realizar la **estimación de la magnitud y el alcance** de la exposición, de cara a valorar el nivel de riesgo y la naturaleza, así como servir de punto de partida para priorizar y establecer las medidas preventivas.

En psicología es habitual que se evalúen todos los potenciales factores de riesgo contemplados en herramientas metodológicas estandarizadas, con independencia de haberlos identificado previamente o no, lo que puede provocar que se obtengan **resultados positivos** (identificados visualmente en algunas herramientas mediante códigos de colores, normalmente el verde). En otras ocasiones, puede suceder que la identificación y estimación de la magnitud se haga en el mismo proceso, si bien deberán emplearse herramientas que den certidumbre sobre los resultados y por lo tanto sobre las decisiones y medidas a implantar. Como se ha indicado anteriormente, si en este proceso se detecta algún factor de riesgo evitable, se propondrá directamente su eliminación.

La metodología de evaluación empleada deberá considerar la complejidad y conocimientos que se dispongan de la organización. Entre los instrumentos que es posible usar se encuentran la observación, entrevistas, cuestionarios, *check lists*, etc. La elección de estos métodos debe estar justificada.

La evaluación de los factores de riesgos incluye entre otras las siguientes actividades: elección del método y/o técnicas para evaluar los factores de riesgo psicosocial, la aplicación del método elegido y, en su caso, de las técnicas complementarias, el análisis de la información y el informe de evaluación.

Una vez obtenidos los **resultados de la evaluación** se pueden plantear las siguientes posibilidades:

- Todos los factores de riesgo identificados están en niveles aceptables.
- Se detectan factores de riesgo que requieren distintos niveles de intervención en función de su magnitud.
- Situación de incertidumbre en alguno o algunos factores de riesgo psicosocial: se profundizará en el análisis.

Con el resultado de la **evaluación** de los factores de riesgo psicosocial, el análisis de los **indicadores** y la información recogida, las medidas de protección y prevención ya implantadas en su caso, etc., se debería llegar a una **valoración de la situación psicosocial** y, por tanto, determinar con toda esa información el **NIVEL DE RIESGO** al que están expuestos los trabajadores y las trabajadoras.

1. FORMACIÓN E INFORMACIÓN A LOS TRABAJADORES SOBRE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL DE SU PUESTO DE TRABAJO

Las personas trabajadoras tienen derecho, como se ha indicado anteriormente, a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo. Entre sus derechos se encuentra la **información y formación** sobre los riesgos relacionados con su puesto de trabajo, las medidas de prevención y protección y relacionadas con las medidas ante emergencias.

Los factores psicosociales están relacionados, como se ha indicado antes, con las condiciones de trabajo u organizativas como son: el contenido de trabajo carga y ritmo de trabajo, tiempo de trabajo etc.

Una vez identificados los factores de riesgo en el proceso de evaluación los trabajadores deberán ser formados e informados según los artículos 18 y 19 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Algunos de los factores que pueden aparecer cuando el diseño e implantación de las condiciones de trabajo no han sido adecuadas son:

- Las tareas repetitivas, sin sentido, cortas o consideradas desagradables.
- El desajuste entre las capacidades de las personas y las exigencias de las tareas.
- Tareas que presentan un riesgo de sufrir violencia.
- La carga de trabajo es claramente excesiva o insuficiente.
- No se dispone de una información clara para el desempeño de la tarea.
- No están definidas las funciones, responsabilidades y objetivos del puesto de trabajo.
- Es difícil contar con medios de apoyo como superiores y compañeros.
- Las pausas y descansos realizados no son las recomendables.
- No existen o no son conocidos los procedimientos de comunicación ante situaciones de acoso, conflicto laboral etc.
- Los sistemas de promoción y ascenso en la organización son inadecuados o inexistentes
- No están implantadas las vías y medios de participación y comunicación.
- No se ha implantado una política de desconexión digital de la organización, si fuera necesario.

Las intervenciones psicosociales deben ir dirigidas a eliminar o reducir la exposición modificando los factores de riesgos en la empresa, los trabajadores y trabajadoras y el entorno de trabajo. Algunas de estas medidas pueden ser: definir bien las funciones de los miembros, flexibilizar horarios o mejorar el liderazgo y capacidad de dirección de los mandos (**prevención primaria**).

Así, por ejemplo, en un puesto de gestión de pedidos se detecta que el proceso de trabajo informático está basado en un software antiguo, de uso complicado y poco adecuado a la tarea. Ello genera sobrecarga de trabajo, errores, quejas de los clientes, dificultad para disfrutar del tiempo de descanso o alargamiento de la jornada de trabajo. Es previsible que esta situación acabe generando **estrés** en el equipo humano, potenciales situaciones de conflicto o violencia y pérdida de productividad para la empresa.

La medida preventiva más razonable sería la sustitución del software por uno más adecuado a la tarea y a la persona trabajadora. Debería incorporarse al proceso de planificación de medidas

preventivas, dotarse presupuestariamente, asignar responsables, plantear un cronograma y realizar un seguimiento. Igualmente deberá planificarse **un periodo de formación/adaptación** al nuevo software para los trabajadores y las trabajadoras y tener previsto un canal de resolución de incidencias o dudas durante un periodo suficiente.

Si bien en ocasiones pueden ser también necesarias medidas de protección psicosocial o **prevención secundaria**. Entre estas medidas se encuentran mejorar la capacidad de respuesta y capacidad de afrontamiento de las personas ya expuestas. Algunos ejemplos de estas medidas estarían relacionados con la formación del trabajador mediante programas de gestión del estrés, formación sobre estrategias de afrontamiento o actividades formativas dirigidas a personas que trabajan con usuarios potencialmente conflictivos, entre otras.

2. DERECHO DE CONSULTA Y PARTICIPACIÓN EN EL ÁMBITO PSICOSOCIAL

La consulta y la participación son derechos de las personas trabajadoras, ejercidos directamente o a través de sus representantes, generalmente, los delegados y las delegadas de prevención. Se materializan en el marco del Comité de Seguridad y Salud (CSS) o bien directamente.

Según el artículo 33 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, el empresario deberá consultar a los trabajadores sobre las decisiones relacionadas con "la planificación y organización del trabajo y la introducción de nuevas tecnologías, en todo lo relativo con las consecuencias que éstas pudieran tener para la seguridad y saludos de los trabajadores..."

Como se ha visto anteriormente, las condiciones de trabajo también son frecuentemente denominadas condiciones organizativas, describen aspectos relacionados con: cuánto trabajo hay que realizar, en que plazos, a qué velocidad, qué nivel de conocimiento o destrezas se requieren para realizarlo, con qué capacidad de decisión y autonomía se cuenta, de qué fuentes de apoyo se dispone, que tipos de relaciones sociales existen entre los trabajadores y trabajadoras y los mandos etc.

Por lo tanto, cualquier modificación en estas condiciones debe ser consultada con la debida antelación por el empresario.

La empresa debe procurar, a través de las formas que sean adecuadas, que las personas trabajadoras afectadas y/o sus representantes participen en el proceso de evaluación. Los delegados y las delegadas de prevención deben tener acceso a la información sobre el proceso de evaluación de riesgos, deben ser consultados previamente sobre el método de evaluación y las medidas que se pueden adoptar como resultado de la misma, sin perjuicio de su deber de sigilo y confidencialidad sobre la información recibida.

El papel de las personas trabajadoras, mandos y gestores es muy importante, ya que son quienes mejor conocen los procesos de trabajo y cómo se materializan las condiciones organizativas en el día a día y, por ello, pueden aportar ideas sustanciales para la identificación y evaluación de los factores de riesgo, para determinar el origen y las causas de la exposición y para realizar propuestas de actuación, muchas de las cuales tendrán que ver con mejores prácticas organizativas.

En la fase de intervención la participación también es necesaria, si bien no siempre se tiene en cuenta. En la fase en la que se evalúa los riesgos psicosociales está asumido que es necesario recoger información de los trabajadores, ya sea mediante cuestionarios o encuestas, pero en ocasiones las fases posteriores están monopolizadas por los "expertos" (técnicos de prevención y asesores), pasando los trabajadores a ser receptores pasivos, tanto de la información sobre el

proceso como de las medidas e implementar. Si bien el **éxito del proceso preventivo** y también de las intervenciones psicosociales es reconocer a los trabajadores como verdaderos expertos. Así la Comisión Europea indicaba que el método "sabemos lo que es bueno para usted, haga lo que le decimos y todo irá bien" no suele funcionar con adultos que conocen su situación mejor que cualquier asesor. La participación debe ser algo más que una mera información. La **participación activa** implica aportar datos, hacer propuestas, ser consultado y escuchado, tener capacidad de llegar a acuerdos, recibir explicaciones y argumentos cuando las aportaciones propias son desestimadas. Y hacerlo en todas y cada una de las fases de un programa de actuación psicosocial, es decir: la identificación y el análisis de los problemas, pero también la priorización, la propuesta, discusión y diseño de las medidas, su implementación y su seguimiento. Participar en el análisis de las causas de los problemas y discutir sobre cómo resolverlos favorece la implicación y el compromiso en la aplicación de las medidas preventivas. Por tanto, cualquier empresa que quiera realmente actuar sobre el ámbito psicosocial deberá garantizar la participación activa de las personas correspondientes en estas tareas y etapas, para incrementar el grado de adecuación y compromiso con las decisiones que se tomen, y aumentar así las probabilidades de éxito de la intervención.

Por ejemplo, en un proceso de reorganización de tareas administrativas en un centro de trabajo, será tanto más eficaz en la medida que las personas que desarrollan ese tipo de tareas intervengan en el análisis y diseño del cambio; por supuesto, lo harán acompañadas y asesoradas por jefes, técnicos, etc., pero sin su participación activa y consenso es difícil que el proceso sea exitoso, por más que la dirección haya comunicado a los representantes de los trabajadores sus intenciones.

En un programa de intervención, como en los otros aspectos de la gestión preventiva, además de la calidad de la participación el otro elemento importante a tener en cuenta son los agentes a los que afecta. Los trabajadores y/o sus representantes, la dirección, y la estructura de la empresa son personajes relevantes en cualquier programa de actuación sobre los riesgos psicosociales, además de los propios asesores técnicos en prevención.³

Tabla 1. Participación durante el proceso de intervención psicosocial. NTP 945. Tabla 3

<ul style="list-style-type: none">• Nivel de participación: participación de calidad, activa, a lo largo de todas las etapas del proceso, reconociendo a los trabajadores como expertos.
<ul style="list-style-type: none">• Agentes intervinientes: dirección, trabajadores y sus representantes, mandos intermedios, SP.
<ul style="list-style-type: none">• Mecanismos: crear un grupo de trabajo. Condiciones necesarias: personas adecuadas, tiempo y formación suficiente, clima de confianza y credibilidad.

3. COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES EN MATERIA PSICOSOCIAL

La coordinación de actividades empresariales pretende ser una vía de solución a los problemas que surgen en un escenario empresarial en el que se tiende cada vez más a la contratación de obras y servicios. En estas situaciones, se da la circunstancia que coinciden trabajadores de varias empresas en un mismo centro de trabajo.

Todos los empresarios cuyos trabajadores coinciden en un centro de trabajo, independientemente de cuál de ellos tenga la titularidad del establecimiento, son empresarios

³ NTP 994. Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes (I).

concurrentes. Las responsabilidades serán diferentes según se trate de un empresario titular o principal. (Véase tabla 1 de la Nota Técnica de Prevención (NTP) 918).

A estos empresarios les corresponde el deber de cooperación al que se refiere el artículo 24.1 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) y que se desarrolla en el capítulo II del Real Decreto 171/2004.

Esta obligación resulta de aplicación a todas las empresas y trabajadores autónomos concurrentes en el centro de trabajo, existan o no relaciones jurídicas entre ellos.

El deber de cooperación se canaliza a través de la **obligación de intercambiar cierta información**.⁴ Esta información intercambiada debe ser real, actualizada, suficiente y se proporcionará por escrito cuando alguna de las empresas genere riesgos calificados como graves o muy graves. En el resto de los casos puede ser oral, aunque también puede hacerse por escrito y de hecho en muchas ocasiones es más recomendable que esta información que se entrega o se recibe entre las empresas quede documentada.

La participación de varias empresas en un centro de trabajo puede modificar en algunos casos los **factores de riesgos psicosociales** del puesto de trabajo, como la supervisión por parte de los mandos, la definición de los roles de cada una de las empresas y las relaciones y apoyos sociales generados, así como la calidad de las relaciones, o la exposición a conflictos interpersonales, discriminación o violencia.

En relación con la violencia interna y externa los trabajadores deben ser informados de las medidas organizativas para evitarlos y las actuaciones a seguir en el caso de que se produzcan. Las conductas de violencia psicológica son comportamientos que suponen una agresión de naturaleza psíquica entre personas. Algunas de estas conductas son la intimidación, uso deliberado del poder, amenazas contra una persona o grupo para causar daño psicológico y moral. Los factores que pueden favorecer la aparición de conductas de violencia psicológica son, principalmente, la **organización** del trabajo y la **mala gestión de los conflictos** por parte de los superiores.

La coordinación entre las empresas debe evitar que se produzcan situaciones de **acoso discriminatorio y sexual** entre los trabajadores miembros de diferentes empresas. El Real Decreto Legislativo 2/2015, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (ET) reconoce el derecho del trabajador a su intimidad, dignidad y protección frente al acoso, debiéndose establecer medidas específicas para su prevención. El ET también señala que para ello las empresas deberán **promover** condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar **procedimientos específicos** para su prevención y dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto de este.

Estos derechos también deben abordarse desde el punto de vista de la prevención de riesgos. El **Criterio técnico 69/2009** sobre las actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en materia de acoso y violencia en el trabajo, indica que el sujeto responsable de las **obligaciones preventivas** es el **empresario**, pero que esta responsabilidad puede ser compartida por el empresario principal de la propia actividad o por los otros empresarios presentes en el centro de trabajo con los que debe coordinar las medidas adecuadas (Art 24.1 LPRL y Real Decreto 171/2004 en materia de coordinación de actividades empresariales) o por empresario titular del centro. Este criterio además señala que "esta responsabilidad de otros sujetos es

⁴ Información sobre los riesgos específicos de las actividades que puedan afectar a los trabajadores de las otras empresas. Información sobre los accidentes y situaciones de emergencia.

especialmente importante en aquellos casos en que los **problemas de acoso y violencia** surgen entre personal de **distintas empresas o incluso entre personas externas** pero que prestan servicios con ellas". Las medidas que sea necesario implantar para prevenir o intervenir ante situaciones de violencia y acoso deben ser adoptadas por varias empresas y todas ellas tendrán su parte de responsabilidad.

Los trabajadores por lo tanto deberán conocer los procedimientos, las medidas preventivas y las vías de comunicación en el caso de que se produjese. Así la Inspección de trabajo en otro de sus **criterios técnicos, el 104/21 sobre los riesgos psicosociales** incluye como ejemplo en su apartado de coordinación de actividades "la aplicación de medidas preventivas de violencia externa en centros de empresas múltiples o en las medidas de comunicación y coordinación con empresas subcontratistas que pueden afectar a la distribución y carga de trabajo".

4. INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN PSICOSOCIAL EN LA CADENA DE MANDO

La guía técnica de integración de la prevención del INSST señala que "para lograr una efectiva integración de la prevención en el sistema de gestión de la empresa, se considera imprescindible que **la Dirección** asuma su responsabilidad general en materia de prevención y actúe en consecuencia haciendo asumir las suyas a los componentes del siguiente escalón jerárquico de la empresa. Debe promover la necesidad de integrar la prevención en todos los niveles "de arriba abajo, en cascada".

Como ya se ha visto, los riesgos psicosociales, como cualquier otro riesgo laboral, debe ser gestionado en todas sus fases de identificación, evaluación, control, etc., pero también en los todos los niveles de la empresa, siendo diferentes las responsabilidades y responsables en cada una de esas fases.

En primer lugar, es importante un correcto **diseño** de los puestos de trabajo. Esta función es responsabilidad de la Dirección de la empresa, si bien debe asesorarse en el proceso por los **mandos intermedios** y los **trabajadores** con el objeto de que los factores psicosociales presentes no se conviertan en un riesgo.

Los **trabajadores** deben ser los protagonistas de la acción preventiva, con los que interactúen los mandos intermedios y la dirección. Numerosos autores y entidades identifican como factor de éxito reconocer a los trabajadores como expertos, puesto que aportan un conocimiento insustituible sobre el origen de la exposición a los riesgos y sobre la viabilidad de las posibles acciones preventivas para corregirlos. Hay unanimidad en que deben estar activamente implicados en el proceso de evaluación-intervención psicosocial, lo que incluye también la definición y concreción de las medidas preventivas a aplicar.

Los **mandos intermedios** son una figura a menudo poco considerada en la gestión preventiva. Sin embargo, su papel es clave, como conector entre dirección y trabajadores, y también porque se convierten en responsables de la aplicación de muchas de las medidas. Suelen ser agentes determinantes, tanto en positivo como en negativo, en cualquier intervención organizativa, en la medida que buena parte de las actuaciones previstas pueden afectar o modificar su rol.

La dirección, una vez se disponga de la evaluación psicosocial, realizada por el servicio de prevención, debe gestionar los resultados del diagnóstico realizado y la planificación derivada.

Corresponde a la organización, a través de la línea jerárquica, la responsabilidad de impulsar, promover y llevar a cabo el **plan de acción**, integrando a todas las áreas de la empresa que estén

implicadas. Cuando una empresa actúa como si los riesgos psicosociales fueran un asunto exclusivo del servicio de prevención, las probabilidades de gestionar y de intervenir con éxito son escasas.

El **Servicio de Prevención (SP)** liderará la parte técnica del diagnóstico para detectar necesidades de intervención, priorizarlas, ofrecer pautas y recomendaciones, herramientas, etc., pero difícilmente podrá poner en marcha aisladamente iniciativas que supongan cambios organizativos que actúen sobre el origen de la exposición.

Así por ejemplo la organización de los horarios, los sistemas de promoción profesional, los métodos de trabajo, etc., están en el **origen de la exposición a muchos de los factores de riesgo** que se valoran en una evaluación psicosocial, y ninguno de ellos puede decidirse o modificarse desde el SP unilateralmente; serán los actores competentes en cada caso (departamento de RRHH, de producción, de calidad, departamento de desarrollo de personas, comisiones negociadoras del convenio colectivo, etc.) quienes tendrán que debatir y proponer la mejor forma de llevar a cabo las medidas, con independencia de que puedan contar con el asesoramiento y la ayuda técnica de expertos en prevención psicosocial.

También la planificación de la actividad preventiva debe integrarse en todos los niveles jerárquicos de la organización. Las acciones deberán indicar la persona responsable de su ejecución, así como otros actores implicados en su implementación. Integrar en el desarrollo de la planificación a todos los actores implicados, al nivel que corresponda, impedirá razonablemente que se diseñen medidas que pueden influir negativamente en un departamento concreto o para una categoría profesional o para un colectivo.

A continuación, se incluye una tabla resumen con las posibles funciones y responsabilidades de los diferentes niveles de la empresa, indicando aquellos aspectos que pueden influir en la organización del trabajo y por lo tanto en los factores psicosociales.

Dirección
<ul style="list-style-type: none"> • Designar a una persona en materia de Seguridad y Salud, en calidad de staff de la Dirección, que coordine y controle las actuaciones y mantenga informada a la organización de lo más significativo en esta materia. • Establecer las competencias y las interrelaciones de cada departamento en materia de prevención de riesgos laborales. • Promover y participar en reuniones periódicas para analizar y discutir temas de seguridad y salud, y procurar tratar también estos temas en las reuniones habituales de trabajo • Visitar periódicamente los lugares de trabajo para poder estimular comportamientos eficientes, detectar deficiencias y trasladar interés por su solución • Consultar a los trabajadores en la adopción de decisiones que puedan afectar a la seguridad, la salud y las condiciones de trabajo • Aprobar los procedimientos de las diferentes actividades preventivas y las instrucciones de trabajo
Mandos intermedios
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar de inmediato a su superior jerárquico directo, a los trabajadores designados para realizar actividades de protección y prevención, y, en su caso, al servicio de prevención acerca de cualquier situación que consideren pueda presentar un riesgo para la seguridad y salud. • Cooperar con sus mandos directos para poder garantizar unas condiciones de trabajo que sean seguras y no entrañen riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo. • Sugerir las medidas que consideren oportunas en su ámbito de trabajo para mejorar la calidad, la seguridad y la eficacia del mismo.
Trabajado designado
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar y apoyar las diferentes actividades preventivas establecidas. • Asistir y participar en las reuniones del Comité de Seguridad y Salud, si existe, en calidad de asesor.

<ul style="list-style-type: none">• Canalizar la información de interés en materia preventiva hacia la estructura de la organización, así como los resultados del desarrollo de la acción preventiva.• Facilitar la coordinación de las relaciones interdepartamentales a fin de que se desarrolle la cooperación necesaria y se eviten efectos adversos para la salud de los trabajadores.
Recurso Preventivo
<ul style="list-style-type: none">• Si se observa un deficiente cumplimiento de las actividades preventivas: debe dar las indicaciones necesarias para el correcto e inmediato cumplimiento de las actividades preventivas, informar al respecto al empresario, para adoptar las medidas necesarias para corregir las deficiencias observadas si estas no hubieran sido aún subsanadas

5. COORDINACIÓN INTERDEPARTAMENTAL (RECURSOS HUMANOS, RELACIONES LABORALES, RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, ETC.)

En el ámbito preventivo existe desde hace muchos años un reconocimiento generalizado acerca de la necesidad de integrar la prevención en la empresa como elemento clave para incrementar la eficacia de la acción preventiva. En él se apoyó el legislador al establecer en el artículo 1 del Reglamento de los Servicios de Prevención que "La prevención de riesgos laborales, como actuación a desarrollar en el seno de la empresa, deberá integrarse en el conjunto de sus actividades y decisiones..." "

La mayoría de las empresas tienen un sistema de gestión (formalizado o no) con una estructura organizativa más o menos piramidal. A menudo, en la estructura se reflejan las distintas áreas de actuación o funciones empresariales: Producción, Administración, Recursos humanos, etc. Por otra parte, en la definición de las funciones de una unidad organizativa concreta, cualquiera que sea el área de actuación empresarial en la que se sitúe, pueden distinguirse dos tipos de actividades: actividades de ejecución y actividades de gestión (es decir, de planificación, organización o control de las actividades "ejecutadas"), y la importancia de la gestión crece con el nivel jerárquico de la unidad.

Cualquiera que sea el área de actuación y el nivel jerárquico de una unidad del Sistema de gestión, se considerará que la prevención está integrada en la misma si sus funciones se han fijado y desempeñan teniendo en cuenta (además de las consideraciones productivas) los objetivos y principios preventivos.

La **colaboración del Servicio de prevención** con cualquier departamento o unidad encargada de la directa gestión de una actividad que pueda tener repercusiones sobre la seguridad y salud de los trabajadores y en la que, por tanto, deba integrarse la prevención, resulta fundamental para:

- Fijar el procedimiento de ejecución, concretando los requisitos preventivos aplicables a su forma de realización y a las condiciones del trabajo.
- Formar e informar al personal que interviene en su gestión o ejecución.
- Precisar las decisiones y sucesos que deben ser consultados o comunicados al Servicio de prevención

La gestión de las "relaciones con los trabajadores" es parte fundamental de la gestión empresarial y en general, por poco grande que sea la empresa, tiene lugar a dos niveles: a nivel "central" suele existir una persona o unidad (el Departamento de Recursos Humanos, por ejemplo) que gestiona los aspectos más generales de dichas relaciones; a nivel de cada unidad, complementariamente, el responsable de esta gestiona los aspectos que afectan particularmente a "sus trabajadores". Así por ejemplo la guía del INSST para la integración de la prevención, establece la necesidad de esta coordinación entre la dirección, el servicio de prevención y los responsables de recursos humanos en la contratación de personal. El proceso

previo a la adscripción de un trabajador a un puesto de trabajo debería contemplar las siguientes fases:

1. **Identificación y evaluación** de los riesgos del puesto.
2. **Elaboración de perfiles.** Una vez analizado el puesto de trabajo con los riesgos adecuadamente especificados, se debería proceder a la descripción del perfil del mismo. Para ello deberá determinarse si existen restricciones a la ocupación relacionadas con las condiciones legales o psicofísicas del trabajador, así como si se requiere una competencia profesional o experiencia específica.
3. **Selección de candidatos.** Se valorará la adecuación del candidato atendiendo al perfil establecido. Evitar la asignación de un trabajador a un puesto o tarea que pueda ser perjudicial para su salud.
4. **Incorporación del trabajador.** Se deberá precisar y proporcionar al trabajador la información y formación a que se hace referencia en los artículos 18 y 19 de la LPRL y en cualquier otra normativa específica que sea de aplicación

El procedimiento para el desarrollo del proceso descrito debería precisar el papel que deben jugar y las relaciones que deben mantener la unidad encargada de realizar la contratación, la unidad en la que está incluido el puesto de trabajo y el Servicio de prevención para (una vez determinados los riesgos del mismo) proceder a definir el perfil, asegurarse de que la persona elegida se ajusta al mismo (incluyendo, en su caso, la realización de reconocimientos médicos específicos) y proporcionar al trabajador la formación e información adecuadas.

Además de los recursos humanos, otras posibles funciones que necesitarán de la coordinación entre unidades o departamentos son:

- **La adquisición de productos (equipos, productos químicos o materiales).** Se deberá seleccionar el producto teniendo en cuenta las especificaciones de la unidad solicitante y los requisitos preventivos que sean de aplicación determinados en colaboración con el servicio de prevención. Posteriormente el departamento de administración o compras realizará la tramitación con la información recibida.
- **La contratación/prestación de servicios** (conurrencia de empresas). Será necesario establecer entre la unidad o departamento afectado y el servicio de prevención la información que será necesario intercambiar.
- **El mantenimiento y revisión de equipos e instalaciones.** El personal de mantenimiento, junto con el servicio de prevención, deberán determinar los equipos y el tipo de mantenimiento revisiones que deben realizarse, así como su periodicidad.⁵

En relación con la **responsabilidad social corporativa**, el libro Verde de la Comisión Europea la defino como: "La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con todos sus interlocutores". Por lo tanto, la política de la empresa, incluida en el plan de prevención, no debe ser ajena a otras responsabilidades de la organización en relación con su personal, proveedores y la sociedad en general.

⁵ Guía Técnica con orientaciones para la elaboración de un documento único que contenga el plan de prevención de riesgos laborales, la evaluación de riesgos y la planificación de la actividad preventiva "Simplificación Documental".

Existen normas ISO y modelos relacionados con la responsabilidad social, como la norma internacional SA 8000⁶ y el Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM). Todas ellas señalan la importancia de la **interrelación** entre todos los **procesos y departamentos vinculados para** cumplir con los objetivos y obligaciones de la organización.

Una empresa socialmente responsable deberá cumplir al menos con los siguientes seis requisitos:

- Ofrecer productos y servicios que respondan a necesidades de sus usuarios, contribuyendo al bienestar.
- Tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios, optimizando en forma y contenido la aplicación de todo lo que le es exigible.
- La ética ha de impregnar todas las decisiones de directivos y personal con mando, y formar parte consustancial de la cultura de empresa
- Las relaciones con los trabajadores han de ser prioritarias, asegurando unas condiciones de trabajo seguras y saludables.
- Ha de respetar con esmero el medio ambiente.
- Ha de integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con la sensibilidad adecuada y las acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, atendiéndolas de la mejor forma posible y estando en equilibrio sus intereses con los de la sociedad. La acción social de la empresa es importante, pero evidentemente no es el único capítulo de la Responsabilidad Social.⁷

La norma internacional SA 8000 dentro de los requisitos a cumplir incluye aspectos como el trabajo infantil, trabajo forzoso y obligatorio, seguridad y salud (formación, EPI, etc.), sindicación y negociación colectiva, discriminación, medidas disciplinarias, horarios de trabajo, remuneración y sistema de gestión. En el apartado del sistema de gestión tiene un subapartado sobre planificación e implementación, donde se resalta la importancia de que todos los **requisitos de la norma** sean comprendidos y aplicados por todos los **niveles de la organización**. Entre los mecanismos para ello indica la definición de los roles y funciones, la capacitación de los trabajadores, los programas de formación y el seguimiento continuo de actividades.

⁶ Social Accountability Internacional (SAI). Responsabilidad Social 8000. SA 8000:2008.

⁷ NTP 643: Responsabilidad social de las empresas (I): conceptos generales.