

**OBSERVATORIO
PERMANENTE
RIESGOS
PSICOSOCIALES**



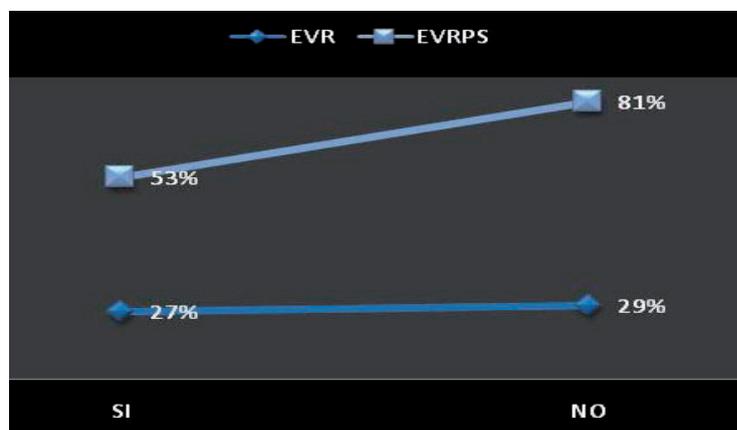
Con la financiación de:



Las investigaciones científicas, la legislación y nuestra propia experiencia han puesto en evidencia que existen características de la organización del trabajo que dañan la salud de los trabajadores, condicionando su exposición a los riesgos psicosociales.

Riesgos que, en la actualidad y pese a su comprobada y refutada existencia, no se evalúan y, por tanto no se planifica su prevención. Como muestran los datos del OPRPS, sólo el 27% de los trabajadores manifestaban que su empresa había realizado la Evaluación de Riesgos, sin embargo, en el 81% de los casos, dichas evaluaciones no habían contemplado los riesgos psicosociales; además un 10% de los trabajadores ni siquiera sabe si se ha realizado o no la evaluación; poniendo de manifiesto la falta, tanto de gestión preventiva en la empresa, como de la preocupación por la salud de los trabajadores.

Evaluación de los riesgos y evaluación de riesgos psicosociales



El hecho de no detectar —mediante la evaluación— la existencia de factores de riesgo en las condiciones de trabajo, puede derivar en la aparición de riesgos como ocurre con la Violencia laboral y el Acoso Laboral, en todas sus manifestaciones.

Continúa en la página siguiente...

sumario

2 Editorial

Cristobal Molina Navarrete

Una nueva vía de progreso en la prevención del acoso como riesgo laboral: también el INSHT cambia de criterio

4 Artículo científico técnico

Pilar Martín

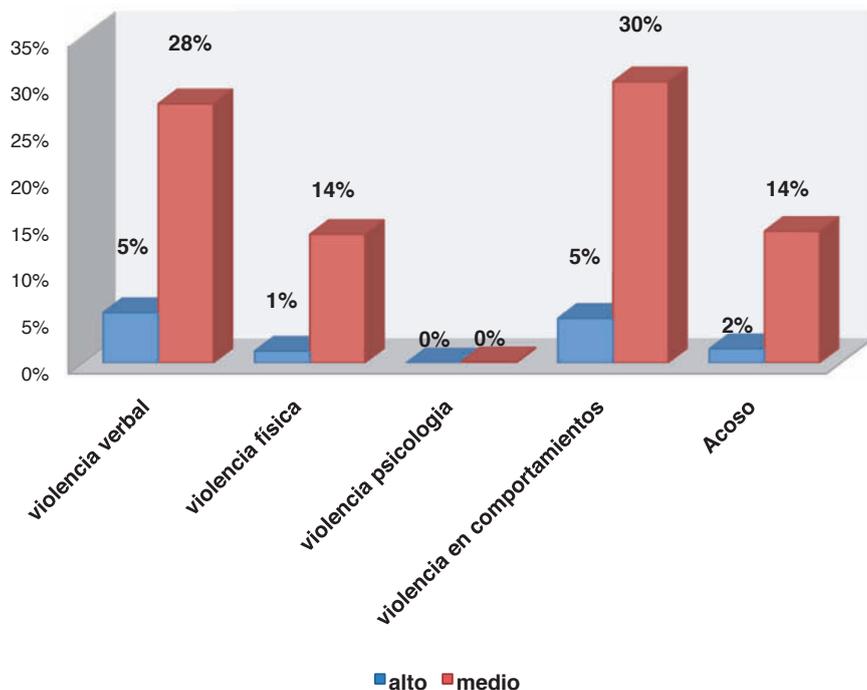
Mª Rosa Vallecillo

Nuevos modelos productivos y calidad de clima en las empresas: la experiencia del nuevo modelo retributivo de los directivos de France Telecom

8 Noticias relevantes

- Observatorio judicial
- Aula de actualización y divulgación

8 Observatorio de buenas prácticas



SITUACIONES DE ACOSO Y VIOLENCIA LABORAL

Y todo esto, a pesar de que tenemos mecanismos —como son los Acuerdos Marcos Europeos, la Estrategia de Seguridad y Salud en el Trabajo— tanto nacional como europea- y el instrumento idóneo a través de la Negociación Colectiva para conseguir que la organización del trabajo sea más saludable, lo que supone una auténtica manifestación del principio preventivo recogido en el art. 15.1.c) LPRL en cuanto a la necesidad prioritaria de adoptar medidas preventivas en origen o, lo que es lo mismo, a la necesidad de combatir los riesgos laborales en su origen.

Una nueva vía de progreso en la prevención del acoso como riesgo laboral: también el INSHT cambia de criterio

CRISTÓBAL MOLINA NAVARRETE

*Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.
Universidad de Jaén*

1. EL PROBLEMA: LA PLURALIDAD DE DEFINICIONES

En el tiempo de incertidumbre y crisis aguda que actualmente vivimos, sobre todo en relación a la sangrante pérdida de empleos en nuestro país por una mala gestión ajena al mundo del trabajo, como es la crisis financiera y la voracidad de las ansias especulativas del capitalismo contemporáneo, siempre es agradable, o al menos positivo comprobar cómo se van despejando otras incertidumbres y contradicciones también relevantes para la mejora de la calidad de vida y de trabajo de millones de personas en todo el mundo, y centenares de miles en España. Me refiero a la constatación de una nueva “vía de progreso” en rela-

ción a la prevención del riesgo de acoso moral en el trabajo. En el boletín anterior, el último de 2009, tuvimos la oportunidad de dar cuenta de los “progresos” que en esta siempre complicada materia se estaban llevando a cabo en los Tribunales, a fin de despejar de una vez por todas las dudas sobre el carácter de riesgo laboral del acoso moral en el trabajo y, por tanto, la obligación de las empresas de aplicar la política preventiva definida en el Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Pues bien, ahora, en el primer Boletín de 2010, damos cuenta de otro cambio significativo en esta dirección, que vendría a representar una suerte de “tercer pilar” del nuevo modo de contemplar el acoso institucionalizado en nuestro país, sumándose así al anterior cambio de la Inspección de Trabajo.

Me refiero a la aparición de una Nueva Nota Técnica Preventiva —NTP— del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo —INSHT— en el que cambia de modo significativo el concepto de acoso moral en el trabajo establecido en la anterior NTP 476. Se trata de la NTP n 854 (“Acoso psicológico en el trabajo: definición). El problema que ha servido de base para este significativo cambio, aunque la nueva NTP se presente como estrictamente “complementaria” de la anterior, está en la coexistencia actual de diferentes definiciones del concepto de acoso moral en el trabajo o “acoso psicológico en el trabajo” como llama la Nota Técnica. Sin duda, esta falta de homogeneidad, que se puede comprobar en las diferentes posiciones que hasta el momento hay en las doctrinas judiciales, no sólo está induciendo a errores de interpretación sino que está dificultando notablemente su uso preventivo.

2. SOLUCIÓN TÉCNICA: FIJACIÓN DE UNA NUEVA DEFINICIÓN OPERATIVA ÚTIL PARA LA PREVENCIÓN DEL ACOSO MORAL COMO RIESGO LABORAL

Para resolver este desajuste, estos contrastes de formas de entender una misma realidad, la NTP 854, elaborada por el Grupo de Violencia en el Trabajo del INSHT, aporta una “definición operativa” desde el estricto marco preventivo, con el objeto no sólo de facilitar la comprensión del acoso moral en el trabajo, sino también, y sobre todo, a fin de facilitar la fijación de políticas realmente preventivas en las organizaciones a partir de la aplicación de los principios y técnicas previstos en el marco de la prevención de riesgos laborales. Una inclusión técnica como riesgo laboral que, como se dice, era precisamente lo que se estaba poniendo en cuestión por diferentes sectores, tanto empresariales como judiciales. Desde esta perspectiva, la definición que se adopta es la siguiente. El acoso moral en el trabajo sería un proceso de *“Exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otras que actúan frente a aquellas desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud”*.

Los elementos que integran esta definición son, pues:

¿Qué es?

Un proceso de exposición a diversos “tipos de conducta”.

¿Quién lo ejerce y quién lo padece?

Identificación de los sujetos implicados, que pueden ser una o varias personas, tanto como “agresores” cuanto como “víctimas”.

¿Cuándo se entiende existente una potencial situación de acoso?

Si se verifica la existencia de una cierta frecuencia y duración, pero sin precisar un tiempo concreto.

¿Cómo se despliega el acoso?

Mediante el ejercicio de un poder de influencia, sea empresarial —jerárquico— sea social —de compañeros—.

¿Dónde o en qué entorno se produce?

En el marco de la relación laboral.

¿Por qué? —Qué efecto es relevante—

Tan solo la constatación de que puede ser peligroso para la salud, sin más.

3. VALORACIÓN: UN NUEVO CAMBIO DE CRITERIO CIENTÍFICO-TÉCNICO PARA EL PROGRESO EN LAS POLÍTICAS PREVENTIVAS DE EMPRESA ANTI-ACOSO

Por supuesto no es este el momento de entrar a valorar con profundidad las bondades —que las tiene— y los defectos —que también los tiene— de esta nueva definición. Tiempo habrá en el marco de las actuaciones en otros ámbitos del Observatorio Permanente. Ahora lo que importa es divulgar o evidenciar con toda precisión cuál es su valor para mejorar la prevención de riesgos en esta materia, que es de lo que se trata. Pues bien, a estos efectos entiendo que este cambio es muy relevante, como anunciaba anteriormente.

La razón está en que puede, y debe, cambiar la posición mayoritaria de la doctrina judicial en esta materia. Para la doctrina judicial más abundante los elementos definitorios del acoso moral en el trabajo son básicamente:

- reiteración de las conductas negativas
- gravedad de las mismas por incidir tanto en la esfera profesional como personal
- constatación de una intención de dañar
- verificación de un daño a la salud

Pues bien, el nuevo concepto, siguiendo las pautas de la Unión Europea, deja a un lado la exigencia de los dos últimos requisitos. Esto es, no precisa ni la búsqueda de una intención concreta, muy difícil de probar en los Tribunales, ni tampoco que se produzca un daño a la salud, bastando con la creación de un riesgo para el mismo. En consecuencia, este concepto es mucho más útil para una política de prevención de riesgos laborales que el anterior, porque si se exige un daño es evidente que ya no se admite la prevención primaria, quedando sólo, si acaso, la secundaria, esto es, la protección frente a este daño a fin de que no vaya a más. Pero es necesario anticiparse al problema. En suma, es una buena noticia este nuevo cambio de posiciones que, sin duda, ayudarán a mejorar la prevención de estas difundidas conductas en nuestras empresas y organizaciones. No obstante, el camino será todavía largo y complicado. Pero merece la pena porque los cambios comienzan a vislumbrarse. ●

Nuevos modelos productivos y calidad de clima en las empresas: la experiencia del nuevo modelo retributivo de los directivos de France Telecom

PILAR MARTÍN

Doctora en Psicología. Universidad de Murcia

M^a ROSA VALLECILLO

Doctora en Ciencias del Trabajo. Universidad de Jaén

1. INTRODUCCIÓN
2. EL CAMBIO DE PARADIGMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: DE LA REDUCCIÓN DE LOS COSTES A LA MEJORA DE LA CALIDAD TOTAL
3. CARACTERES DE LOS SISTEMAS SOCIO-TÉCNICOS Y LA PRODUCCIÓN REFLEXIVA: UN MODELO PRODUCTIVO CON ROSTRO HUMANO
4. PRINCIPALES ASPECTOS DEL NUEVO MODELO RETRIBUTIVO PROPUESTO POR FRANCE-TELECOM

1. Frente a la actual crisis económico-financiera mundial, así como para abordar su extremo impacto en la pérdida de empleo, sobre todo en España, están apareciendo múltiples recetas para tratar de buscar una salida. En unos casos se propone reforzar los “modelos productivos” y los modos de organización del trabajo basados en la reducción de costes, liberalizando todavía más la “gestión de la mano de obra”. En otros, en cambio, se buscan modelos más “sostenibles” en el plano social, fijando un equilibrio entre el necesario aumento de la productividad, clave para competir en un mundo global, y el mantenimiento de condiciones dignas de trabajo, inexcusables para asegurar el debido nivel de bienestar básico, tanto para las personas como para la sociedad en su conjunto.

En este contexto conflictivo, que en España asume una especial actualidad por el debate sobre la “Ley de Economía Sostenible” y la necesidad de cambiar el “modelo productivo” y el “patrón de crecimiento económico” que ha caracterizado nuestro desarrollo, ha saltado a la luz pública una doble noticia. Una negativa, la multiplicación de los suicidios de trabajadores en empresas francesas, y otra positiva, su intento de solución mediante un *nuevo sistema retributivo de los directivos*.

En ambos casos el punto de referencia es el mismo: la relevancia de la creación de un adecuado ambiente de trabajo en las empresas. Un ambiente negativo, generado por una inadecuada política de gestión de las políticas de reestructuración empresarial con incidencia en los trabajadores no sólo degrada las condiciones de trabajo, sino que pone en grave riesgo la propia vida de muchos trabajadores, hasta provocar o inducir suicidios en número significativo. En cambio, un ambiente positivo, puede mejorar notablemente no sólo la salud de los trabajadores, sino también su productividad. Hasta aquí no hay nada realmente novedoso para los especialistas en organización del trabajo y en prevención de riesgos laborales. La novedad reside en la solución buscada por la empresa FRANCE TELECOM para resolver este problema, que no es otro que responsabilizar a los directivos de manera real y efectiva de una nueva política de personal, buscando formas de organización de la producción y el trabajo que aseguren esa calidad de clima laboral. El “precio” será, precisamente, la pérdida de oportunidades salariales por parte de los “jefes” si no consiguen mejorar ese ambiente.

Más allá de esta cuestión concreta, que nos parece de gran relevancia, esta situación debe permitir reflexionar más detenidamente sobre la necesidad de ese cambio de paradigma de organización del trabajo. Y para ello no sólo se necesita aportar ideas, teorías, métodos. Es necesario buscar también “modelos aplicativos”. Por eso nos ha parecido especialmente interesante recordar la existencia de otras formas o de paradigmas organizativos a los modelos dominantes actuales, basados más en la reducción de costes y en la búsqueda de flexibilidad, que en introducir otros aspectos más humanos, más sociales. Un objetivo que, precisamente, es el que caracterizó el modelo de organización de la producción y el trabajo llamado de la “producción reflexiva” o “modelo socio-técnico”, muy extendido en los países nórdicos.

2. Antes de ofrecer una visión de síntesis de ese modelo de producción que tiene en cuenta tanto las razones de productividad como de atención a las razones del bienestar de las personas, conviene poner de manifiesto que, pese a lo que a menudo se dice, existen diferentes modelos de buscar la mejora o ventaja competitiva por parte de las empresas. De modo que las interrelaciones entre mercados, empresas y gestión de los recursos de trabajo no siempre tiene que resolverse del mismo modo: menos costes de la mano de obra, más flexibilidad organizativa, para obtener mucho más rendimiento y competitividad.

En el ámbito de la moderna sociología económica y de la economía del trabajo, y también desde el análisis de la psicología de las organizaciones de trabajo, se pone de relieve la existencia de diferentes "modelos productivos" atendiendo a distintas "estrategias de beneficio" o rentabilidad adoptadas por las empresas en diversos modos de crecimiento y de contextos político-institucionales. En suma, el éxito de las "estrategias productivas" de las empresas es un fenómeno contingente, que depende de la historia y el contexto tanto como de la capacidad innovadora, del "genio" de los empresarios, de la formación de las personas

Frente a los diversos modos de crecimiento, las empresas deben definir una estrategia de rentabilidad adecuada, que refleja una combinación específica entre seis posibles fuentes:

- la economía de escala: distribución de costes fijos sobre el mayor volumen posible
- la diversificación de la oferta: ampliación de la demanda a todos los clientes solventes
- la calidad de producto: incorporación de mayor valor añadido al producto que permite diferenciarlo en el mercado y atribuirle un precio superior, ganando cuota de mercado
- la innovación permanente: la creatividad de productos y procesos permite rentas derivadas de la anticipación a la competencia
- la flexibilidad productiva: la capacidad de adaptación permite ajustes continuos a las variaciones de la demanda reduciendo el coste del cambio
- la reducción de costes: la constante búsqueda de menores costes de producción permite acceder a cuotas de mercado importantes y mantener un margen de ganancia suficiente

La cuestión se centra en conocer bajo qué condiciones una empresa puede ser rentable. Las empresas pueden responder de muy variadas formas. Nada obliga a las empresas a elegir "una" determinada combinación de medios para sostener una determinada estrategia. Así se señala el caso de Toyota y Honda. Éstas tienen sus bases de operaciones en el mismo país pero adoptaron estrategias diferentes. La primera se concentró en la estrategia de "reducción permanente de costos", que requería un fuerte control de la

organización (en relación con los proveedores) y de la relación salarial (por el elevado nivel de implicación de los trabajadores). Honda se orientó a una estrategia de "innovación y flexibilidad".

En el análisis económico, sociológico y jurídico-laboral actuales se tienden a sintetizar estas estrategias en tres tipos de prácticas o políticas de empresa. A saber:

- a) La orientada a la reducción de los costes.
- b) La orientada a la mejora de la calidad. Este es un concepto fácil de intuir y ver, pero difícil de definir. En términos sencillos suele identificarse como la existencia de una relación de adecuación de un producto o servicio a los estándares, especificaciones o requerimientos fijados para un uso satisfactorio del mismo por sus destinatarios.
- c) La orientada a la flexibilidad

Para muchos autores se trataría de estrategias de ventaja asociadas a formas de comportamiento empresarial típico de las diferentes etapas históricas. Si en la mitad del siglo XX el entorno estable y el tipo de crecimiento basado en la economía de escala ponían el acento en la organización eficiente y, por lo tanto, en la reducción de los costes, será en los años setenta y ochenta cuando el objetivo de la calidad se sitúa en el centro de las estrategias competitivas. La diferencia se buscaba más en la calidad del producto o servicio ofrecido que en el precio, si bien inicialmente se entiende que hay que ofrecer la mejor calidad al mejor precio posible. En la actualidad, la flexibilidad se ha convertido en un complemento necesario tanto para el objetivo de la reducción de los costes como el de la calidad, pues bajos costes y alta calidad no garantiza el éxito.

En este sentido, la tendencia en las últimas décadas será a formas organizativas caracterizadas como flexibles, es decir, que se adapten fácil y rápidamente a los nuevos requerimientos del mercado —gustos de los consumidores, técnicas productivas...—. Se parte de la idea de flexibilidad como variable organizativa estratégica, como nuevo paradigma de organización. No obstante, esta flexibilidad tiene diferentes dimensiones a su vez, optando a menudo las empresas españolas por la "flexibilidad numérica", esto es, por los ajustes continuos de los cambios a través de la reducción de la mano de obra o bien de la extrema temporalidad. Sin embargo, como acredita nuestra situación actual, esa opción es muy limitada a medio plazo, pues termina no sólo degradando las condiciones de trabajo sino perjudicando la posición competitiva de nuestras empresas. De ahí la necesidad de buscar modelos que, sin perjudicar una flexibilidad organizativa, mejore la calidad de las condiciones de vida y de trabajo. Esto es, la calidad no sólo debe proyectarse en el producto y en el proceso sino también en el ámbito de trabajo.

3. Precisamente, esas críticas llevarán a sistemas alternativos, sobre todo en países escandinavos —Noruega—, si bien luego se extendieron a experiencias en Reino Unido y Alemania, que pusieron en práctica un sistema basado en la “producción competitiva humanizada” o “sistema de producción reflexivo”.

Estos sistemas alcanzarán niveles de eficiencia comparables evitando las rigideces, la estandarización y la fragmentación del trabajo. Responden a un enfoque de la tradición humanista del trabajo, frente a la escuela económica.

En consecuencia, no se trata sólo de criticar los paradigmas dominantes sino de ofrecer modelos alternativos. Este sistema mantiene principios básicos de la producción flexible —la cooperación estrecha entre diseño y fabricación—, pero corregida por principios más humanizados, a fin de hacer frente a la “crisis del compromiso” del trabajo con la empresa, cuyos costes serían no sólo personales sino económicos y sociales —desmotivación, absentismo, conflictividad creciente...—. Una peculiaridad es la colaboración entre la investigación científica y la experimentación en las fábricas. Los tres actores del Sistema de Relaciones Laborales, gobiernos, empresarios y los sindicatos promoverán estudios para buscar formas de mejorar las condiciones de empleo y de trabajo, erradicando los efectos más negativos del modelo científico-económico tradicional.

El enfoque socio-técnico, que tiene ya precedentes a mediados del siglo XX como reacción a los defectos de la estudiada Escuela de Relaciones Humanas, pone de relieve que un sistema de producción no es sólo ni tecnológico, ni económico, ni social, sino la interrelación de todos. La tecnología empleada no es un simple recurso organizativo sino que repercute en el entero modo de gestión de la empresa. Por lo tanto, se evidencia la necesidad de que un modelo de organización del trabajo sea un sistema integral de tecnología y personas en un proceso de trabajo estructurado y adaptado al entorno cultural y ambiental. De ahí que se propongan medidas tales como la rotación en el trabajo —*job rotation*—, el enriquecimiento y ampliación de las tareas —*job enrichment*— o la conformación de equipos de trabajo dotados de más autonomía o autoorganización, con capacidad para incidir incluso en cuestiones relativas a las condiciones de trabajo y a la formación

El país donde la Escuela Socio-Técnica tuvo mayor incidencia fue en Suecia. No es de extrañar que fuera el primer país en regular las cuestiones relativas a los riesgos psicosociales en la empresa. Partiendo de un análisis científico profundo se desarrolló un sistema propio al que se denominó —por el Real Instituto de Tecnología de la Universidad de Gotenburgo— “sistema de producción reflexivo”, para evidenciar el momento comunicativo, esto es, la participación por parte de los trabajadores en todo el proceso. El fin era llevar a los obreros a

reflexionar sobre su propio trabajo, devolviéndolo en cierto modo el “sentido del trabajo”, perdido con la producción en masa y la alienación del mismo.

El sistema de producción reflexivo pretende compatibilizar los objetivos tradicionales del incremento de productividad, calidad y rentabilidad con objetivos como la ergonomía, la autonomía y el contenido del trabajo. A la eficiencia económica se añadiría la rentabilidad social. Las claves son —la experiencia aquí estaría en las plantas de VOLVO—:

- el flujo paralelo de producción, sin una producción en línea, sin un único punto de partida. No hay cadenas de montaje, por lo que la nave de producción se parece más a un conjunto de talleres que a una nave industrial. Con lo que ello supone de mayor autonomía de los equipos en la organización del trabajo y en la gestión de los tiempos
- el aprendizaje integral: reintegración de las tareas, de modo que pocos trabajadores llegan a montar un vehículo entero. Por tanto, realizan una multitud de tareas y de contenidos.
- Bajo grado de automatización, por no ser rentable en esta organización flexible, basada en la cualificación de los trabajadores. La eliminación de las tareas repetitivas y monótonas se eliminaría el motivo de la automatización
- La orientación al cliente: pueden hacer pedidos individualizados sobre accesorios, colores, refuerzos de seguridad... De ahí la flexibilidad

Los debates y los estudios económicos se han ido sucediendo en torno a la pretendida superioridad de un modelo u otro. Para muchos se trata también de un paradigma idealizado, sin que haya hoy lugar para los “romanticismos neoartesanos”. Algunos fracasos de las fábricas que lo implementaron evidenciaron sus limitaciones. No obstante, cuando en Europa se dejaba en un segundo plano tales sistemas los fabricantes japoneses se interesaron por la experiencia sueca y su modelo de organización antropocéntrico —o ergonómico diríamos hoy—, a fin de dar respuesta a algunos de sus problemas de mercado laboral —altas tasas de rotación y dificultades para el reclutamiento de jóvenes, que no aceptan las condiciones tradicionales— y rigidez en la demanda con altos costes del cambio de modelo.

Precisamente, con el propósito de aumentar la flexibilidad y mejorar el clima laboral, una parte de las empresas japonesas fabricantes de productos electrónicos sustituirán la cadena de montaje por la producción en paralelo —sistema de producción celular—, al tiempo que TOYOTA desarrolló un nuevo sistema llamado “proceso autónomo complejo” con enriquecimiento de las tareas, ciclos más largos y equipos de trabajo con más competencias —unidades funcionales integrales—. Las empresas japonesas tratan de superar algunos defectos de la producción en cadena que comparte la producción ligera con la fordista mediante elementos del referido sistema de producción reflexiva.

En última instancia, se evidencia que ni existe uno sólo ni tampoco hay una marcada superioridad de unos sobre otros, por lo que el éxito depende de las combinaciones y del equilibrio que se realice entre los diferentes factores concurrentes. Lo que lleva a la idea de los modelos productivos como proceso que interacciona modelos de crecimiento con estrategias de ganancia. No se trata de una historia lineal, y se evidencia que ninguno de estos modelos han funcionado conforme a los “libros de texto”, a los “manuales de uso” de las Escuelas de Negocio, que hoy tanto proliferan, ni tan siquiera en las empresas que abanderan los modelos o paradigmas, que pueden reconstruirse más que historiarse —no son la sucesión de modelos de manera que uno suceda al otro—. La realidad conoce sobre todo, también aquí, como vimos ya respecto de las formas de organización de la actividad de empresa, formas híbridas.

4. Este paradigma habría quedado en gran medida marginado de las prácticas y también de la investigación científica en estos tiempos. Su marginación no se debería a la debilidad del mismo en términos de eficiencia económica sino a decisiones político-institucionales y de tipo empresarial, así como al profundo desequilibrio de poderes entre trabajadores y empresarios que deja escaso espacio a sistemas organizativos basados en la satisfacción del trabajador. Sin embargo, en la actualidad adquiriría una nueva significación a raíz del enfoque de salud laboral en relación a los riesgos emergentes, y en especial a los riesgos psicosociales, encontrando ya algunas manifestaciones concretas, al menos de futuro, en

prácticas como las que propone la nueva dirección de FRANCE TELECOM.

Así, como se decía, la nueva dirección del grupo ha anunciado, entre otras medidas:

- un sistema de remuneración variable de los directivos con los que cuenta la empresa gala de telecomunicaciones en atención a la satisfacción de los asalariados en su trabajo y "los resultados sociales". La satisfacción social y el clima laboral equivaldrá a un tercio de la remuneración variable
- un modelo de gestión descentralizado, que dé mayor margen de maniobra a los directivos intermedios, para que la gestión no dependa de una jerarquía lejana
- reforzamiento del Departamento responsable del Personal.

La razón de esa situación de malestar sociolaboral se debió a un cambio de rumbo en el grupo tras la apertura del sector de las comunicaciones a la competencia, que favoreció un clima de angustia sobre el futuro de los trabajadores y su puesto.

De ahí, que dediquen unas medidas organizativas y recursos financieros para poner fin a la crisis de confianza interna en el modelo de gestión del grupo empresarial. Nos parece, pues, que es un buen ejemplo de cómo se puede avanzar en formas de organización de la producción mucho más respetuosas con los valores de las personas, sin que por ello se pierda necesariamente productividad, quizás es más bien lo contrario. ●

Observatorio judicial

Las empresas que no incorporen una política específica de prevención del acoso, a través del establecimiento al menos de protocolos para su evitación, serán condenadas por incumplimiento de sus obligaciones (STSJ Galicia, 22/1/2010, 4677/2009)

Según esta doctrina judicial los Tribunales deben condenar a las empresas que no establezcan procedimientos específicos para la prevención del acoso, de modo que se actúe por la empresa incluso antes de las denuncias o quejas de los trabajadores al respecto. Aunque la doctrina judicial se vincula al acoso sexual tiene un valor más general. Esta posición no desconoce la doctrina del TS contraria a la consideración del acoso como riesgo laboral, pero entiende que no es de aplicación porque los hechos son anteriores a la LO 3/2007 de igualdad. Teniendo en cuenta que la tendencia de la legislación y de la negociación colectiva es a considerar conjuntamente todas las modalidades de acoso en el plano de la evitación del mismo, puede decirse que si se consolida esta doctrina judicial —que ya tiene eco en otros Tribunales Superiores (Cataluña, País Vasco, Madrid...)—, se producirá un nuevo vuelco en esta materia.

Aula de actualización y divulgación

■ PREVEXPO 2010-PREVENCIA 2010: 'NUEVOS TIEMPOS PARA LA PREVENCIÓN'

A celebrar en el Palacio de Congresos de Granada, durante los días 19, 20 y 21 de mayo de 2010. En este evento tendrán lugar diferentes ponencias, comunicaciones y talleres que hacen referencia a cuestiones relativas a los riesgos psicosociales.

Más información: www.larpsico.es

■ ORP2010 DE VALENCIA

En este Congreso Internacional se presentarán igualmente diferentes ponencias y comunicaciones relativas a riesgos psicosociales. También incorpora talleres de trabajo que afectan a este ámbito de prevención de riesgos.

Más información: www.orpconference.org ●

- a) El acoso sexual como riesgo laboral llega a la negociación colectiva, que recibe en sus cláusulas la normativa europea relativa a los Códigos de Prevención del mismo. La negociación colectiva española, si bien lentamente, se va adaptando a las exigencias de la política comunitaria de prevención de estos riesgos.

Ejemplo: artículo 63 Convenio Colectivo **Sectorial de Comercio** de las Islas Baleares. Resolución de la Dirección General Trabajo publicada en el *B.O. Illes Balears*, 22 de agosto de 2009, núm. 123, [pág. 55].

- b) La prevención de las diferentes modalidades de acoso, tanto sexual como moral, así como discriminatorias —por razón de edad, ideología...—, comienzan a tratarse conjuntamente en los sistemas de prevención y protección preventiva. De este modo se mejora la implantación como riesgo laboral de estas conductas avanzando en la política antiacoso de las empresas y se facilita una gestión más eficiente, al no dispersar en exceso los tratamientos para situaciones distintas pero análogas en su prevención.

Protocolo para la prevención y el tratamiento de los casos de acoso sexual, acoso por razón de sexo y acoso moral

Resolución de la Dirección General de Trabajo que Registra y publica el acta de la Comisión Paritaria del I Convenio colectivo de la entidad pública empresarial RENFE-Operadora (*BOE*, 24 de marzo de 2010, núm. 72). ●