

Sergi Ruscalleda Isern, director de CRODA- Mevisa, empresa química con medio siglo de existencia, seleccionada a nivel nacional para los Galardones europeos por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo

“La prevención se integra a nuestro proceso de innovación y mejora permanente para perseguir la excelencia y que los trabajadores sientan orgullo por su trabajo”

Manuel Bestratén Bellovi

Consejero Técnico. Centro Nacional de Condiciones de trabajo. INSHT

La fábrica de CRODA –Mevisa, ubicada en Fogars de la Selva, en el límite de la provincia de Barcelona con Girona, es centro de producción de materias primas para especialidades cosméticas y farmacéuticas que con su espíritu de superación y de eficiencia se ha consolidado como un referente en el sector y dentro de la propia multinacional química inglesa a la que pertenece. La relación con el INSHT se remonta a muchos años atrás. En los años 2012 y 2013, el responsable del Servicio de Prevención y los Delegados de Prevención de esta empresa ha participado en eventos, organizados en los centros nacionales de Madrid y Barcelona del INSHT, relacionados con la Campaña Europea.

Es un honor entrevistarle, más tras el reconocimiento recibido por la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, de haber sido esta empresa seleccionada en España por su labor en materia participativa, dentro del rango de em-

presas medianas y grandes. Cuénteme un poco cuáles han sido sus orígenes, ¿cómo han llegado hasta aquí?

La historia de la empresa ha estado marcada por alianzas y fusiones ya sea

para aprovechar ventajas como para poder sortear mejor las dificultades. MEVISA nació de la fusión de dos pequeñas empresas familiares catalanas. Por un lado, INDUSTRIAL QUÍMICA VIÑAS, que en los años 50 del pasado siglo se dedicaba a fabricar resinas de urea y melanina for-



mol, y suavizantes, entre otros auxiliares textiles; y, por otro lado, MEDECA (Manufactura Española de Colorantes de Anilina). El motivo de tal fusión surgió de la amistad de los hijos de sus propietarios, que, tras el viaje de estudios de uno de ellos a la empresa británica ICI, vieron que podían complementarse para abastecer mejor al sector textil.

Un momento clave que marcó el futuro de la compañía fue en 1965 cuando, tras conversaciones con ICI, esta adquiere el 49% de las acciones y se procede a ampliar sustancialmente sus instalaciones en Barcelona, hasta que en 1975 emprenden la construcción de la nueva planta en el emplazamiento actual y la apuesta por incorporar las últimas tecnologías. La nueva planta de tensioactivos y colorantes se amplió con la fabricación de ésteres, penetrando en nuevos sectores del mercado, como el cosmético,

el alimentario y el agroquímico. En 1982 la planta llega a ser propiedad de ICI y queda atada a los avatares de tal multinacional, hasta que en 1998, debido a la crisis financiera de Oriente, la multinacional como tal desaparece, aunque MEVISA sigue perdurando hasta que en 2006 se integra a CRODA, grupo líder en especialidades químicas en sectores clave (cosmética, farmacia, nutrición, plásticos y detergencia). Hoy fabricamos 274 productos con altísimas exigencias de calidad para primeras marcas mundiales. En los últimos seis años, la empresa ha triplicado el volumen de producción, lo que supone 120 millones de euros en ventas y exportamos el 90% de lo que producimos. El equipo humano de esta planta es de 130 personas, trabajando a turnos. Cerramos solo quince días al año en periodo de vacaciones. El total del grupo, repartidas en 34 países, es de 3.300 personas.

¿Pero qué razón les pudo llevar a implantarse tan lejos de Barcelona en un entorno de una extraordinaria calidad ambiental y paisajística junto al río Tordera? ¿Eran conscientes de los riesgos ambientales que ello suponía, o bien buscaban cierto aislamiento ante sus potenciales riesgos?

No sabría decirle cuáles fueron las verdaderas razones, pero piense que se requería una superficie muchísimo mayor. Aunque estemos alejados de importantes núcleos urbanos e industriales, estamos bien comunicados. Piense además que la descentralización de las grandes urbes y de la actividad económica favorece el necesario equilibrio territorial. Aquí se montó una de las primeras depuradoras de aguas residuales de Cataluña y también se tuvo mucho cuidado con el impacto social del personal trasladado de Barcelona a Fogars de la Selva. El respeto al medio ambiente y a nuestro personal, ha sido una constante en nuestra evolución.

Me ha sorprendido encontrarme en un entorno natural de gran belleza y dentro de una planta industrial concebida como si fuera una especie de ensanche, con su red ortogonal de amplias calles y su diversidad de equipamientos de uso colectivo, como áreas de formación, comedor, descanso, etc.

Bueno, el entorno natural en el que estamos ha determinado totalmente nuestra voluntad de integración al medio desde el primer momento que se construyó la fábrica. Será tal vez que veníamos del Ensanche de Barcelona, cuyo genial autor, Ildefonso Cerdá, decía: "ruralicemos lo urbano", para expresar su voluntad de humanizar las ciudades, y "urbanicemos lo rural", para justificar la necesidad de crecer de manera racional.

Deme, por favor, algunos datos que nos demuestren de manera objetiva la sensibilidad medioambiental de CRODA, habida cuenta que Vds. procesan productos peligrosos, generan residuos y consumen mucha agua y energía.

Me limitaré a facilitarle algunos datos de nuestra memoria de Sostenibilidad según el modelo GRI (Global Reporting Initiative), que es pública y que le invito a conocer. Estamos en el nº 25 en el *Global Top 100* de empresas más sostenibles del mundo, siendo la número 1 en Reino Unido. Hemos reducido el consumo de agua en 572.000 m³ y el 50% de residuos sólidos registrados en dos años. Gastamos el 15,2% de energía procedente de fuentes no fósiles y el 66,3% de nuestras materias primas proceden de fuentes naturales renovables.

¿Qué les ha supuesto culturalmente la integración progresiva a diferentes grupos empresariales? ¿Cómo se ha visto afectada la cultura de la prevención?

En este proceso, diría que no ha habido más que un enriquecimiento cultural favorable en búsqueda de la eficiencia y la prevención de los riesgos laborales. En las empresas del sector químico, caracterizado por la trascendencia y gravedad de sus potenciales riesgos, la integración de la prevención a los procesos productivos resulta absolutamente necesaria, y, por ello, las actividades preventivas suelen estar sistematizadas e integradas al sistema de gestión empresarial, como es nuestro caso. No obstante, quiero destacar que siempre ha habido una profunda sintonía entre nuestra cultura empresarial de origen y la inglesa, representada por la ICI, aunados por el respeto a valores y la eficacia de los nuevos proyectos y procesos productivos. Las continuadas inversiones de la empresa matriz en España son fruto

de la confianza generada por nuestra manera de proceder y los buenos resultados alcanzados.

Acostumbrados a desarrollar continuamente nuevos proyectos, ¿qué aspectos considera esenciales para generar buenos resultados en términos de rentabilidad?

Los principios de austeridad, continuo esfuerzo e innovación son importantes en toda actividad productiva en la que hay que ser conscientes de la limitación de recursos disponibles. En nuestro caso, han sido determinantes, pero, si tuviera que destacar un aspecto clave, diría que es el compromiso de la gente. A diferencia de lo que puede escucharse, en nuestro país las personas están bien preparadas, en especial los jóvenes. Es un error decir que carecen de valores. Hemos constatado que son exigentes y están comprometidos a responder ante las necesidades existentes, siempre que los entornos sean favorables como los que nosotros propiciamos. La profundización en este compromiso visible es clave para caminar por la excelencia.

Hemos competido con otras empresas y hemos logrado trasladar aquí nuevas actividades en base a la fiabilidad de nuestros proyectos, pero, sobre todo, por nuestro "prestigio". Es el caso de nuestra actividad en el campo de la cosmética. Juega un papel clave lo que denominamos el PDD (Project definition document) que permite ante cualquier nueva oportunidad y proyecto que este se clarifique y todo el mundo entienda, y a la vez comparta, lo que perseguimos con sus correspondientes indicadores.

Tras constatar la amplia muestra de certificaciones y distintivos de excelencia que Vds. han ido acumulando, ¿qué razón les llevó a ser pioneros en certificaciones de calidad y medio ambiente, de prevención y

de responsabilidad social?, ¿cómo les afectan los diferentes reconocimientos públicos de la Generalitat de Cataluña y este último de la Agencia Europea?

Todas estas certificaciones son instrumentos que nos han ayudado enormemente a progresar para ser más competitivos. Cuando surgen es bueno ser de los primeros en asumirlos. Nos han servido como constantes estímulos para avanzar en una línea que conjugue responsabilidad y eficiencia en todos los ámbitos. Los premios como los de la Generalitat y la patronal catalana Foment, nos exigen ser un referente en nuestra actividad. Respecto al último reconocimiento de la Agencia Europea, simplemente nos enorgullece. Consideramos que lo que estábamos haciendo encajaba plenamente con los requisitos de la Campaña europea sobre liderazgo y participación, y por ello decidimos presentar nuestra candidatura. Todo ello contribuye a que nuestra gente tenga orgullo por su trabajo y, también, orgullo de pertenencia a esta organización.

Premios y reconocimientos

- 1994 Premio Nacional de Seguridad DIPLOS;
- 1998 Gestión y Auditoría Medioambiental EMAS;
- 2006 Certificación OHSAS 18001 y Gestión Ética SGE21;
- 2008 Placa al trabajo PRESIDENT MACIÀ;
- 2009 Mejores prácticas ASEPEYO; y
- 2012 Certificación sistemas integrados ISO 50001,

Reconocimiento por 22 años/ /5.000.000 horas sin accidentes con baja y Mejores prácticas "Liderazgo y participación", Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo.



Me ha sorprendido gratamente, en la visita previa realizada a su fábrica, acompañado por el responsable de su Servicio de Prevención, Jaime Figueras, la constante presencia de mensajes preventivos visuales y el alto nivel de aplicación y de exigencia de medidas preventivas de seguridad, higiénicas y ergonómicas. ¿Cree sinceramente que, en coherencia con ello, han logrado que su nivel de cultura preventiva sea excelente?

La aplicación de medidas preventivas es necesaria por razones no solo de seguridad y salud en el trabajo. Con ellas respondemos totalmente a los intereses económicos y sociales de nuestra organización. La implicación de los trabajadores en todo lo que repercute en sus condiciones de trabajo es la mejor manera de ganar su confianza y de que juntos descubramos los valores personales y estratégicos que nos aportan las acciones de mejora que continuamente estamos incorporando. Nuestra actuación determinante en prevención se remonta al año 1980 en que un trabajador perdió la vida en un accidente de trabajo. El entonces director de la empresa, Dr. Puente, puso

la PRL en el máximo nivel de prioridades y así hemos continuado. Tras tantos años de esfuerzos en materia preventiva, alguien pudiera llegar a pensar que ya habríamos alcanzado nuestras metas. Ello no es cierto, hemos de estar continuamente mejorando lo que hacemos. Mantener comportamientos seguros en todo momento requiere acciones formativas continuadas sobre las personas para acrecentar y mantener la conciencia preventiva. No podemos caer en la complacencia y hemos de estar abiertos al exterior. Por ello, recibimos asesoramiento puntual en temas diversos y en especial en materia preventiva.

Sinceramente, ¿cuáles son los aspectos culturales de los que cree que aún adolecen?

Bueno, no diría adolecer, pero hemos de seguir trabajando en reforzar el liderazgo del personal con mando, así como la propia motivación en el trabajo, ya que ello es determinante de la calidad, la eficiencia y la creatividad. Estamos en un medio social marcado en estos momentos por las consecuencias de la situación que atraviesa el país y no es fácil abstraerse de ello a pesar de nuestro

crecimiento. Somos sensibles a tales circunstancias, pero es imprescindible desde el ámbito en el que estemos transmitir a nuestra gente fe en el futuro y en nuestras propias capacidades. Es lo que estamos haciendo. Precisamente, vamos a realizar unas sesiones de reflexión con nuestro personal entorno al último libro del eminente cardiólogo, Valentín Fuster, "El círculo de la motivación". Creemos que puede ser muy provechoso reflexionar juntos sobre ello.

Lo que nos gustaría es poder dedicarnos más a la investigación, que es la clave del futuro de cualquier organización. Esta actividad está focalizada en nuestra sede central.

Hablemos de formación: ¿qué nivel formativo tienen sus trabajadores?, ¿qué tipo de formación desarrollan en la empresa para garantizar el nivel de competencia requerido en sus puestos de trabajo?

Todos nuestros trabajadores tienen como mínimo un nivel de formación equiparable a FP 2. Para lograrlo tuvimos que facilitar formación a través de centros homologados, y, además, hemos procurado

que se beneficiaran estudiantes del entorno, en alianza con el Ayuntamiento. Facilitamos el acceso a cursos formativos de nuestro personal en base a sus intereses y nuestras necesidades. Toda persona recibe un mínimo de 40 horas de formación al año. Nos interesa que todo el personal, además de la especialización en sus tareas habituales, tenga una visión global de la empresa y adquiera cierta polivalencia. Pensamos que es necesario que las personas se desarrollen profesionalmente en la organización y tengan una carrera profesional para mantenerles intelectualmente activos y motivados. La formación específica en sus puestos está plenamente ligada a instrucciones de trabajo documentadas, estando los mandos implicados en este cometido. La formación específica en el puesto suele durar como mínimo tres meses. Los mandos a los que denominamos "jefes de equipo" son los que deben acreditar que un trabajador es competente para las tareas encomendadas.

¿Realizan Vds. contratos de formación en prácticas, tan útiles para la integración laboral de nuestros jóvenes?

Lo hacemos de manera puntual, pero es algo que vamos a procurar desarrollar más. Lo trabajamos con el Ayuntamiento, con el que mantenemos una estrecha relación de colaboración. A nuestra empresa matriz le sorprende el vínculo que tenemos con ellos. Lo que sí me gustaría destacarle es nuestra contratación de minusválidos, que es del 4% y que inmediatamente va a ser del 5%. Hay puestos de trabajo que requieren meticulosidad de cometidos y personas con síndrome de Down pueden ejercerlos perfectamente.

¿Son Vds. usuarios de empresas de trabajo temporal?

De manera puntual y muy limitada, en función de necesidades surgidas

que haya que cubrir con celeridad. Cabe destacar que esta vía nos ha permitido identificar a personas que luego se han integrado de manera estable en la organización. Pero hay que ser selectivos con la ETT que preste servicios.

Sigamos hablando de formación, ¿qué peculiaridades remarcables tiene la formación en prevención de riesgos laborales que desarrollan?

La formación en prevención de riesgos laborales está integrada a la formación para el puesto de trabajo, aparte de que en la formación inicial de acogida a nuevos trabajadores se pone especial cuidado en que todos sepan las normas generales de la planta y asuman rápidamente la cultura de esta organización. El Manual del empleado juega un papel primordial. Las instrucciones de trabajo integran los aspectos de seguridad y salud en el trabajo, pero disponemos de instrucciones específicas de seguridad. Voy a mostrarle algunas. Comprobará la claridad y el valor didáctico de la instrucción con fotografías

“Los mandos a los que denominamos ‘jefes de equipo’ son los que deben acreditar que un trabajador es competente para las tareas encomendadas”

que muestran paso a paso los aspectos clave a tener en cuenta. Aunque ya disponemos de muchas instrucciones, consideramos que su actualización ha de ser permanente, sobre todo para reforzar su valor didáctico. Todo el personal de planta tiene la formación básica de 30 horas en PRL. Los Delegados de Prevención la tienen de 50 horas, aparte de las acciones formativas derivadas de las propias actividades preventivas.

Tal vez lo más remarcable de nuestra acción formativa en PRL sea lo que denominamos “píldoras” preventivas. Tenemos sistematizadas unas cincuenta, y todas ellas disponen de su correspondiente soporte visual. Se trata de actividades formativas de corta duración (no duran más de media hora, incluido el debate que provocan) para concienciar sobre temas clave asociados al comportamiento de las personas. Algunas son sobre nuestros valores, otras sobre aspectos clave de seguridad. Es necesario este debate permanente e intermitente para consolidar que las personas sientan orgullo por lo que hacen y sean capaces de autocontrolar sus actuaciones.

He visto que su sistema preventivo está vinculado a otros sistemas de gestión como el de calidad y medio ambiente, disponiendo de certificación como sistema integrado, ¿qué ventajas les reporta esto?

Mire, desde el año 2009 nuestros sistemas están integrados, pues consideramos que valía la pena unificar, en lo posible, procedimientos. Así hemos hecho en materias como la formación, la adopción de medidas correctoras, el propio sistema documental, las auditorías y algunos más, incluida la investigación de accidentes-incidentes. No obstante, mantenemos unidades de gestión diferenciadas de Calidad, PRL y Medio Ambiente que sí están juntas y Responsabilidad

Social, aunque personas de una unidad pueden trabajar en otra y se mantiene una estrecha colaboración entre todos. Lo que sí es cierto es que si queremos que un ámbito de la gestión se potencie, es bueno que haya un responsable que promueva y coordine acciones.

¿Qué actividades preventivas de las que tienen sistematizadas considera que les están siendo más útiles?

Son varias. Una destacable es la "Observación preventiva". Incorporamos tal procedimiento hace años partiendo del modelo Stop de la Dupont. Con distinta frecuencia todo el personal debe realizar observaciones para identificar aspectos mejorables en el trabajo. Los trabajadores deben hacer una cada semana y los mandos una cada mes, aparte de realizar dos observaciones que denominamos "Peer to peer", o sea, dos personas juntas. Los resultados los comunican directamente al mando de la zona afectada, que, a su vez, lo comunica al Servicio de Prevención. De ello se habla cada mes en la reunión del Comité de Dirección aportándose indicadores de respuesta en relación al cuadro de mando integral. Ello ayuda enormemente a generar cultura preventiva a todos los niveles.

Por otro lado, todos nuestros procesos son analizados con el máximo rigor. Somos especialistas en la metodología "Hazop" (análisis de riesgos en la operabilidad de procesos) cuya autoría, como Vd. sabe, fue de la ICI hace más de treinta años. Todo el personal está formado en la misma. Todas nuestras unidades productivas han sido sometidas a esta excelente metodología de evaluación de riesgos de accidente desde su fase de diseño. Su utilidad ha sido extraordinaria, ya que nos ha permitido analizar a fondo todos los procesos con la implicación de las personas que los diseñan y los que operan



en los mismos. Es más, hemos favorecido desde diferentes ámbitos, como el de la COASHIQ (Comisión de Seguridad e Higiene en la Industria Química), que dicha metodología sea bien conocida y aplicada en el sector. Además, todas las líneas de producción y unidades de proceso son revisadas como máximo cada cinco años, según lo que denominamos el PRR (Process Risk Review).

¿Qué mecanismo utilizan para informar a los trabajadores de los potenciales riesgos a los que están expuestos como resultado de la evaluación de riesgos?

Disponemos de un libro de actualización permanente con un conjunto de fichas sobre los riesgos y medidas preventivas en todos los puestos de trabajo y tareas. Cualquier trabajo que requiera autorización abre las puertas a ser revisado para constatar que dispone de todas las medidas de seguridad. Tenemos inventariados y controlados todos los dispositivos de seguridad de la Planta a través del Manual BOS (Basis of Safety). Los mandos deben asegurarse de que previa la realización de cualquier trabajo con riesgos de cierta

importancia, los trabajadores conocen los riesgos a los que pueden verse expuestos y saben aplicar las correspondientes medidas preventivas.

Tras escucharle atentamente imagino que sus índices de siniestralidad deben ser bajos, ¿es cierto?

Accidentes con baja no tenemos ninguno desde hace muchos años. No obstante, en el año 2012 tuvimos cuatro sin baja y 146 incidentes, habiendo sido todos exhaustivamente investigados, aplicando la técnica del árbol causal para así profundizar en el análisis de los fallos organizativos que hayan podido estar en su origen. Cualquier incidente por nimio que pudiera parecer debe ser analizado. Según las estadísticas que nos suministramos las empresas químicas que formamos parte del "Compromiso de Progreso" (Responsabile Care) hemos logrado que el tiempo perdido por daños derivados del trabajo se sitúe por debajo del 50% del valor promedio del grupo. Pretendemos reducir el índice de siniestralidad de 0,39 accidentes por 100.000 horas, del año 2012, a 0,2 en el año 2013.



Hablemos en particular del proyecto de liderazgo y participación con el que han sido seleccionados por la Agencia Europea. ¿En qué se ha caracterizado?

Este proyecto lo iniciamos en el año 2011 con una perspectiva bianual. En prevención hemos estado permanentemente desarrollando campañas de corta duración (2-3 meses) para focalizar la atención y los esfuerzos en temas clave. Nos dimos cuenta de que estábamos cayendo en cierta complacencia en los logros alcanzados, mucho más cuando en el análisis de la encuesta de clima laboral se evidenciaban algunos signos de insatisfacción. No podíamos decir que el sistema preventivo estuviera agotado, pero sí que presentaba algunos signos de debilidad en base a la percepción de los trabajadores. Consideramos entonces que el mejor revulsivo podía ser la puesta en marcha de un proyecto altamente participativo para escucharnos mejor e introducir mejoras en todos los ámbitos de los procesos productivos.

Creamos un equipo interdisciplinar estable de trabajo, constituido por el Servicio de prevención propio, representantes del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y técnicos del Centre de Segu-

retat i Salut en el Treball de Girona, de la Generalitat de Catalunya. Consideramos muy provechoso que hubiera una autoridad en la materia, externa, para darle mayor fuerza al proyecto. No obstante, se estructuró una participación abierta de los trabajadores de planta para que propusieran aspectos que consideraran mejorables sin limitaciones. Todas las propuestas habían de ser analizadas y mejoradas grupalmente, cuando fuere necesario. Las propuestas surgieron de las propias observaciones preventivas, de las inspecciones y revisiones internas y por supuesto de las discusiones con el personal involucrado.

Podemos afirmar, en cifras, que se han aplicado, en año y medio, 70 acciones de mejora que fueron acordadas grupalmente con una inversión de unos 120.000 euros. La fórmula de éxito la resumiría en cuatro elementos: la aceptación de un reto por parte de todos, la participación de todo el personal implicado, la profesionalidad y pasión practicadas y finalmente, el haber trabajado "out of box", fuera del contexto rutinario del día a día.

Las soluciones han sido muy variopintas. Van desde un nuevo sistema de purgado de tuberías con cierre automáti-

co, que eliminan goteos por defectos en el sistema de cierre, a diversidad de mejoras ergonómicas en el manejo de cajas, en el transporte y vaciado de sacos, en la manipulación manual de bidones, etc., por citar algunas. Hemos procurado que todas las soluciones fueran luego divulgadas a todo el mundo

¿Han efectuado estudios de rentabilidad de las inversiones realizadas en este proyecto?

No los hemos completado ya que consideramos que el principal aporte está en valores intangibles difíciles de cuantificar. Pero, tras este tipo de actuaciones, la implicación y motivación de los trabajadores es mucho mayor, y ello tiene una considerable repercusión en la mejora de la eficiencia y la productividad en el trabajo; una productividad entendida no como tener que trabajar más, sino trabajar mejor para generar más valor. Esta ha sido nuestra línea histórica de actuación con clara repercusión en los resultados de negocio. Las personas son clave para el éxito empresarial, aunque no siempre sepamos potenciarlas y valorarlas. Puede distar un trecho entre lo que queremos y hacemos y lo que realmente es percibido. Los procesos de comunicación son complejos y, por ello, es necesario apostar abiertamente por la acción directa y la participación.

Por supuesto que la participación, tal como dice haberse desarrollado habrá sido uno de los factores clave de éxito del proyecto, pero hablemos un poco del liderazgo mostrado por Vd. y todo el equipo directivo. ¿El factor económico no ha limitado de alguna manera las decisiones?

La buena disposición y colaboración de los trabajadores y sus representantes ha sido indudablemente el factor

clave de éxito, pero el liderazgo por parte de la Dirección creemos que ha permitido generar la confianza necesaria. La colaboración externa de la autoridad laboral ha reforzado con creces el compromiso de las partes. Respecto a su interrogante de cómo las inversiones a realizar pudieran condicionar las decisiones, le diré que no ha habido situación de conflicto alguna. Es más, le diré que cuando las personas solicitan mejoras, conscientemente proceden con absoluta racionalidad económica y posibilista. O sea: no se piden cosas que claramente se ven como difícilmente asumibles. Esta ha sido desde siempre nuestra experiencia. Normalmente los beneficios directos e indirectos que suponen suelen superar con creces la inversión de las mejoras.

Pero el liderazgo no puede limitarse a lo específicamente realizado en este proyecto. Las personas están atentas a los comportamientos de sus mandos y en especial de la alta dirección. De su compromiso visible y de su ejemplaridad depende todo. Mire, hacemos cosas que ya le he explicado, pero quiero citar-le una que considero muy provechosa para todos: los lunes de 9h a 10h, realizo una visita a los lugares de trabajo con el responsable de prevención. Nos enteramos de muchas cosas y empezamos la semana con buen pié.

Siguiendo con el tema de la participación, permítame que le pregunte, por curiosidad, si contemplan la posibilidad de que los trabajadores colaboren en proyectos sociales ante tantas necesidades en nuestro entorno.

En el marco de nuestro programa de Responsabilidad Social desarrollamos varios proyectos. Respecto a lo que Vd. plantea, nuestros trabajadores disponen de un 1% de su tiempo laboral para



dedicarlos a proyectos sociales que el Comité de ética aprueba anualmente en base a las propuestas de los propios trabajadores.

¿Cree sinceramente que la prevención de riesgos laborales puede contribuir de manera decisoria en la innovación, tan necesaria en nuestras organizaciones?

Desde luego, es esencial mantener nuestras organizaciones y nuestros procesos productivos en un sistema de mejora permanente. Nuestra experiencia nos ha mostrado que resulta extraordinariamente positivo que la prevención se integre a nuestro proceso de innovación y de mejora permanente para perseguir la excelencia y que los trabajadores sientan orgullo por su trabajo.

Estamos abocados en estos momentos ha desarrollar nuevos proyectos que nos permitan atraer inversiones y a generar nuevos puestos de trabajo.

Para terminar, dígame qué consejo daría a directivos del sector industrial, preocupados por la situación actual. ¿La solución está en la internacionalización como Vds. han hecho?

Sí, pero no es suficiente, son momentos para asumir importantes retos y estar dispuestos a reinventarse con nuevos productos, nuevos mercados y nuevas estrategias, con las alianzas que sean necesarias. La innovación es clave, pero es imprescindible asociarla, implicando en el proyecto a nuestra gente para poder extraer todas sus inmensas potencialidades. Los buenos proyectos siempre acaban encontrando fuentes de financiación. Cuesta mucho crear una empresa solvente y por ello hemos de mantenerla a toda costa. Es la hora de invertir más que nunca en nuestro país y en nuestra gente.

Gracias, Sr. Ruscaldeda, en nombre de la Directora del INSHT, por sus atenciones. Y, si Vd. me lo permite, me gustaría que nos despidiéramos compartiendo con nuestros lectores el poema de Miquel Martí Pol que está grabado en el monumento conmemorativo de sus 50 años de existencia en la entrada de su fábrica, y que creo sintetiza sus valores:

“Lo que cuenta es el esfuerzo de cada día compartiendo tenazmente con los que creen, que cada gesto ensancha la esperanza, que ningún día se pierde para los que luchan”. ●