

# MANUAL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL MUNDO LABORAL



Subvenciona:



**Manual  
de riesgos psicosociales  
en el mundo laboral**

Edito por: UGT Aragón.

Realizado por: Secretaría de Acción Sindical,  
Salud Laboral y Medio Ambiente.

Depósito Legal: Z-3009-06

Imprime: Edición y Gestión De.Z. S.L.

## PRESENTACIÓN

## INTRODUCCIÓN

# Parte Primera

<b>1. ASPECTOS GENERALES DE LA SALUD LABORAL . . . . .</b>	<b>13</b>
Beneficios del trabajo para la salud . . . . .	13
Riesgos para la salud producidos por el trabajo . . . . .	13
Efectos del desempleo en la salud mental . . . . .	13
La competencia . . . . .	14
El apoyo social . . . . .	15
<b>2. IMPORTANCIA DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES . . . . .</b>	<b>16</b>

# Parte Segunda

<b>3. DEFINICIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES . . . . .</b>	<b>21</b>
Definición de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) . . . . .	21
<b>4. CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES . . . . .</b>	<b>22</b>
Características del empleo . . . . .	22
Características de la tarea . . . . .	22
Estructura de la organización . . . . .	23
Comunicación . . . . .	23
<b>5. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES . . . . .</b>	<b>25</b>
Patrones de conducta específicos . . . . .	26
Patrón de conducta tipo A . . . . .	26
Patrón de conducta tipo B . . . . .	26

## Parte Tercera

<b>6. DESCRIPCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES . . . . .</b>	<b>29</b>
Trabajo a turnos y nocturno . . . . .	29
Legislación . . . . .	29
Datos . . . . .	29
Trabajo a turnos y nocturno. Definición. Consideraciones . . . . .	29
Consecuencias del trabajo a turnos . . . . .	29
Normativa . . . . .	32
Medidas preventivas . . . . .	33
Estrés relacionados con el contenido de la tarea . . . . .	33
Carga mental de trabajo . . . . .	34
Sobrecarga . . . . .	34
Subcarga . . . . .	35
Características individuales que influyen en la carga mental . . . . .	36
Factores sociales que influyen . . . . .	36
Indicadores de fatiga mental . . . . .	37
Medidas preventivas . . . . .	37
Control sobre la tarea . . . . .	38
Ambigüedad y conflicto de rol . . . . .	38
El Rol . . . . .	38
Conflicto de rol y ambigüedad de rol . . . . .	39
Medición . . . . .	40
Intervención . . . . .	42
Estilos de mando . . . . .	43
Estilos de mando y clases . . . . .	43
Relaciones interpersonales . . . . .	45
Relaciones con superiores . . . . .	46
Relaciones entre compañeros . . . . .	46
Relaciones con los subordinados . . . . .	46
Relaciones con usuarios y clientes . . . . .	46
El apoyo social . . . . .	47

## Parte Cuarta

<b>7. ACOSO MORAL EN EL TRABAJO. (MOBBING) . . . . .</b>	<b>51</b>
Definición . . . . .	52
LIPT – 60 . . . . .	53
Para qué se acosa . . . . .	57
A quién se acosa. Perfil . . . . .	57
Estadíos . . . . .	58
Consecuencias psicopatológicas . . . . .	59
Consecuencias para la empresa . . . . .	59
Recomendaciones frente al acoso . . . . .	59

## Parte Quinta

<b>8. ACOSO SEXUAL EN EL TRABAJO . . . . .</b>	<b>63</b>
Mitos o creencias . . . . .	63
Consideraciones sobre el acoso sexual . . . . .	64
Prevención y actuación . . . . .	66
Legislación al respecto. . . . .	67
Otras características . . . . .	68
Recomendaciones para la propia defensa ante el acoso sexual en el trabajo . . . . .	68

## Parte Sexta

<b>9. VIOLENCIA EN EL TRABAJO . . . . .</b>	<b>71</b>
Legislación española . . . . .	71
Aspectos generales . . . . .	71
Datos . . . . .	72
Definición . . . . .	72
Tipos de violencia laboral . . . . .	72
Factores que pueden favorecer la violencia en el trabajo . . . . .	74
Consecuencias para las víctimas . . . . .	75
Prevención de la violencia . . . . .	75

## Parte Séptima

<b>10. BURNOUT.....</b>	<b>79</b>
Origen.....	79
Qué consecuencias tiene.....	80
Evolución del Síndrome de Burnout.....	80
Estrategias para el afrontamiento.....	83
Evaluación del Síndrome del quemado.....	84
Escala de Maslach.....	85

## Parte Octava

<b>11. ESTRÉS LABORAL.....</b>	<b>89</b>
Fases del estrés. Síndrome General de Adaptación.....	89
Respuestas de estrés.....	90
Consecuencias del estrés.....	90
Investigaciones del estrés laboral.....	92
Intervención sobre el estrés dentro de la organización.....	93
Estrategias de afrontamiento al estrés de tipo primario.....	94
Tratamiento del estrés.....	95

## Parte Novena

<b>12. REFERENCIAS DE SENTENCIAS Y CONVENIOS COLECTIVOS ...</b>	<b>99</b>
Sentencias.....	99
Sentencias judiciales relacionadas con los Riesgos Psicosociales.....	99
Convenios colectivos.....	101
Importancia de la inclusión de estos riesgos en los convenios colectivos.....	101

## Parte Décima

<b>13. OBSERVATORIO PERMANENTE DE RIESGOS PSICOSOCIALES ...</b>	<b>109</b>
Normativa en la que se basa .....	109
Objetivo del Observatorio y los Estudios Sectoriales .....	110
Objetivos del Proyecto .....	110
Sectorios estudiados .....	110
Método .....	111
Conclusiones .....	111

## Parte Onceava

<b>14. ASESORÍA PSICOLÓGICA.....</b>	<b>117</b>
Qué es .....	117
Qué objetivos tiene .....	117
A quién va dirigido .....	117
Vías de acceso .....	117
Motivos de demanda .....	118
Intervención psicológica .....	118
Algunos datos de la Asesoría Psicológica del período Junio-2004 a Junio-2006 .....	119
<b>15. DESDE UGT SE RECOMIENDA... ..</b>	<b>122</b>
Pautas de actuación ante problemas de estrés, acoso, burnout.....	122
Para Negociación Colectiva .....	124





## PRESENTACIÓN

UGT Aragón presenta este Manual de Riesgos Psicosociales en el Mundo Laboral ante la sociedad aragonesa, como respuesta ante las situaciones de riesgos psicosociales que se están dando en las empresas de cualquier sector.

Afortunadamente, los factores psicosociales empiezan a adquirir una mayor importancia en el campo de la prevención de riesgos laborales. Dentro de los factores psicosociales, uno de los riesgos que presenta una incidencia cada vez más elevada, y que se corresponde con una mayor sensibilización a nivel social, es el del acoso moral o mobbing. Este Manual ha sido desarrollado por un equipo multidisciplinar con un objetivo común: elaborar una guía sobre riesgos psicosociales, de carácter teórico-práctico, que ayude a los trabajadores y trabajadoras a identificar esta problemática en sus empresas.

Esperamos que el presente Manual resulte útil y arroje algo de luz a un fenómeno aparentemente tan complejo como los riesgos psicosociales, aunque cada vez existen más instrumentos para prevenirlos y abordarlos de manera eficaz.

Es deber de los empresarios prevenir los riesgos de carácter psicosocial en las organizaciones, como indica la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, y es nuestro deber, como sindicato, continuar la apuesta por defender a los trabajadores y trabajadoras de estos riesgos tal como se viene haciendo desde años atrás. De este esfuerzo común, lograremos unas mejores condiciones de trabajo que reportarán una mayor calidad de vida a todos los trabajadores y trabajadoras.

**Julián Lóriz Palacio**  
*Secretario General de UGT Aragón*



## INTRODUCCIÓN

Con este manual UGT Aragón quiere hacer llegar a los trabajadores de Aragón la información sobre los riesgos psicosociales que en el ámbito laboral pueden presentarse. Con ello pretendemos aumentar la sensibilización entre la población general de esta problemática que, poco a poco, va siendo más conocida, más identificada por los trabajadores, delegados sindicales y por las propias empresas.

Entendemos que la divulgación tanto de lo que son estos riesgos, como la forma de afrontarlos y la posibilidad de utilizar el recurso específico de atención que desde la Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente se oferta, hace que podamos colaborar entre todos en disminuir este tipo de riesgos que constituyen, hoy por hoy, una importante causa de baja laboral, una pérdida en la calidad de vida del trabajador, y un coste para la empresa y la sociedad que seguramente, afrontándolo desde las distintas estancias: Administración, empresas, sindicatos, y los propios trabajadores podríamos reorientar esta problemática y aportar activamente vías de solución: desde la normativa, estrategias globales de las políticas sociales, puesta en marcha de recursos orientados a la prevención y a la intervención.

Si bien desde que entró en vigor la Ley 31/1995 de 8 de Noviembre de Prevención de Riesgos Laborales ha habido en nuestro país un proceso encaminado a reducir la siniestralidad, todavía queda mucho por hacer, entre otros aspectos el de continuar en la sensibilización y concienciación de los problemas de carácter psicosocial en aras de disminuirlos, particularmente los que pueden ser más dañinos para la salud, como son el acoso en el lugar de trabajo, etc. Con dicha ley se hace obligatoria la evaluación de riesgos en todas las empresas, lo que debe incluir los riesgos de carácter psicosocial.

Asistimos en las últimas décadas en nuestra sociedad a una evolución en la calidad de vida de los trabajadores y paralelamente a la aparición de efectos negativos para la salud que pueden aparecer en cualquier sector de producción. En muchas ocasiones las cifras de absentismo, estrés, ansiedad y patologías psicosomáticas hablan de los mismos. A veces se dice de los riesgos psicosociales que son menos evidentes o difíciles de demostrar, pero ya hay mecanismos para identificarlos, evaluarlos, prevenirlos y tratarlos.

Solo así cuando desde todas estas circunstancias hablemos de Riesgos Psicosociales estaríamos realmente abordando la dimensión física, psicológica y social a la que cualquier trabajador tiene derecho y estaríamos defendiendo los derechos fundamentales de los trabajadores y trabajadoras.

**José Manuel Solanas Pontaque**

*Sº Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente  
UGT-Aragón*

**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## ASPECTOS GENERALES DE LA SALUD LABORAL

El trabajo es un área muy importante en la vida de la gente. Como es sabido, el trabajo remunerado nos permite sufragar nuestros gastos, planificar y organizar la vida en sentido amplio, y desarrollarnos como individuos, además de ser un aspecto central en la organización de las sociedades desarrolladas.

A menudo oímos “el trabajo es salud”, pero seguramente todos los trabajadores no dirían lo mismo. Sin duda, el trabajo tiene, desde un punto de vista teórico, un aspecto positivo muy importante que hace que el hombre goce de buena salud, y otro que según las experiencias de cada uno, si son negativas, diríamos que perjudican la salud.

A efectos prácticos, a lo largo de este manual, siempre que tratemos la salud estaremos conceptuándola según la definición de la OMS.

*“Estado de bienestar físico, mental y social completo y no meramente como la ausencia de enfermedad”.*

Definición totalmente vigente, a pesar de tener varias décadas de antigüedad, ya que destaca su aspecto integral, y habla de la salud en términos positivos. También nos

hacemos eco de otras definiciones posteriores como la de Terris “...hay distintos grados de salud así como distintos grados de enfermedad, es decir, habría un abanico de posibilidades que van de menos a más salud”. En la práctica se observa como algo que puede irse ganando o perdiendo y de la que se pueden tener diversos grados. En el mundo del trabajo es muy evidente, ya que por lo general, ni nos encontramos totalmente bien ni totalmente mal, sino que hay mayor o menor bienestar y equilibrio.

Además estarían los componentes:

- **Subjetivo** sobre el bienestar: es decir, sentirse bien en distintos grados, donde hay distintas percepciones individuales sobre el dolor, la capacidad de llevar una enfermedad, etc.
- También habría un aspecto **objetivo** importante que es la capacidad de funcionar.

Para la mayoría de personas tener buena salud es equivalente a la suma de bienestar (sentirse bien, estar bien, no tener problemas ni sufrimientos) y capacidades: funcionar: (poder trabajar si son adultos, poder relacionarse con sus semejantes y gozar de las satisfacciones que proporciona la comunidad).

Beneficios del trabajo para la salud.	Riesgos para la salud producidos por el trabajo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Buenas condiciones de seguridad.</li> <li>■ Tener autonomía y responsabilidad proporcional a la capacidad que se tiene.</li> <li>■ Formación suficiente.</li> <li>■ Trato personal y profesional digno.</li> <li>■ Todo ello es fuente de bienestar, satisfacción en el trabajo y por tanto de salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Las malas condiciones de trabajo, en general.</li> <li>■ Los accidentes.</li> <li>■ Situaciones de riesgo diversas: errores, incidentes, averías, defectos de calidad...</li> <li>■ Las enfermedades profesionales.</li> </ul>





Existen en el trabajo factores de riesgo que son susceptibles de ocasionar trastornos que, sin ser de naturaleza física pueden causar daño a la salud del trabajador. Pueden llegar a materializarse en dolencias o lesiones de tipo somático o psicossomático, pero sin llegar a este extremo, son perjudiciales para la salud en su vertiente psíquica y social de los trabajadores.

Es importante estudiar y analizar los métodos de trabajo, para poder modificarlos allá donde puedan perjudicar la salud de los sujetos y potenciar, por otra parte, los efectos positivos.

## Efectos del desempleo en la salud mental

La falta de trabajo puede generar efectos en diversas áreas de la vida del desempleado: en sus relaciones familiares y sociales, en los pensamientos, los sentimientos sobre uno mismo, la percepción que cree tienen los demás sobre él, cómo lo ven realmente y qué le transmiten, etc., además de la incertidumbre, del desajuste económico respecto de otros períodos de trabajo, etc.

A nivel social, el hombre necesita cubrir una necesidad que es la de pertenecer a su grupo de referencia en igualdad de condiciones, tener un sitio en la sociedad, ser reconocido y valorado por la sociedad y, en definitiva, tener un grado de importancia que le permita desarrollarse con dignidad en su medio ambiente.

Obtener un empleo es una expectativa social - cultural, adquirida desde la infancia y desde entonces continuamente reforzada a través de las influencias de la escuela, la familia y los medios de comunicación. Así, cuando la persona logra insertarse en el mundo del trabajo, accede a un nuevo estatus y a una nueva identidad social: ya es “un trabajador”. El desempleo, por el contrario, interrumpe ese proceso, generando en muchas ocasiones una sensación de derrota y fracaso.

Es muy interesante la clasificación que hace Marie Jahoda (1979) sobre las funciones del empleo en las personas:

■ **Función manifiesta del empleo:** son el salario y las condiciones de trabajo fundamentalmente.

■ **Función latente del trabajo:** Son las que justifican la motivación positiva de los trabajadores hacia el empleo, incluso cuando las condiciones de trabajo y el salario no son buenos. La autora señala 5 funciones latentes:

1. El empleo impone una estructura del propio tiempo.
2. Implica regularmente experiencias compartidas y contactos con la gente fuera del ámbito familiar.
3. Vincula al individuo a metas y propósitos que rebasan el propio yo.

4. Proporciona un estatus social y clarifica la identidad personal.
5. Requiere una actividad habitual y cotidiana.

Para muchos autores la falta de empleo puede producir en los trabajadores pérdida de autoestima, falta de seguridad, vergüenza o sentimiento de culpa, además de cualesquiera otros efectos negativos. Esto es así porque en situación de desempleo un fenómeno que ocurre es que aumenta la autoconciencia, a veces hasta resultar enfermizo. Sabemos que a muchas personas les cuesta decir “estoy en el paro”, “me han despedido”, etc. independientemente de que no sean responsables de esa situación. Se pone en entre dicho la propia valía profesional, quedando mucho más diluida cuando se trabaja. Algo así como decir “si trabajo será que valgo para ello”

Por otra parte, no solo la autoestima es la que puede quedar resentida, sino también las relaciones que establecemos con los demás. Es frecuente observar, y hay estudios que lo avalan, que a pesar de tener más tiempo se reducen el número de contactos con familiares y amigos. Todo ello es consecuencia de la percepción que se puede tener de que los demás nos infravaloran por estar en situación de desempleo. Es muy patente en familias donde el único ingreso económico es el del padre o madre de familia. El desempleo prolongado suele aumentar las tensiones familiares, por lo que representa un resquebrajamiento en el principal apoyo social.

A nivel social “...el trabajo sitúa a la persona en una red de relaciones sociales con un lugar definido y una determinada función dentro de una estructura social, hasta el punto de que la gente aparece categoriza-

*da por el trabajo en términos de clase, nivel e influencia, estableciendo jerarquías y agrupaciones, amigos y relaciones sociales, de todo lo cual, deriva un sentimiento de seguridad, reconocimiento, dominio y comprensión” (Fagin 1987).*

## La competencia

---

La afectación a la salud mental que el desempleo pueda tener en las personas va a depender de varios factores. Uno de ellos es la competencia: es la capacidad que uno tiene para hacer frente a los desafíos ambientales. Para que el nivel de competencia bajo constituya un indicador de falta de salud mental, se requiere que exista, además, un nivel bajo de bienestar afectivo. La aspiración se expresa en la orientación hacia el logro, lo que pone de manifiesto buena motivación, esfuerzo y búsqueda de condiciones para conseguir las metas. La aspiración y el bienestar afectivo están vinculados entre sí. Un nivel moderado de motivación o aspiración favorece la salud mental, mientras que un nivel muy bajo o muy alto deteriora la salud mental.

## El apoyo social

---

Es el apoyo social el factor más importante para amortiguar los efectos negativos de la falta de empleo en las personas, sobre todo el de la depresión. La existencia de apoyo actúa afirmando la propia identidad individual, facilitando las dimensiones cognitivas de resolver problemas y asegurando al individuo que será cuidado, valorado y reconocido. La mayor o menor eficacia viene determinada de la fuente de la que proviene, resultando más beneficioso, según autores como Morch (1987), el apoyo social que proporciona la pareja.

## IMPORTANCIA DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES



Dicho lo anterior pasamos a considerar por qué en los últimos años el panorama de la seguridad y salud ha cambiado, sobre todo a nivel europeo, llevándose a cabo un buen número de estudios y análisis sobre lo que se ha dado en llamar “los nuevos riesgos” .

La Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo realizó en el año 2000 una encuesta a todos los países de la Unión Europea sobre necesidades de investigación y análisis técnico, siendo los factores de riesgo psicosocial los que se consideraron más prioritarios.

Entre los factores que determinan que los riesgos psicosociales hayan adquirido mayor importancia destacan:

### Aumento del trabajo intelectual:

La evolución y desarrollo de los países más industrializados ha traído consigo que el trabajo haya evolucionado de ser actividad física a cada vez más intelectual. También la tendencia general en las empresas a una mayor especialización de los trabajadores, en los que se da el trabajo repetitivo y la presión de los tiempos de producción. O bien en un incremento del trabajo en equipo, donde muchas veces no son claros los límites de las funciones y definición de puestos, donde existe mayor flexibilidad y versatilidad, lo que contribuye a aumentar el estrés por la mayor intensificación del trabajo.

### Aumento de empresas pertenecientes al sector servicios:

Si bien los riesgos psicosociales aparecen en cualquier sector de producción, si que es verdad que hay una mayor probabilidad de que se den en el sector servicios. Las empresas de servicios han pasado a ser las grandes generadoras de nuevo empleo, con nuevas formas en sistemas de contratación, subcontratación, externalización, u organizaciones en forma de red, que limitan la jerarquía y aumentan la complejidad de las relaciones de trabajo, convirtiéndose en relaciones de mercado donde la calidad del servicio es el objetivo común de todas ellas.

Uso generalizado de las nuevas tecnologías:

Estos riesgos también están muy ligados al uso de tecnologías de la información. La utilización generalizada de aparatos electrónicos, que en principio facilitan al trabajador la ejecución de tareas y su realización con más autonomía organizativa, ha significado también una mayor disponibilidad temporal y dependencia personal del trabajador a su empresario sin límite de horarios o de jornadas de trabajo. Desde otro punto de vista, el uso masivo de ordenadores como herramienta de trabajo ha pasado a ser indispensable, lo que en trabajadores que han dejado de ser jóvenes ha podido suponer una sobre exigencia y adaptación que no siempre ha sido fácil, con el temor añadido de que se pueda prescindir de ellos si no dan la "talla tecnológica".



Son riesgos emergentes:

Son riesgos que siempre han existido pero es ahora cuando están saliendo a la luz. El campo de la seguridad y salud siempre ha estado orientado a reducir la siniestralidad. En países que han logrado reducir considerablemente los accidentes laborales graves y mortales se ha visto que el absentismo laboral que aún se sigue produciendo depende en gran medida de estos factores, que hasta entonces no se habían tenido en cuenta prácticamente. Se trata de tener una consideración global de las condiciones de trabajo, que tenga en cuenta la organización y gestión de la empresa como elementos importantes en la protección de la salud de los trabajadores.

La globalización:

La emergencia de los riesgos psicosociales también está relacionada con la economía globalizada y la feroz competitividad mundial, lo que repercute en los trabajadores en ritmos de trabajo o de tiempos a disposición del empresario, donde la flexibilidad está tomando un auge que está cambiando el concepto del trabajo.



**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## DEFINICIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

En el campo de la Seguridad y la Salud los objetivos centrales son los accidentes laborales y las enfermedades profesionales. Los factores psicosociales tienen por objeto que las condiciones de trabajo procuren el bienestar personal y social de los trabajadores. Por tanto condiciones de trabajo favorables propiciarán buena salud, y por el contrario, condiciones nocivas y actitudes inadecuadas en el desarrollo de trabajo desencadenarán males y patologías.

### Definición de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.)

*La O.I.T. desde 1986 define los riesgos psicosociales como "...las interacciones entre el contenido, la organización y la gestión del trabajo y las condiciones ambientales, por un lado, y las funciones y necesidades de los trabajadores/as, por otro. Estas interacciones podrían ejercer una influencia nociva en la salud de los trabajadores/as a través de sus percepciones y experiencias".*





## CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

Los factores psicosociales que se encuentran en el medio ambiente laboral son numerosos y de diferente naturaleza. Integran factores físicos, otros relacionados con la organización y sistemas de trabajo, con la calidad de las relaciones humanas dentro de la empresa.

Consisten en interacciones entre, por una parte, el trabajo y el medio ambiente, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus

necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

Los estresores que potencialmente pueden afectar a la salud psicofísica de los trabajadores se clasifican según estén relacionados con:

Las características del empleo	Características de la tarea
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Precariedad en el trabajo (inseguridad en el empleo, riesgo de expediente de regulación, etc.).</li><li>■ Condiciones físicas del trabajo: situaciones térmicas (exceso de frío, calor), ruido ambiental, vibraciones, la iluminación y la contaminación.</li><li>■ Riesgos de la integridad física según sectores de producción.</li><li>■ Organización del tiempo de trabajo (trabajo a turnos, nocturno, exceso de jornada laboral, etc.).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Sobrecarga de trabajo.</li><li>■ Infracarga de trabajo.</li><li>■ Repetitividad de la tarea (el trabajo es monótono y no estimula la creatividad).</li><li>■ Los ritmos de trabajo (si no se adecúa al que puede llevar el trabajador, o lo marca la máquina, etc.).</li><li>■ Responsabilidad (toma de decisiones comprometida, tareas peligrosas, se delegan un exceso de responsabilidades en una misma persona).</li><li>■ Libertad de decisión (cuando no hay posibilidades de tomar iniciativas en el trabajo).</li><li>■ Formación requerida (falta de entrenamiento, reciclaje o formación insuficiente para el desempeño profesional).</li></ul>

## Estructura de la organización

- Ambigüedad de rol.
- Conflicto de rol.
- Falta de participación (se restringe la consulta a los trabajadores sobre su propia tarea, no se les tiene en cuenta como recurso activo).
- Promoción en el trabajo.

## Comunicación

- Estilos de mando (tanto los que puedan ser más agresivos como aquellos donde la autoridad no se ejerce o es deficitaria).
- Relaciones interpersonales (por falta de apoyo, aislamiento de compañeros o jefes, etc.).
- La falta de canales de comunicación fluida interna respecto de la tarea y la organización.



Existen otros riesgos psicosociales que, desde un punto de vista estructural, se clasificarían como relaciones interpersonales, pero que son formas particulares de estrés laboral, que por el deterioro psicológico y situaciones límite a las que se llegan ponen a prueba la resistencia individual, mereciendo consideración particular. Por otra parte, la persistencia en el tiempo de estos fenómenos tiene que ver directamente con

la organización del trabajo y la gestión de conflictos por parte de la empresa. Son:

Sin pretender ser muy exhaustivos, se desarrollan en apartados siguientes de este manual los que entendemos tienen más significación dentro del mundo laboral, con objeto de que sean más conocidos, y que cualquier trabajador que haya pasado por alguno de ellos pueda identificarlos fácilmente.

*Acoso moral o mobbing.*

*Acoso sexual en el trabajo.*

*Violencia en el trabajo.*

(Estas 3 tienen en común riesgos que atacan la dignidad personal y profesional).

*Burnout o "síndrome del quemado" .*



## CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES

Siempre se ha dicho que es complejo valorar estos riesgos, ya que no solo intervienen factores de la empresa, sino que además tiene mucho que ver la percepción del trabajador de los mismos, factores de personalidad previa a la incorporación al mundo laboral, sus experiencias personales y la actitud y comportamientos con los que maneje las situaciones problema dentro del trabajo. Ciertamente es que

ante un mismo hecho nocivo en una empresa habrá trabajadores a los que resultará dañada su salud psicofísica y otros que saldrán indemnes.

Desde la experiencia profesional podemos afirmar que serán más proclives, en principio, a sufrir riesgos psicosociales aquellas personas que:

- Su estilo de comunicación y relación interpersonal sea más bien pasivo, que les cueste o no tengan las habilidades necesarias para expresar sus ideas, emociones o reclamar sus derechos de forma adecuada.
- La autoestima sea baja tanto personal como profesionalmente.
- Los trabajadores que sean excesivamente exigentes consigo mismos en el desempeño de la tarea, la responsabilidad sea el valor laboral prioritario y no se permitan fallos o quedar en entredicho respecto a compañeros y jefes.
- Los que tengan antecedentes de enfermedades psicósomáticas, o de tipo ansioso depresivo, y no hayan resuelto sus procesos de enfermedad; o bien sean más "propensos" a reaccionar con sintomatología de esta clase ante los conflictos.
- Personalidades introvertidas, ansiosas, ...
- Personalidades con rasgos dependientes que necesitan que siempre haya otro que tome las decisiones, se responsabilice o ejerza clara autoridad.

Hay que tener en cuenta que determinados aspectos personales van a variar en el tiempo en función de la edad, las necesidades y expectativas, el estado de salud

general y la fatiga. Todos estos factores actúan entre sí e influyen en el estrés que experimenta el trabajador tanto en el puesto de trabajo como fuera de él.

## Patrones de conducta específicos

Relacionado con las características de personalidad que contribuyen al estrés en el trabajo, hay unas formas de comportamiento llamadas patrones de conducta específicos, que pueden incidir directamente en la aparición o no de síntomas.

Son una forma de comportamiento aprendido que influye en cómo nos comportamos en las situaciones cotidianas de la vida.

Es decir, son formas de ser y de comportarse que influyen directamente en la salud de la persona. Hay diferentes patrones de conducta relacionados con el estrés. Son los llamados patrones tipo A y tipo B.

### Patrón de conducta tipo A

Incluye a las personas que perciben el ambiente como amenazante para su autoestima y para lograr sus objetivos. Necesitan siempre logros personales para reafirmarse a sí mismos y sentir que tienen el control. Esto les lleva a un estado permanente de urgencia en el tiempo y de permanente lucha. Son ambiciosos, agresivos e irritables. Todas estas características hacen que se incremente en más del triple la probabilidad de padecer una enfermedad coronaria, respecto de otros sujetos que no tienen estas características.

### Patrón de conducta tipo B

Incluye a los sujetos opuestos al tipo A, manteniéndose relajados, sin sufrir consecuencias negativas del estrés.

Lo más adecuado parece analizar la dinámica que se da en el estrés a partir de la interacción y la comparación que se establece entre las demandas del trabajo y las características de la persona. Dicha inter-

acción no es de carácter automático, sino que está mediatizada por la particular percepción que el individuo tiene de ella y, por tanto, es influenciada por aspectos subjetivos.

**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## DESCRIPCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

### TRABAJO A TURNOS Y NOCTURNO

---

#### Legislación

---

##### Unión Europea (U.E.):

El trabajo a turnos y el trabajo nocturno está legislado actualmente por la Unión Europea por la Directiva 93/104/CE del Consejo de 23 de Noviembre d 1993, relativa a determinados aspectos de la ordenación de trabajo.

##### España:

En el texto refundido de la Ley del Estatuto de los trabajadores, la sección 5ª del capítulo 2º está dedicada al tiempo de trabajo. También en el R.D. 1561/1995, de 21 de Septiembre, sobre jornadas especiales de trabajo.

#### Datos

---

Según la Cuarta Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo realizada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT):

- El 11% de los trabajadores trabaja en turnos rotativos, siendo Química y Metal los sectores en los que se encuentran los porcentajes más altos.
- En Construcción y Administración/Banca tienen los porcentajes más bajos de trabajadores a turnos.
- En cuanto a la flexibilidad en el horario laboral (poder entrar y salir del trabajo

adaptándolo a las propias necesidades), el 24,3% de los entrevistados manifiesta que tiene flexibilidad, mientras que el 75,3% está sujeto a un horario rígido (horario fijo de entrada y salida).

#### Trabajo a turnos y nocturno. Definición. Consideraciones

---

**El Estatuto de los trabajadores** define el **trabajo a turnos** como *“toda forma de organización del trabajo en equipo, según la cual los trabajadores ocupan sucesivamente los mismos puestos de trabajo, según un cierto ritmo, continuo o discontinuo, implicando para el trabajador la necesidad de prestar sus servicios en horas diferentes en un periodo determinado de días o de semanas”*. Asimismo, se considera **trabajo nocturno** *“el que tiene lugar entre las 10 de la noche y las 6 de la mañana”* y se considera **trabajador nocturno** *“al que invierte no menos de 3 horas de su trabajo diario o al menos una tercera parte de su jornada anual en este tipo de horario”*.

Diversos estudios demuestran que los trabajadores que realizan trabajo a turnos muestran peor satisfacción con el horario y el trabajo, en general, que las personas que prestan sus servicios en jornada laboral diurna. El factor principal es la falta de adaptación de los ritmos circadianos y sociales.

#### Ritmos circadianos

Son los ritmos biológicos de los seres humanos que incluyen los ritmos del sueño, la temperatura corporal, metabolismo y el estado de alerta. Vienen a ser



como un reloj interno del cuerpo, estando relacionados entre sí. Siguen unas repeticiones cíclicas y regulares. Los ritmos biológicos se clasifican en:

- ultradianos: si son superiores a 24 horas
- circadianos o nictamerales: si siguen un ritmo de 24 horas
- infradianos: si su ciclo es inferior a 24 horas

Los ritmos circadianos son los más afectados en el trabajo a turnos y nocturno.

Las fases de activación (vigilia) y desactivación (sueño) se deben a la influencia de los ritmos circadianos sobre la formación reticular ascendente y el hipotálamo, coincidiendo la fase de activación con las horas diurnas, y las de inhibición con las horas nocturnas. Eso influye en una serie de funciones corporales, por ejemplo, la temperatura corporal disminuye por la noche hasta

alcanzar un mínimo de 35,5 - 36° entre las 2 y las 3 de la madrugada, y aumenta de día hasta los 37 - 37,3°C alrededor de las 17 horas.

Al cambiar los ciclos sueño/vigilia, estos ritmos se desequilibran, pero recuperan la normalidad cuando se vuelve al horario diurno normal.

El trabajo a turnos, en especial el trabajo nocturno, fuerza a la persona a invertir su ciclo normal de actividad/descanso, obligándole a ajustar sus funciones al periodo de actividad nocturna. Ello conlleva un cambio en las funciones corporales, que aumenta con el número de noches trabajadas, pero que no llega nunca a ser completo. Las alteraciones son debidas a la estabilidad de estos ritmos y a su dificultad para adaptarse a modificaciones externas. De hecho el cuerpo está sometido a una tensión continua en su intento de adaptarse al cambio de ritmo.

## Consecuencias del trabajo a turnos

---

### **Cambio en los hábitos alimentarios:**

Es uno de los primeros cambios que se manifiestan, ya que las personas necesitamos al menos hacer 3 comidas diarias, algunas de ellas calientes, con un cierto aporte calórico y tomadas a una hora más o menos regular. El horario de trabajo afecta a la cantidad, calidad y ritmo de las comidas.

Las alteraciones digestivas pronto van a tomar protagonismo: la calidad de la comida no es la misma, se suelen tomar comi-



das rápidas y en un tiempo corto e inusual. Desde el punto de vista nutricional, los alimentos están mal repartidos a lo largo de la jornada y suelen tener un alto contenido calórico con abusos de ingestas de grasas. En el turno de noche, además, suele haber un aumento en el consumo de café, tabaco y excitantes, factores que conllevan la aparición de dispepsias.

El trabajo a turnos supone, a menudo, aplazar una comida o incluso saltársela, generalmente el desayuno. A todo ello hay que sumar el hecho de que los trabajadores nocturnos suelen comer a disgusto por no hacerlo con su familia, o fuera de hora.

### Alteraciones del sueño:

Dormir por el día y trabajar de noche produce perturbaciones en el ritmo biológico del sueño.

Si analizamos el proceso del sueño nocturno tenemos que este comprende 2 fases:

- a) Sueño lento: corresponde al sueño inicial de sueño ligero seguido de otro de sueño profundo, en el que las constantes fisiológicas y el tono muscular disminuyen. Esta fase del sueño permite la recuperación física del organismo.
- b) Sueño rápido o sueño paradójico: es el que permite la recuperación psíquica. Durante esta fase, que se repite alrededor de 4 veces a lo largo del sueño nocturno, aumentan las constantes fisiológicas, metabólicas y endocrinas; aparecen una serie de movimientos oculares rápidos (sueño REM: Rapid eyes movement) y es entonces cuando soñamos, es decir, cuando desarrollamos la actividad onírica.



Pues bien, estas fases se alteran en el trabajo a turnos. Por ejemplo, si el turno es de mañana, al tener que despertarse demasiado pronto y acortar las últimas horas de sueño, se reduce el sueño paradójico, mientras que en el turno de noche, al alterar el ritmo sueño/vigilia, y a causa de la mayor dificultad de dormir de día (luz, ruido, etc.), se observa una reducción del sueño profundo, con lo que se dificulta la recuperación de la fatiga física. En definitiva, no se produce sueño reparador, siendo la sensación subjetiva la de no haber descansado suficientemente.

A largo plazo, la fatiga se hace crónica, produciéndose síntomas de tipo nervioso como: dolor de cabeza, irritabilidad, tristeza, etc. Otras digestivas: náuseas, falta de apetito, gastritis, etc. y también de tipo circulatorio.

Por otra parte, por la noche se trabaja menos y peor, especialmente entre las 3 y las 6 de la madrugada, ya que la capacidad de atención, la rapidez y la precisión de movimientos está más reducida. Además, la disminución del nivel de alerta debido a

la fatiga tiene repercusiones en la ejecución de tareas complejas, se dan más errores y las probabilidades de accidente laboral son mayores que en el trabajo diurno.

## Alteraciones psicológicas:

Cuando las personas sienten que no tienen más opciones que aceptar un trabajo a turnos rotatorios o nocturnos pueden surgir síntomas de ansiedad y depresión.

Los cambios frecuentes de horario al pasar de un horario de trabajo diurno a horario de trabajo nocturno son física y emocionalmente estresantes.

Los trabajadores de turnos rotatorios y nocturnos presentan más trastornos psiquiátricos: cambios frecuentes de humor, trastornos de ansiedad, consumo de alcohol, psicofármacos y cafeína.

## Alteraciones de la vida social:

El formato estándar de la estructura social está organizado principalmente para vivir de día y dormir de noche. Al llevar turnos "cambiados" la vida de pareja se dificulta, las responsabilidades de cuidado, trato y educación de hijos no son suficientes ni en cantidad ni en calidad, además de no

ir a compás de la sociedad para realizar actividades de ocio y tiempo libre, relacionarse con las amistades, o sencillamente acudir a organismos públicos a realizar cualquier gestión.

## Normativa

Habiéndose realizado estudios al respecto y ante la evidencia científica, actualmente existe legislación al respecto, en aras de disminuir en lo posible las repercusiones negativas:

**R.D. 1/1995**, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (BOE 29 marzo 1995).

Establece que no deberá trabajarse en turno de noche más de dos semanas seguidas, salvo voluntariamente; que los trabajadores nocturnos deberán gozar de las mismas condiciones que el resto de los trabajadores en materia de protección de salud y seguridad, así como que los trabajadores nocturnos deberán tener la garantía por parte del empresario de que se realice una evaluación gratuita de la salud en períodos regulares. Los trabajadores a los que se les reconozcan problemas de salud ligados con el trabajo nocturno tienen derecho a ser destinados a un puesto diurno. Determina el período mínimo entre jornadas en 12 horas.

**R.D. 1561/1995**, de 21 de septiembre sobre jornadas especiales de trabajo (BOE 26 septiembre 1995).

En el artículo 19 se prevé la posibilidad de acumular por períodos de hasta cuatro semanas el medio día de descanso semanal y de reducir el tiempo mínimo de descanso



entre turnos hasta un mínimo de siete horas, previendo la compensación hasta 12 horas en los días siguientes.

**Ley 31/ 1995** de Prevención de Riesgos Laborales.

En el artículo 26, sobre protección a la maternidad, incluye como medida para prevenir posibles repercusiones sobre el embarazo o la lactancia, la no realización del trabajo nocturno o a turnos.

**El convenio nº 171 y la Recomendación nº 178 de la OIT (1990)** son las primeras normas que regulan las condiciones en que se pueden efectuar trabajos nocturnos.

## Medidas preventivas

Se deberían establecer una serie de medidas preventivas en cuanto a las características de la organización a turnos para aminorar los efectos negativos:

- Participación de los trabajadores en la elección de turnos, para poder adaptarlos a las necesidades individuales.
- Los turnos de noche deberán ser más cortos que el resto. Nunca podrán ser más largos que los demás.
- La OIT recomienda que a partir de los 50 años el trabajo nocturno sea voluntario
- Es conveniente que los equipos de rotación se mantengan estables, ya que favorece la comunicación y la relación social entre ellos.

Respecto al sentido de la rotación los autores no llegan a acuerdo. Algunos como Kuanght y Fokard defienden la rotación

natural: mañana – tarde – noche; y otros como Barton, la rotación inversa: noche – tarde – mañana.

## ESTRESORES RELACIONADOS CON EL CONTENIDO DE LA TAREA

Si analizáramos diversidad de tareas, en sí mismas, seguramente no encontraríamos la explicación que determinara la satisfacción o el estrés que pueden provocar en los trabajadores. De hecho, hay personas que querían siempre que su trabajo fuera creativo, y para otros, esto mismo sería fuente de estrés, ya que se sienten mejor en trabajos conocidos y tareas rutinarias.

En general, cuando la tarea se adecúa a las expectativas y a la capacidad del trabajador, contribuye al bienestar psicológico y supone una fuente de motivación importante. Si, por el contrario, existe un desacuerdo entre las percepciones de las personas acerca de las demandas que recaen sobre ellas y su habilidad para afrontarlas, se producirá estrés laboral.

Los principales estresores de la tarea son: la inadecuada carga mental y el control de la tarea.



## Carga mental de trabajo

---

Hace referencia a la obligación cognitiva o al grado de movilización de energía y capacidad mental que la persona pone en juego para desempeñar la tarea.

Para llevar a cabo una tarea hay que hacer una actividad mental que va a venir determinada, por una parte, por la cantidad de información que deba tratarse en un puesto de trabajo, y por otra, por las características del individuo (edad, formación, experiencia, estados de fatiga, etc.)

Procesos cognitivos necesarios:

- La toma de información del exterior (percepción).
- El análisis de la información: los razonamientos en cualquiera de sus formas.
- La memorización: almacenamiento y utilización de las informaciones memorizadas.
- El aprendizaje de sus procesos y variaciones.

En el cerebro se integra toda esta información, donde se puede producir la saturación mental.

El desempeño de tareas o actividades muy largas, uniformes o repetitivas puede comportar somnolencia, disminución de la capacidad de reacción y, en definitiva, un estado de activación reducida, de lenta evolución, que se traduce en fluctuaciones en el rendimiento, así como en una desagradable sensación personal de monotonía; ésta, se etiqueta como hipovigilancia si se deriva de la realización de tareas de vigilancia, especialmente de actividades de

detección muy poco variadas. El estado de saturación mental de la persona se puede presentar en tareas o situaciones de trabajo repetitivas en las que se tiene la sensación de estancamiento, de que no se avanza nada o de que no conducen a nada; se caracteriza por inestabilidad nerviosa (desequilibrio), fuerte rechazo emocional de la situación o tarea repetitiva y otros síntomas adicionales como: cólera o enojo, disminución del rendimiento y/o sentimientos de fatiga e inclinación a renunciar, a retirarse. La saturación se diferencia de la sensación de monotonía y de la hipovigilancia porque el nivel de activación de la persona es invariable o creciente y está asociado a emociones negativas.

Comprender la carga mental supone tener en cuenta dos ángulos: el cuantitativo (o cantidad de información tratada) y el cualitativo, es decir, según lo compleja que sea intelectualmente la tarea a realizar. A su vez, estos aspectos se pueden presentar tanto por exceso (sobrecarga) como por defecto (subcarga).

## SOBRECARGA

---

La sobrecarga o estimulación excesiva se produce cuando estamos sometidos a más exigencias de las que podemos satisfacer. La sobrecarga cuantitativa se produce cuando se han de realizar muchas operaciones en poco tiempo, debido al volumen de trabajo, a la especialización y estandarización de tareas que se han de llevar a cabo, a la necesidad de una atención sostenida y a las prisas de tiempo o ritmo de trabajo elevado, dando lugar a la aparición de fatiga mental, disminuyendo así la eficiencia del operador y haciendo que unas mismas exigencias supongan una carga

más importante... La sobrecarga laboral tiene una incidencia directa sobre el hábito de fumar, el incremento de la ansiedad y la disminución de la satisfacción laboral.

La sobrecarga cualitativa, en cambio, se refiere a unas excesivas demandas intelectuales o mentales en relación con los conocimientos y habilidades del trabajador, es decir, la sobrecarga cualitativa no consiste en demasiado trabajo, sino en la dificultad excesiva del mismo. Aparece el estrés cuando el sujeto no posee la habilidad suficiente para realizar su tarea.

Las formas de afrontar esto las más de las veces es alargar la jornada laboral, llevarse el trabajo a casa, etc. Se va a aumentar la fatiga, viéndose dañadas las relaciones familiares, reduciéndose las posibilidades de apoyo social, tan importantes a la hora de afrontar y reducir el estrés.

Para algunos autores como French y Caplan (1973) la sobrecarga y el exceso de horas de trabajo están relacionados con la insatisfacción y la tensión laboral, la baja autoestima, la fatiga, los niveles altos de colesterol, la tasa elevada cardíaca y el tabaquismo.

## SUBCARGA

En el polo opuesto está la subcarga de trabajo, por poca cantidad de trabajo (subcarga cuantitativa) o tareas demasiado sencillas (subcarga cualitativa). Ambas son susceptibles de generar alto nivel de estrés, deteriorando la salud. Se va a producir aburrimiento, monotonía, etc.

Tener poco trabajo aumenta la tensión cuando:

- El resto de compañeros si que tiene mucho trabajo.
- Es utilizado por el superior para dejar en evidencia a un empleado.
- Va acompañado de otras actitudes y comportamientos constitutivas de mobbing.
- Se presupone anticipadamente que el trabajador no tiene capacidad suficiente para realizarlo.
- No permite prosperar en la empresa.





## Características individuales que influyen en la carga mental

---

- El tipo y el nivel de aspiraciones personales.
- La autoconfianza.
- La motivación.
- Las actitudes y los estilos de reacción.
- Las capacidades.
- La cualificación.
- La capacitación.
- Los conocimientos, la experiencia.
- El estado general, la salud, la constitución física, la edad, la nutrición.

Las actividades de procesamiento de información y toma de decisiones de las personas están estrechamente ligadas a aspectos emocionales (sentimientos) y, por ello,

hay que tener en cuenta el bienestar emocional de las personas. Con él, se hace posible el desempeño de tareas complejas con mayor eficacia: el tratamiento de información, la valoración de alternativas y la búsqueda y la elección de soluciones «humanas» a los problemas. Sin embargo, cuando una persona tiene problemas emocionales puede verse interferida su eficacia en el trabajo, en actividades perceptivas, de tratamiento de información, de memoria y de concentración, por lo que, en muchas situaciones de trabajo, los aspectos emocionales tienen que tenerse en cuenta.

## Factores sociales que influyen

---

Los factores de la sociedad, externos a la organización, aluden: a las exigencias sociales de responsabilidad con relación a la salud y el bienestar públicos, a las normas culturales (condiciones de trabajo, valores y normas aceptables,...) y, por

último, a la situación económica (mercado de trabajo). Por todo ello se debería tener en cuenta cuál es la situación de trabajo además del puesto de trabajo y así, con esta expresión más amplia de situación de trabajo se abarcarían cuestiones relativas al tipo de relación laboral y contractual, condiciones salariales y de organización, etc.

## Indicadores de fatiga mental

---

- Cuando se cometen más errores.
- La persona da signos de cansancio.
- Se está más irritable.
- Se producen más lapsus.
- Se baja el nivel de vigilancia (más probable la posibilidad de incidentes y accidentes).

## Medidas preventivas

---

La carga mental de trabajo inadecuada, ya sea por exceso o por defecto, puede tener varias consecuencias negativas (tensión, fatiga, sentimientos de monotonía, etc.). Para prevenirlas se pueden adoptar diversas medidas:

- Dotar a los trabajadores de más formación, más destrezas, mejores estrategias de trabajo, etc. Con ello, no sólo se reducen tiempos de ejecución (de búsqueda de datos, por ejemplo) y posibles errores en el trabajo, sino que se puede reducir la tensión de la persona que lo realiza.

- Algunas medidas para mejorar las condiciones de trabajo y adecuar las exigencias de trabajo mental a las personas pueden ser las que van dirigidas a:

- Facilitar y orientar la atención necesaria para desempeñar el trabajo.
- Reducir o aumentar (según el caso) la carga informativa para ajustarla a las capacidades de la persona, así como facilitar la adquisición de la información necesaria y relevante para realizar la tarea, etc...
- Proporcionar las ayudas pertinentes para que la carga o esfuerzo de atención y de memoria llegue hasta niveles que sean manejables (ajustando la relación entre la atención necesaria y el tiempo que se ha de mantener).
- Reorganizar el tiempo de trabajo (tipo de jornada, duración, flexibilidad, etc.) y facilitar suficiente margen de tiempo para la autodistribución de algunas breves pausas durante cada jornada de trabajo.
- Rediseñar el lugar de trabajo (adecuando espacios, iluminación, ambiente sonoro, etc.).
- Reformular el contenido del puesto de trabajo, favoreciendo el movimiento mental (que después se comentará).
- Actualizar los útiles y equipos de trabajo (manuales de ayuda, listas de verificación, registros y formularios, procedimientos de trabajo, etc.) siguiendo los principios de claridad, sencillez y utilidad real.



## Control sobre la tarea

---

Un estresor importante es el control inadecuado sobre la tarea, es decir al grado en que un ambiente laboral permite al individuo controlar las actividades a realizar, y viene dado por el grado de autonomía, iniciativa y responsabilidad. La autonomía se refiere al grado en que el individuo puede planificar su trabajo y determinar los procedimientos para desarrollarlo, es decir, la influencia del trabajador sobre el método de trabajo, el ritmo, las secuencias de las operaciones y el control sobre los resultados.



La autonomía contribuye al sentimiento de responsabilidad del trabajador para con los resultados de su tarea. En la medida en que el trabajo

proporcione al trabajador autonomía y responsabilidad, mayor será la probabilidad de que perciba que tiene control sobre el mismo.

Existe una correlación positiva entre el grado de control que el sujeto tiene sobre su propio trabajo y la satisfacción laboral. La falta de control produce consecuencias psíquicas y somáticas negativas propias del estrés, aunque también el exceso de control y responsabilidad puede llevarnos a él.

## AMBIGÜEDAD Y CONFLICTO DE ROL

---

### EL ROL

---

La naturaleza del trabajo está cambiando debido a que el mundo laboral está sufriendo modificaciones. Las Empresas se tienen que adaptar a este cambio adaptando sus actividades y organización del personal. Cada trabajador ocupa una posición en la Empresa, y en función de ésta posee unos derechos y deberes (status), y desempeña un papel (rol).

El rol o papel es cómo esperan los demás que nos comportemos según el puesto de trabajo que ocupamos, independientemente de quién lo ocupe. El rol se da en todos los ámbitos de la vida, así por ejemplo en el trabajo podemos desempeñar el rol de jefe y en casa el de padre.

El rol está formado por: el trabajador, las demás personas que también desarrollan ese papel y terceras personas que se relacionan con él.

La existencia de cada rol se debe a la existencia de otros roles, es decir, se integra en el conjunto de la Empresa. Los roles no sólo dependen del trabajo que se desarrolla sino también del comportamiento que se tenga, la relación con los demás, y el estilo de vida que lleves.

En la Empresa cada puesto se define según el trabajo a realizar, cada persona tiene sus propias ideas acerca de su papel, de lo que se espera de él, el resto de personas también tienen sus ideas acerca de tu rol.

## Conflicto de rol y ambigüedad de rol

Se pueden dar tres situaciones:

- 1- Cuando coincide lo que la Empresa espera de tí y cómo tú crees que te tienes que comportar . Esto sería lo deseable.
- 2- Cuando no coinciden dichas expectativas. Es cuando se produce el llamado **"conflicto de rol"**. Se puede dar:
  - Cuando las exigencias de los trabajadores son incompatibles para realizar el trabajo, lo que provocará insatisfacción, disminución en la implicación en el trabajo y menor rendimiento. El origen es la divergencia entre qué hacer y cómo hacer. Por ejemplo en una cadena se quiere compaginar el trabajo seguro con un aumento de la producción, pero esto es incompatible ya que el trabajo seguro implica emplear más tiempo y por lo tanto no aumentará la producción. Esto genera un conflicto, un dilema y se resuelve priorizando sin tener un criterio claro.
  - Cuando el rol que debe desempeñar el trabajador implica desarrollar actividades y conductas que el trabajador no quiere realizar, bien porque considera que no tienen que ver con su rol, o bien porque las considera inútiles y sin sentido o porque van en contra de sus creencias y valores.
  - Cuando lo que se espera de una persona en sus diferentes roles, por ejemplo en el familiar y laboral, no son compatibles por problema de tiempo y se produce la llamada "sobrecarga

de rol" , la cual produce insatisfacción.

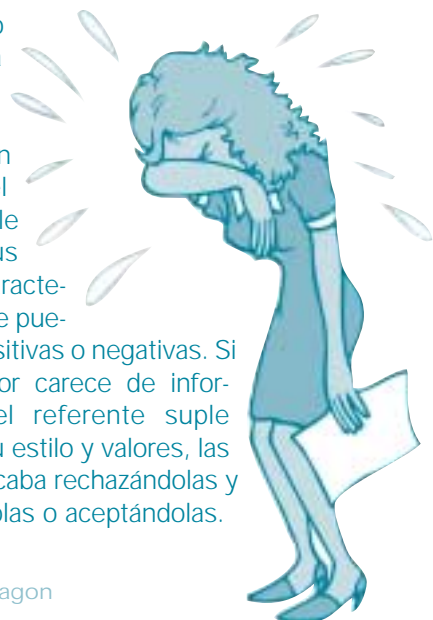
Estas tres situaciones son negativas para el trabajador puesto que afecta en su bienestar psicológico, son fuentes de tensión y contribuyen al estrés.

- 3- El rol no está definido. Las expectativas de los demás no están claras, está poco o mal explicitado, o hay incertidumbre. A esto se le llama **"ambigüedad de rol"**.

El trabajador no tiene claro qué es lo que la empresa espera de él, qué rol debe de desempeñar, y esto es debido a que no tiene la información necesaria, o a que sus referentes no son suficientes o a que no son adecuados.

Esta situación provoca estrés en la persona, estrés que se manifiesta tanto psíquicamente (descontento, mayor tensión, menor autoestima, ansiedad y síntomas depresivos) como físicamente (aumento del pulso, de la intensidad sanguínea).

El rol lo configura el interesado, con la imagen que él tiene, y le aporta sus rasgos y características, que pueden ser positivas o negativas. Si el trabajador carece de información del referente sule ésta con su estilo y valores, las ensaya y acaba rechazándolas y reprobándolas o aceptándolas.



## Medición

Para evaluar la ambigüedad y el conflicto de rol hay un cuestionario al respecto que diseñaron Rizzo, House y Litzman en 1970. En esta escala hay bloques de frases, escritas en primera persona, cortas y de vocabulario básico. Las de ambigüedad de rol son positivas, acerca de las obligaciones y la autoridad, para saber cuan definido está el rol que se pretende evaluar. Las de conflicto de rol se refieren a acontecimientos indeseables, exigencias del trabajo y pueden ser congruentes-incongruentes, o compatibles-incompatibles.

La consigna para realizarla consiste indicar el grado en el cual cada frase de las

que se relatan a continuación describe la realidad del trabajo de la persona en cuestión. Para ello, se rodea con un círculo la puntuación para cada frase: del 1 al 7.

Siendo 1: "no lo describe en absoluto" y 7: "lo describe perfectamente".

Responder «7» («lo describe perfectamente») en todas las frases de la escala de conflicto de rol (puntuación total: 56) significaría que se percibe una situación grave de conflicto de rol. Por otra parte, responder «7» («lo describe perfectamente») en todas las frases de la escala de claridad de rol (puntuación total: 42) reflejaría una situación de máxima claridad de rol.

### Ambigüedad de rol:

Sé cuánta autoridad tengo	1 2 3 4 5 6 7
Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados	1 2 3 4 5 6 7
Sé que organizo mi tiempo correctamente	1 2 3 4 5 6 7
Sé cuáles son mis responsabilidades	1 2 3 4 5 6 7
Sé exactamente qué se espera de mí	1 2 3 4 5 6 7
Se dan explicaciones claras sobre lo que debo hacer	1 2 3 4 5 6 7

## Conflicto de rol:

Debo hacer cosas que deberían hacerse de otra manera	1	2	3	4	5	6	7
Se me asigna un trabajo sin recursos humanos para completarlo	1	2	3	4	5	6	7
Para realizar el trabajo debo saltarme las reglas o las normas	1	2	3	4	5	6	7
Trabajo con dos o más grupos que tienen distintas formas de trabajar	1	2	3	4	5	6	7
Recibo demandas incompatibles de dos o más personas	1	2	3	4	5	6	7
Hago cosas que son aceptables para unos y no para otros	1	2	3	4	5	6	7
Se me asignan las tareas sin recursos y materiales necesarios para realizarlos	1	2	3	4	5	6	7
Trabajo en cosas innecesarias	1	2	3	4	5	6	7

## Intervención

### ■ Por parte de la empresa:

Establecer un sistema de comunicaciones que haga explícita la política general de la empresa, así como los objetivos, las funciones, los derechos y deberes, los procedimientos y las responsabilidades pertenecientes a cada puesto de trabajo.

También puede favorecerse un clima de comunicaciones abierto y ágil, que posibilite la consulta y solución de cuantas situaciones ambiguas o conflictivas pudieran plantearse. La información sobre los resultados del trabajo que cada uno realiza es una buena fuente de información para ajustar el propio rol a las demandas de la empresa.

### ■ Por parte del trabajador:

Búsqueda de información. Ésta puede ser de gran valor tanto para definir áreas o parcelas de ambigüedad del propio rol, como para obtener criterios que permitan establecer prioridades en los casos de conflicto de rol. La información acerca de lo que se espera de uno (tareas, responsabilidades, deberes, derechos, etc.) puede buscarse dentro de la propia organización, por ejemplo, en las personas con las que se interacciona. También puede buscarse en otras personas que tienen más experiencia en el puesto de trabajo y que desempeñan el mismo rol que uno. De hecho, ésta última es una forma de aprendizaje que se sirve de la imitación e instrucción y, con ello, los trabajadores que se incorporan a un puesto pueden configurar su rol al modo en que lo entienden quienes tienen más experiencia en él.

## ESTILOS DE MANDO



En la estructura de la organización intervienen también todos aquellos factores que, no siendo de la tarea, influyen directamente sobre la misma. La influencia de estos factores sobre el comportamiento y las actitudes de las personas se centra en que, en las empresas con

estructuras participativas, las actitudes del personal hacia el trabajo son positivas y hay mayor rendimiento y mejor comunicación. En empresas con un exceso de normas, los individuos se orientan más hacia el cumplimiento de las mismas que a lograr los objetivos del trabajo.

Es importante conocer los límites que cada uno tiene en su trabajo (definición de competencias). Es decir, se necesita saber hasta dónde llegan las responsabilidades de cada uno. Lo contrario es, a menudo, fuente de conflictos entre los compañeros y, para los individuos, origen de ansiedad.

Cuando se pertenece a una organización es importante para todos sus miembros conocer como está repartido el poder de decisión. Cómo se ejerce la autoridad dentro de la misma configura una variedad de estilos de mando que se pueden observar en distintos sectores de las empresas privadas y de la Administración.

## Estilos de mando y clases

El tipo de jerarquía utilizado en un grupo de trabajo tiene una influencia decisiva en el buen funcionamiento de aquél y en la consecución de objetivos. Cada estilo de mando tiene sus ventajas e inconvenientes; lo que determinará su idoneidad será la coherencia entre el propio estilo de mando y lo que los miembros de la organización esperan de él. Es decir, una organización o grupo de trabajo no es eficaz por seguir una estrategia determinada; lo será cuando los distintos miembros que lo componen formen un todo coherente y equilibrado. Teniendo en cuenta esta condición, vamos a describir distintos estilos de mando que clásicamente se han establecido en:

### ■ Estilo autocrático

Se basa en el principio de la autoridad: se consigue mayor eficacia procurando que los trabajadores interfieran lo menos posible en la toma de decisiones. El jefe autocrático no se adapta a la situación y no considera el clima emocional que le rodea. Sus métodos de actuación consisten en dar órdenes que deben ser obedecidas, imponer al grupo sus opiniones, no informar de los objetivos globales, sino dar consignas inmediatas y mantenerse alejado del grupo. Este tipo de mando se da normalmente en empresas con planteamientos tayloristas, propias de la primera etapa del despegue industrial. Las consecuencias de este estilo de



autoridad son una relativa calidad en la producción, pero a costa de tensiones, competitividad entre los miembros del grupo, así como falta de motivación de aquellos que tienen una mínima responsabilidad y no encuentran sentido al trabajo que realizan.

## ■ Estilo paternalista

Se basa en la suposición de que la empresa u organización se justifica si permite el desarrollo personal de los individuos que la componen; prevalecen los intereses personales por encima de las demandas de la organización. El jefe paternalista intenta eliminar los conflictos y el malestar del ambiente a costa, si es necesario, de las realizaciones concretas. Confía en su diplomacia personal y emplea métodos de control muy generales y suaves y, al igual que en el caso anterior, tampoco deja vías de participación a los trabajadores.

## ■ Estilo "laissez-faire"

Este tipo de mando parte de la base de que exigiendo un mínimo esfuerzo para llevar a cabo el trabajo se logra una situación determinada. El jefe que aplica este tipo de liderazgo se abstiene de guiar; no da ningún tipo de consigna, deja que el grupo siga sus propias inclinaciones. Es incapaz de asumir cualquier tipo de autoridad o control e intenta a toda costa no enfrentarse a situaciones conflictivas. La consecuencia

es que en el grupo suele haber una cierta agresividad latente, aunque sin tensiones manifiestas, debido generalmente a que la falta de directrices hace que no se consiga el objetivo de trabajo o que éste sea de baja calidad.

## ■ Estilo democrático

En este tipo de mando se valora tanto la tarea como el individuo: se conseguirá un objetivo si éste tiene sentido para los miembros del grupo y si éstos trabajan con un cierto grado de satisfacción. El jefe del grupo no cree que sea él quien tenga la solución óptima por lo que, antes de tomar una decisión, consultará con los miembros del grupo asegurando que entre todos se busque y encuentre la solución más adecuada. Su función, más que en el control, se centra en la coordinación de los miembros del grupo y en su participación como un miembro más. En los grupos en los que se practica este estilo de mando suelen conseguirse los objetivos perseguidos, en un clima de compañerismo y de crítica constructiva del trabajo. Se consigue también una mayor identificación con la tarea y, por tanto, una mayor satisfacción en el trabajo.

Las personas que ocupan cargos de liderazgo han de tener la capacidad de asociar fundamentalmente las competencias técnicas, conceptuales y humanas, las cuales se administran en los diferentes niveles jerárquicos y con diferentes profundidades.



Ejercer liderazgo eficaz supone capacidad de mandar, ordenar, disponer, señalar qué hay que hacer, dónde, cuándo, cómo y quién por medio de su más típica actuación, que es la autoridad.



A menudo observamos que no todas las personas ejercen un buen liderazgo. Muchas veces estar sometido a alguno de los estilos anteriormente descritos es fuente de problemas diversos. Si además las formas de comunicar lo que hay que hacer, los tiempos para realizarlo, etc. se transmiten de forma agresiva (gritos, muecas, palabras ofensivas o insultantes, ataques a la dignidad de la persona por nombrar o atribuirle características personales negativas, etc.), hace que estemos hablando de maltrato al trabajador, es decir, de maltrato laboral o violencia en el trabajo.

## RELACIONES INTERPERSONALES

En general, hay acuerdo en la afirmación de que en los centros de trabajo donde se promueve el contacto entre la gente es más beneficioso que aquellos donde se dificulta, o sencillamente el desempeño de la tarea es en solitario. La relación interpersonal en el trabajo está relacionada positivamente con la satisfacción y negativamente con la

tensión y la ansiedad (Gardell 1971). Si bien es verdad que las relaciones interpersonales pueden ser positivas pero también ser fuente de problemas, convirtiéndose en muchas ocasiones en uno de los estresores más importantes en el trabajo, por encima de los relacionados con la tarea.

Desde el punto de vista formal se pueden establecer diversos tipos de relaciones:

### ■ Relaciones con superiores

Experimentar buena relación con el jefe o superiores inmediatos tiene un efecto beneficioso para la salud, es fuente de recompensas, satisfacción y motivación en el desempeño laboral. Por el contrario, resultan muy estresantes para los subordinados:

- La desconsideración de los superiores.
- El favoritismo.
- La supervisión muy continuada o excesiva.
- La elevada exigencia paralela a la insensibilidad por otros aspectos personales.
- La desigualdad de trato, reparto de tarea, etc., entre el grupo de trabajo al que se pertenece.
- El estilo de liderazgo que, por exceso o por defecto, no tenga un referente de autoridad equilibrada para el trabajador (autoritarismo, pasotismo).



## ■ Relaciones entre compañeros

El apoyo social entre compañeros, la actitud empática hacia el otro, el compañerismo y la solidaridad tienen un efecto de cohesión social que permite una estabilidad emocional en un área importante de la vida de las personas como es la del trabajo. Saber que podemos contar con el de al lado para que nos enseñe algo que no sabemos hacer, nos informe cuando entramos en un trabajo nuevo, y nos facilite la inserción grupal dentro del trabajo va a favorecer sin duda que trabajemos más y mejor. También se puede dar el polo opuesto cuando:

- Se vive al compañero como competitivo y amenazante.
- No hay apoyo cuando se necesita.
- La comunicación de tipo horizontal (entre iguales) no circula.
- Cada uno va a lo suyo sin considerar el compañerismo.

## ■ Relaciones con los subordinados

Quizá sea uno de los estresores con los que haya que contar inicialmente cuando se tienen trabajadores a cargo. A pesar de

la abundante literatura al respecto, de la formación sobre estilos de liderazgo, etc. lo cierto es que es difícil para la mayoría de la gente "saber mandar". No hay unanimidad, pero para muchos autores tiene más que ver con factores de personalidad y experiencias favorables con la familia de origen del superior en cuestión que con la formación reglada del mismo. No resulta fácil saber en cada situación problema donde hay que flexibilizarse, si hacia el lado "humano" del trabajador o hacia el objetivo de la propia tarea. Por otra parte, las estrategias que funcionan para motivar, por ejemplo, a un trabajador pueden no dar ningún resultado con otro. Otras situaciones estresantes tendrían que ver con: dar mucha importancia a la valoración externa del propio liderazgo, saberse observado, en el punto de mira y muchas veces criticado, tener que tomar medidas a veces impopulares, etc.; la diferencia entre poder real y poder formal, la exigencia entre una mayor productividad y una dirección respetuosa, etc.

El estrés es mayor, por lo general, cuando el puesto que se cubre tiene determinada responsabilidad y trabajadores a cargo, pero en la jerarquía existen otros u otros jefes por encima, de manera que la presión se recibe por ambas partes y además en sentido contrario, casi siempre. Claramente el equilibrio entre todas las partes y la coherencia con el rol no siempre van de la mano.

## ■ Relaciones con usuarios y clientes

Hoy en día existen muchos estudios relacionados con el estrés sufrido por diversos profesionales que el cometido de su tarea está estrechamente relacionado con el



trato con clientes, usuarios, pacientes...; sobre todo cuando estas personas pertenecen a colectivos con problemas especiales (marginados, delincuentes, etc.), llegando en muchos casos a sufrir despersonalización, agotamiento emocional y reacciones de rechazo emocional hacia esas personas, lo que ha dado en llamarse síndrome del quemado o burnout.

La relación con usuarios, pacientes o clientes obliga a tener un cierto nivel de alerta permanente, un gasto de energía y carga mental. El control sobre el comportamiento y actitud del "público" no siempre va a ser predecible, pudiendo generar problemas añadidos a la propia tarea. Se considera muy importante la formación de los trabajadores en habilidades sociales y solución de problemas.



Según Peiró (1992) los conflictos son algo frecuente en las relaciones grupales laborales, en general, pero no siempre dichos conflictos tienen un carácter negativo. El conflicto cumple funciones positivas porque estimula la búsqueda de mejores soluciones a los problemas, puede aumentar la motivación, impulsa a buscar mejores formas de funcionamiento.

## El apoyo social

Si el grupo proporciona un apoyo social adecuado y ofrece un clima positivo, puede jugar un papel importante como amortigua-

dor de los efectos de otros estresores sobre el bienestar psicológico.

Según French (1973) es posible que el apoyo social reduzca las consecuencias experimentadas por el estrés. El contacto personal como expresión de afecto y comprensión puede resultar un factor que facilite la descarga emocional y que frene la espiral de pensamientos negativos repetitivos que desencadenan un proceso acumulativo de tensión. En este sentido el apoyo social tendría un efecto terapéutico. Especialmente, el apoyo social por parte de la familia y por parte de los superiores parece ser eficaz para atenuar los efectos que tiene el estrés profesional sobre la salud.

También es posible, en palabras de este autor, que aumente los recursos de adaptación del sujeto. El apoyo social puede proporcionar al individuo un sentimiento de apoyo y seguridad que es un elemento que acrecienta su capacidad de creación y favorecen un sentimiento de dominio de la situación.

El apoyo social afecta a los estresores seguramente tal y como los percibimos. La amistad, el contacto social, pueden facilitar a través de la comunicación interpersonal o por el contraste y la comparación con otras personas en la misma situación, un mayor contacto con la situación objetiva y una mayor exactitud en la valoración que el individuo hace de sí mismo.

**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## ACOSO MORAL EN EL TRABAJO (MOBBING)

Seguramente sea el acoso moral en el trabajo el más difundido de los riesgos psicosociales en los últimos años. Sin duda, los estudios e investigaciones al respecto dentro y fuera de nuestro país han contribuido a que cada vez más trabajadores sepan de que se trata cuando se utiliza el término acoso en el ámbito laboral, puedan reconocer conductas acosadoras cuando se producen, y por tanto, puedan tomar alguna medida para defenderse de esta lacra laboral.

Según la Tercera Encuesta sobre Condiciones de Trabajo, en la Unión Europea, publicada por la O.I.T. en el año 2000, un 9% de los trabajadores europeos fueron víctimas de acoso moral en el trabajo (alrededor de 13 millones de personas).

En nuestro país, Iñaki Piñuel en 2001 a través de la 1ª Encuesta monográfica sobre violencia en el entorno laboral: el 11% de trabajadores se consideran víctimas de acoso moral, lo que supone alrededor de 1.700.000 trabajadores. Estas cifras son el resultado del Barómetro Cisneros I desarrollado en la Universidad de Alcalá de Henares.

Otros autores hablan del 12% de la población trabajadora española. Si bien, en un principio, se pensó que el fenómeno tenía una mayor incidencia en determinados sectores de trabajo como el de servicios, la realidad es que se da en cualquiera de ellos.

Diversos términos que encontramos al respecto en la literatura hacen referencia al mismo concepto: hostigamiento psicológi-



co, acoso moral, acoso psicológico, psicoterror, violencia en el trabajo...

**Etimológicamente:** “Mobbing” viene del verbo inglés to mob, que se traduce al castellano como acosar, asaltar.

La palabra mobbing procede en origen de la etología. Konrad Lorenz lo describe como el ataque de una coalición de miembros débiles de una misma especie contra otro individuo más fuerte que ellos.

Fue el profesor de la Universidad de Estocolmo Heinz Leymann el que primero utilizó el término para referirse a la persecución en el trabajo.

## Definición:

(Recopilación. Leymann, Piñuel. Irigoyen. Otros)

*Se da acoso moral o mobbing cuando una persona o grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática (al menos 1 vez por semana) y durante un tiempo prolongado (más de 6 meses), sobre otra persona en el lugar de trabajo, produciendo en las víctimas un daño psicológico y físico que a menudo conlleva bajas laborales continuadas y en ocasiones el fin anticipado de su vida laboral.*

Leymann describe las diversas formas de acosar, estableciendo un protocolo con 45 ítems, que agrupó en 5 modalidades básicas según actitudes y comportamientos del acosador:

1. Las relacionadas con imposibilitar la comunicación adecuada de la víctima con los demás, incluido el propio acosador. Ejemplos serían: ataques verbales, interrumpirle cuando habla, amenazas, ignorarle, etc.
2. Actividades relacionadas con evitarle al acosado contacto social. Por ejemplo, aislarle en un lugar de trabajo sin compañeros, prohibir a los compañeros hablar con él, etc.
3. Las dirigidas a desacreditar a la víctima o impedirle mantener su reputación personal o laboral, por ejemplo: ridiculizarle, atacar sus creencias, etc.
4. Actividades dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional, por ejemplo: pedirle tareas absurdas, asignarle tareas muy inferiores a su categoría profesional, etc.
5. Actuaciones que afectan a la salud física o psíquica de la víctima: agresiones físicas, se le ocasionan gastos, etc.

Posteriormente, se han ido identificando más conductas que se han clasificado dentro del fenómeno del mobbing. Así González de Rivera ha desarrollado el protocolo LIPT-60 como instrumento validado para evaluar estos comportamientos en el mundo del trabajo.



## LIPT – 60

---

(González de Rivera, 2.003)

Nombre .....

Apellidos.....

Fecha nacimiento ..... Dirección .....

C.P..... Localidad ..... Provincia .....

Teléfono ..... Fecha .....

A continuación hay una lista de distintas situaciones o conductas de acoso que usted puede haber sufrido en su trabajo. Marque en cada una de ellas el grado en que la ha experimentado. Marque con una cruz (x) la casilla que corresponda, teniendo en cuenta que:

- 0 = Nada en absoluto
- 1 = Un poco
- 2 = Moderadamente
- 3 = Mucho
- 4 = Extremadamente

	Nada	Poco	Moderado	Mucho	Extremado
1. Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir	0	1	2	3	4
2. Le interrumpen cuando habla	0	1	2	3	4
3. Sus compañeros le ponen pegas para expresarse o no le dejan hablar	0	1	2	3	4
4. Le gritan o le regañan en voz alta	0	1	2	3	4
5. Critican su trabajo	0	1	2	3	4
6. Critican su vida privada	0	1	2	3	4
7. Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras	0	1	2	3	4
8. Se le amenaza verbalmente	0	1	2	3	4
9. Recibe escritos y notas amenazadoras	0	1	2	3	4
10. No le miran, o le miran con desprecio o gestos de rechazo	0	1	2	3	4
11. Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas	0	1	2	3	4
12. La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted	0	1	2	3	4
13. No consigue hablar con nadie, todos le evitan	0	1	2	3	4
14. Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene alejado del resto de sus compañeros	0	1	2	3	4
15. Prohíben a sus compañeros que trabajen con usted	0	1	2	3	4
16. En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible	0	1	2	3	4
17. Le calumnian y murmuran a sus espaldas	0	1	2	3	4
18. Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted	0	1	2	3	4
19. Le ponen en ridículo, se burlan de usted	0	1	2	3	4
20. Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender	0	1	2	3	4
21. Intentan obligarle a que se haga un examen psíquico o una evaluación psicológica	0	1	2	3	4

	Nada	Poco	Moderado	Mucho	Extremado
22. Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener	0	1	2	3	4
23. Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo	0	1	2	3	4
24. Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas	0	1	2	3	4
25. Ridiculizan o se burlan de su vida privada	0	1	2	3	4
26. Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen	0	1	2	3	4
27. Le asignan un trabajo humillante	0	1	2	3	4
28. Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada	0	1	2	3	4
29. Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas	0	1	2	3	4
30. Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes	0	1	2	3	4
31. Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales	0	1	2	3	4
32. No le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer	0	1	2	3	4
33. Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas	0	1	2	3	4
34. Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles	0	1	2	3	4
35. Le asignan tareas muy por debajo de su competencia	0	1	2	3	4
36. Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes:	0	1	2	3	4
37. Le obligan a realizar tareas humillantes	0	1	2	3	4
38. Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase	0	1	2	3	4
39. Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos	0	1	2	3	4
40. Le amenazan con violencia física	0	1	2	3	4
41. Recibe ataques físicos leves, como advertencia	0	1	2	3	4



	Nada	Poco	Moderado	Mucho	Extremado
42. Le atacan físicamente sin ninguna consideración	0	1	2	3	4
43. Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo	0	1	2	3	4
44. Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo	0	1	2	3	4
45. Recibe agresiones sexuales físicas directas	0	1	2	3	4
46. Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo	0	1	2	3	4
47. Manipulan sus herramientas de trabajo (por ej.: borran archivos de su ordenador)	0	1	2	3	4
48. Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo	0	1	2	3	4
49. Se someten informes confidenciales sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse	0	1	2	3	4
50. Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted	0	1	2	3	4
51. Devuelven, abren o interceptan su correspondencia	0	1	2	3	4
52. No le pasan llamadas o dicen que no está	0	1	2	3	4
53. Pierden u olvidan sus encargos para usted	0	1	2	3	4
54. Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos	0	1	2	3	4
55. Ocultan sus habilidades y competencias especiales	0	1	2	3	4
56. Exageran sus fallos y errores	0	1	2	3	4
57. Informan mal sobre su permanencia y dedicación	0	1	2	3	4
58. Controlan de manera muy estricta su horario	0	1	2	3	4
59. Cuando solicita un permiso, curso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegos y dificultades	0	1	2	3	4
60. Se le provoca para obligarlo a reaccionar emocionalmente	0	1	2	3	4

Esta prueba evalúa tanto el número de estrategias de acoso utilizadas como la intensidad global de acoso, estimando el efecto que dichas estrategias tienen sobre el sujeto. También el índice medio de intensidad de las estrategias de acoso psicológico experimentado. Cuantifica la intensidad y frecuencia de las conductas de acoso sufridas.

Comprender por qué ocurre todo esto es el caballo de batalla de las personas afectadas. No se llega a entender en muchas ocasiones el móvil que ha llevado a un jefe, compañero, etc., a atacar la dignidad de alguien.

De la observación de los hechos, las encuestas, estudios realizados y de la práctica clínica de los acosados se han obtenido tanto las fases o estadios por los que pasan, los efectos y consecuencias a nivel psicosocial, y otros aspectos que van dando explicación a este fenómeno.

## Para qué se acosa

Las características que delimitan los comportamientos de acoso de otro tipo de conflictos interpersonales en los lugares de trabajo son:

- Ha de ser intencionado.
- Tiene que haber relación laboral entre el acosador y la víctima.
- El comportamiento anómalo se focaliza sobre la víctima, distinguiéndolo de otros comportamientos que afectan a todos los trabajadores (dirigirse en mal tono a la víctima / estilo de mando abusivo dirigido a toda la plantilla).

- Por lo general, se evita que haya testigos.
- Suele haber diferencias de poder ( a veces no formal, como sería el caso de compañeros de igual categoría pero que se les ha delegado algún poder o mando sobre los demás).

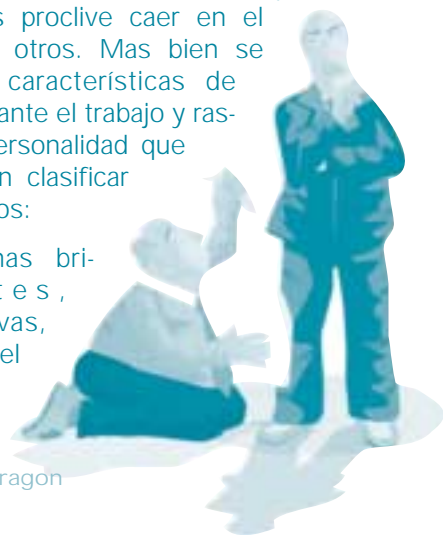
Se acosa para obtener determinados objetivos:

- Buscar el desequilibrio psíquico de la víctima.
- Que se vaya voluntariamente de la empresa, y evitar pagar una indemnización por despido improcedente.
- Evitar un competidor profesional que se estima subjetivamente que tiene más valía que el acosador, bien por capacidad intelectual, formación, o simplemente por temor a que así sea.
- La personalidad psicopática del agresor, que necesita canalizar su agresividad con alguna persona que él considere que es más débil o vulnerable.

## A quién se acosa. Perfil

No existe un perfil único de trabajador que haga más proclive caer en el acoso de otros. Mas bien se trata de características de actitudes ante el trabajo y rasgos de personalidad que se pueden clasificar en 3 grupos:

- Personas brillantes, atractivas, desde el punto



profesional, que son vividas como competidoras por el agresor, temiendo que éste quede desplazado en otro momento perdiendo importancia y protagonismo en la empresa.

- Personas responsables, que tienen como un valor el cumplimiento y la eficacia en la empresa, son creativas, y quieren transformar los métodos de trabajo en aras de mejorar los resultados finales.
- Personas poco asertivas, vulnerables y con baja autoestima.
- Personas que consideran que a la autoridad no se le responde ni se le cuestiona.

A pesar de todo, la práctica de la intervención pone en evidencia los casos de muchos trabajadores que no se ajustan a estos perfiles, pudiendo ser objetivo de mobbing cualquiera. Otras veces no es tanto características de la persona sino otros factores como: contrato eventual (entre un grupo de trabajadores fijos), empresas que quieren modificar su imagen (queriendo suplantar los trabajadores mayores de 50 años, por ejemplo, por plantilla más joven), etc.

## Estadíos

En este proceso la persona pasa por distintas fases o estadíos: 5

(González de Rivera – 2.002)

1. Estadío de autoafirmación: la persona se defiende y confronta al agresor. No



hay gran conciencia de acoso. Empiezan los síntomas pero no son relevantes.

2. Estadío de desconcierto: Incredulidad “¿Qué está pasando?” “¿Por qué me pasa a mí?”. Se agudizan los síntomas. Se dan mecanismos de negación. Se empieza a desconfiar de uno mismo.

3. Estadío depresivo: Se da cansancio emocional, aislamiento y conductas evitativas. Disminuye la autoestima personal y profesional.

4. Estadío traumático o de estrés – ansiedad. Se dan pensamientos intrusivos y obsesivos siendo muy difícil desvincularse de ellos. Se vive como una tortura psicológica. Son más probables los conflictos familiares puesto que también hay un proceso de estrés paralelo en ellos.

5. Estadío de estabilización crónica. Se extrapola el malestar a otras áreas de su vida: familia, amigos, ocio, etc. El pensamiento está focalizado. Se teme el lugar y recuerdos de trabajo. A veces parece “ido”, habiendo lagunas de memoria y peor concentración, entre otros síntomas.



## Consecuencias psicopatológicas

---

- Trastornos del sueño: conciliación, mantenimiento y despertar temprano.
- Alteraciones del sistema nervioso autónomo: palpitaciones, sudoración, sensación de falta de aire, sequedad de boca.
- Alteraciones cognitivas: dificultades de concentración, fallos de atención, pérdida de memoria, distorsión de pensamientos, infravaloración del concepto de sí mismo.
- Síntomas psicósomáticos: vómitos, pesadillas, mareos, falta de apetito, llanto fácil, diarreas, etc.
- Síntomas de estrés crónico: dolor de nuca, dolores dorsales y lumbares, musculares.

Todo ello, además, hace más probable la accidentabilidad laboral.

## Consecuencias para la empresa

---

- Peor rendimiento en el desempeño de trabajo de la persona acosada.
- Aumento de absentismo: bajas, salidas a los médicos, etc.
- Enrarecimiento del clima laboral.
- Mayor probabilidad de siniestralidad.
- Pérdida de imagen en detrimento de la competitividad productiva.



## Recomendaciones frente al acoso

---

Desde UGT se recomienda:

### a) A nivel de empresa

- Incluir la prevención de acoso moral y sexual en el trabajo como política de empresa, integrándose en principios reguladores.
- Establecer protocolos de detección dentro de la empresa.
- Intervención dentro de la empresa: demandar la realización de evaluación de riesgos psicosociales, en general, incluyendo protocolos de medición de mobbing.

### b) Sindicalmente

- Incorporar en los convenios colectivos de los distintos sectores los enunciados del acoso como falta muy grave y sus correspondientes sanciones dentro de la empresa.
- Delegados de prevención y Comités de empresa: Conocer el fenómeno

para poder detectar con prontitud estos casos, favoreciendo que el trabajador afectado pueda contar con la ayuda sindical a todos los efectos.

- Facilitar los recursos apropiados jurídicos psicológicos, etc. que den solución al conflicto.

## c) A nivel personal

- Decir lo que te está pasando: a alguien de tu familia o amigos de tu confianza

- Comunicarlo al delegado de tu empresa, si lo hay.

- Hablarlo con los compañeros.

- Guardar pruebas y hacer un relato escrito de lo sucedido.

- Asesorarse jurídicamente sobre la conveniencia o no de denunciar tu caso.

- Pedir ayuda sanitaria y psicológica para afrontar la situación actual y salir del problema.

Recientemente, en Julio de 2006 se aprueba en Anteproyecto de ley, tipificar como delito en el Código Penal el acoso moral en el trabajo o mobbing, por lo que se modificará el actual art. 173.

Entendemos que la inclusión en el código penal del acoso moral en el trabajo facilitará poder luchar contra esta lacra en el mundo laboral.



**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## ACOSO SEXUAL EN EL TRABAJO

### Mitos o creencias

Hay dos mitos acerca de las víctimas que sufren acoso sexual:

■ El primero es que las víctimas son siempre mujeres: pero lo cierto es que también sufren acoso sexual los hombres, aunque sea en menor medida. Según la Segunda Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo, realizada en 1996 un 3% de mujeres y algo menos de un 1.1% de hombres sufrieron acoso sexual en el trabajo durante ese año. Sin olvidar que aumenta el número de homosexuales que lo sufren en el lugar de trabajo.

■ El segundo es que las víctimas tienen un perfil determinado de mujer, prevaleciendo tener una belleza física, que la mayoría de la gente podría tipificar como tal. Sin embargo, la realidad es que tiene que ver más con la desigualdad en la relación de poder entre el acosador y su víctima. Según la O.I.T. las mujeres más vulnerables a sufrir acoso sexual son: separadas, viudas, divorciadas, trabajadoras con empleos predominantemente masculinos y mujeres con contrato precario.



### Definición

Para González de Rivera (2002) el acoso sexual es:

*“Una forma de abuso que incluye el hostigamiento reiterado y continuado de una persona con fines, métodos o motivaciones de naturaleza sexual, ejercido desde una posición de poder, físico, mental o jerárquico, generalmente en un contexto laboral, docente, doméstico o de cualquier otra índole, que implique subordinación del acosado o acosada”.*

Acoso sexual en el trabajo incluye necesariamente la conducta basada en el sexo que afecta a la dignidad del trabajador. Es una conducta que se convierte en inaceptable, bien por ser inadecuada, irracional y ofensiva, o negativa y de sometimiento, o crea un entorno laboral humillante e intimidatorio.

Este modo de actuar le resulta molesto a la víctima.

El Código de Prácticas de 1991 fue adoptado por la Comisión de las Comunidades Europeas y en él se diferencia entre tres tipos de conductas sexuales:

- **verbales.** Como son por ejemplo las insinuaciones sexuales o las proposiciones.
- **no verbales.** Silbidos, gestos o miradas impúdicas.





■ **físicas no deseadas.** Que van desde los tocamientos, las palmaditas, y los pellizcos hasta el intento de violación.

Las dos primeras son muy problemáticas ya que provocan consecuencias psicológicas y no físicas y

por lo tanto son difíciles de catalogar y donde el agresor podría negar la intencionalidad ya que "no he dicho nada". Otro de los problemas que se da es tener en cuenta que cortejo o flirteo, y acoso sexual son dos cosas diferentes, ya que en la primera se daría el consentimiento de ambas partes, mientras que en el acoso sexual no hay consentimiento, desagrada y violenta a la persona atacada.

La V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (2003), entre otras conclusiones, afirma que un 3,6 % de la población estudiada está afectada por pretensiones sexuales no deseadas en su medio laboral.

Existen **dos tipos** de acoso sexual:

1. "Quid pro quo". Es el chantaje sexual, el abuso de autoridad, de poder. Se trata de conceder un beneficio (puesto de trabajo, ascenso, etc.) a cambio de aceptar un requerimiento sexual. La negativa a las peticiones del acosador tiene consecuencias negativas en la vida laboral de la víctima. El problema que se plantea esta tipología es que no se tiene en cuenta el acoso sexual entre dos empleados que pertenecen al mismo nivel jerárquico.

2. El que crea un ambiente hostil, humillante o amenazador.

## Consideraciones sobre el acoso sexual

Hay varios estudios realizados acerca del acoso sexual:

■ Fitzgerald, considera que el acoso sexual depende de dos características:

- La de organización, cultura grupal. Contexto masculino o femenino que hay en la organización, esto es, si predominan los hombres o las mujeres en el trabajo ya que si hay mas hombres se crea un entorno más adecuado, en principio, para que se de el acoso.
- La del trabajo, clima organizacional. Se refiere a la tolerancia o no al acoso sexual en el entorno laboral de la organización. Por ejemplo, que sean o no tomadas en serio por los compañeros o superiores las quejas por acoso sexual de un trabajador.

Según estos dos aspectos se será más o menos proclive a sufrir acoso.

■ Schneider, estudia el acoso sexual como causa que provoca estrés, y cómo una mayoría de veces no se da el comportamiento agresor de una manera inminente o violenta sino que lo más frecuente es, como en otros estresores, el acúmulo de comportamientos y actitudes que pueden ser interpretados de más de una forma, y que en sí mismos de manera aislada no serían faltas muy graves, pero que al cabo del tiempo son muy estresantes y terminan derrumbando a la víctima.

La víctima puede **reaccionar** de varias formas:

- Evitar al acosador, que en ocasiones resulta difícil puesto que se tiene que tener relación laboral con él (esta es la reacción más común).
- Buscar apoyo en familia y amigos.
- Abandonar la empresa.
- Enfrentarse directamente al acosador.
- Pedir ayuda a la organización. (La menos frecuente de las estrategias).

**Desde el punto de vista cognitivo y emocional**, la persona acosada al principio no suele interpretar al acosador con intencionalidad por lo que lo tolera y no le hace especial caso, o lo toma como broma o forma de ser, sencillamente, que no le agrada. En un segundo momento es más claro y evidente que "no es normal" lo que está pasando, pero se tiende a negar todavía como mecanismo de defensa inconsciente para evitar sufrir y enfrentarse a semejante cosa "Es imposible que esto me esté pasando a mí" "Quizá sea yo la que esté interpretando mal". Cuando se cronifica en el tiempo los síntomas, que han podido iniciarse antes, son la manifestación más evidente del daño que están causando.

El acoso sexual provoca un impacto muy negativo en la persona trabajadora, se resquebraja su equilibrio psicológico, es el estresor que causa mayor vergüenza, no siempre es bien comprendido, y el temor a ser doblemente juzgado por compañeros y jefes hace que muchas veces no se denuncie dentro ni fuera del ámbito de la empresa, lo que hace más complicado atajar el problema.

A las víctimas de acoso sexual en el trabajo les cuesta más tiempo pedir ayuda profesional, y lo hacen en menor medida que otras personas con otro tipo de problemas laborales (estrés por estilo de mando inadecuado, acoso moral, etc.).

La persona acosada se ve denigrada en varias vertientes: como persona, como género (ser mujer, ser hombre, ser homosexual), y como trabajador/a.

Como en el caso del acoso moral pierden todos: la persona trabajadora, la empresa y la sociedad.

A veces el acoso sexual aparece como un comportamiento o conducta que se suma a otras de acoso moral, donde el objetivo es denigrar más, pero no un fin sexual en sí mismo.

Otra variedad sería lo que se denomina "acoso sexual ambiental": en aquellas empresas que una parte de las personas que lo componen crean un





ambiente humillante, intimidatorio, por medio de bromas, chistes, etc. de contenido erótico, sexual o pornográfico, de comentarios degradantes de contenido sexual, de exhibición de fotos, escritos, sonidos, etc. referentes al sexo. Sin duda, cuando este clima se ha instaurado en un centro de trabajo es porque quien tiene la responsabilidad de proteger al trabajador o bien es quien promueve este ambiente o permite que esto ocurra.

Los síntomas que pueden encontrarse en las personas que han sido acosadas sexualmente en el trabajo son: ansiedad anticipatoria, miedos, indefensión, irritabilidad, cólera, asco y aversión, baja autoestima, etc. También de carácter psicósomático: trastornos del sueño, vómitos, diarreas, úlceras, dermatitis...

## Prevención y actuación

Además de por el Sistema legal la víctima ha de estar protegida ante posibles represalias en la propia organización, para lo cual es necesaria una política empresarial que contemple la prevención primaria y también un protocolo de actuación, en caso de suceder el conflicto.

En el Código de Prácticas de la Comisión Europea aparecen las siguientes medidas de las que se han hecho eco algunas empresas:

- **Prevención:** Proponen que los empresarios hagan una declaración de principios en la que expongan su compromiso respecto a este problema, de forma que se prohíba, defendiendo el derecho a la integridad y dignidad de todos sus trabajadores. Se debe de explicar

qué se entiende por acoso sexual y cómo es el procedimiento existente para los casos de quienes quieran denunciar. Esto debe de ser comunicado a todos los miembros de la organización y se deben comprometer a que se respeten los derechos de todos y se tengan en cuenta las quejas. Además se contemplarán medidas disciplinarias.

Se proporcionará formación a mandos y gestores, con objeto de identificar situaciones al respecto en fase temprana, y que puedan llevar a cabo su implicación y responsabilidad. Dicha formación incluirá información legal sobre la materia, habilidades en manejo de conflictos y procedimientos de actuación.

- **Procedimientos.** Debe de producirse una resolución rápida y eficaz. El procedimiento a seguir es el de denunciar, para ello hay tener en cuenta a quien y cómo se denuncia, y cuales son los derechos y deberes de la víctima y del presunto acosador.

Hay dos tipos de procedimientos:

- **Informal:** Que consiste en tratar de darle una solución al conflicto con la confrontación entre las partes, con la intervención de un intermediario. Es recomendable la existencia de una persona como consejero o asistente con la que estén los dos de acuerdo, al cual se le formará de manera específica. Debe de existir la seguridad de que las quejas o reclamaciones son tomadas con seriedad ya que en algunas ocasiones el superior al que hay que presentarlas puede ser que sea el propio acosador o que el acosador y la víctima pertenezcan a la misma línea jerárquica.

- **Formal:** Se basa en la investigación y en la sanción correspondiente. Se debe de asegurar que la investigación se realiza de manera independiente a las dos partes, con límite en el tiempo, contraponiendo ambas partes y de manera confidencial.

Lo recomendable es tratar de solucionar los problemas con un procedimiento informal y si este no funciona recurrir al formal.

## Legislación al respecto

Legalmente el problema del acoso sexual se puede abordar desde el campo constitucional, el social y el penal.

- Constitución Española. El acoso sexual lesiona tres derechos: el de la intimidad, el de la integridad física y moral, y el de igualdad (las víctimas son sobre todo mujeres).
- Estatuto de los Trabajadores. Texto refundido. art. 4.2.e: " ... *los trabajadores tienen derecho al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente a ofensas físicas o verbales de naturaleza sexual*". El acoso sexual sería motivo, por parte del trabajador, de extinguir la relación laboral.
- Código Penal. El acoso sexual en el trabajo está tipificado como delito en nuestro código penal (art. 184), siendo la duración de las penas superiores si el acosador es un superior jerárquico o si su víctima es especialmente vulnerable. Los funcionarios tienen penas diferentes (la prisión y la inhabilitación).

## Otras características

- A pesar de estar tipificado en el código penal, se denuncia poco, aproximadamente un 1% de las veces que ocurre.
- Independientemente de la denuncia, se detectan más casos en las empresas donde no hay representación sindical.
- Poco a poco, van en aumento los convenios de diversos sectores y empresas que hacen referencia explícita al acoso sexual en el trabajo como falta muy grave con su correspondiente sanción por parte de la empresa.

## Recomendaciones para la propia defensa ante el acoso sexual en el trabajo

- Afirmar su derecho a un trato no discriminatorio en el ambiente laboral.
- No callarse. Comunicarlo a los delegados de tu empresa.
- Reconocer y denunciar el acoso como un comportamiento abusivo e indebido.
- Aprender a decir claramente "NO" cuando se quiere decir no.
- Elevar su capacidad de denuncia.
- Pedir apoyo a sus compañeras de trabajo, al sindicato u otra organización o asociación sobre acoso.
- Pedir ayuda psicológica y sanitaria.
- Recurrir a la Inspección de Trabajo para denunciar el acoso de que son objeto, como forma de visibilizar el problema.

**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## VIOLENCIA EN EL TRABAJO

### Legislación española

#### **Ley Orgánica 1/1992, art. 13 sobre Protección de la Seguridad Ciudadana**

*«El Ministerio de Justicia e Interior podrá ordenar, conforme a lo que se disponga reglamentariamente, la adopción de medidas de seguridad necesarias en establecimientos e instalaciones industriales, comerciales y de servicios, para prevenir la comisión de actos delictivos que puedan cometer contra ellos, cuando generen riesgos directos para terceros o sean especialmente vulnerables...».*

#### **Ley 23/1992 de Seguridad Privada, el Reglamento de Seguridad Privada (aprobado por Real Decreto 2364/1994) y la Orden de 23 de Abril de 1997.**

Por la que se concretan determinados aspectos en materia de medidas de seguridad, en cumplimiento del Reglamento de Seguridad Privada.

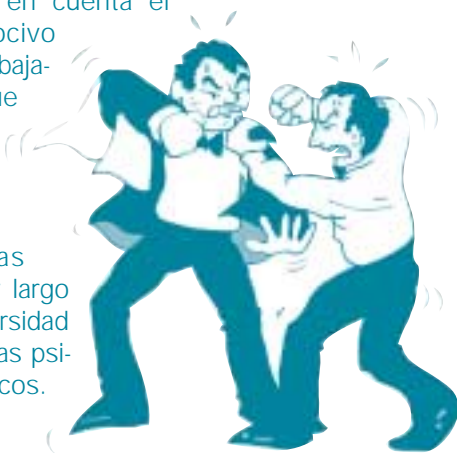
Entre otras cuestiones, en tal legislación se establecen medidas de seguridad específicas para joyerías, platerías, galerías de arte, tiendas de antigüedades, estaciones de servicio y unidades de suministro de combustibles y carburantes, oficinas de farmacia, administraciones de loterías, despachos de apuestas mutuas y establecimientos de juegos, transportes de monedas, billetes, títulos-valores y objetos preciosos y entidades de crédito donde se custodien fondos o valores.

### Aspectos generales

Se considera uno de los riesgos más importantes por las consecuencias para la salud y seguridad para los trabajadores. Se considera también riesgo emergente, hasta ahora conocido pero de identificación difusa y de escaso reconocimiento oficial, entre otros factores, seguramente, por ser transversal a otros riesgos (mobbing, por ejemplo).

La violencia podemos considerarla como la agresión física por excelencia; sin embargo, no solo violencia es el uso de la fuerza física, sino también la violencia psicológica, como son las siguientes conductas: amenaza verbal, intimidar, amedrantar, el acoso persistente, los gritos como estilo de mando, etc.

Son de hecho, los abusos verbales junto con las amenazas y coacciones los incidentes más frecuentes en las formas de violencia en el trabajo. Pero en muchas ocasiones o no se les presta atención, no se les da importancia o, lo que es peor, se asumen como parte integrante del trabajo, sin tener en cuenta el efecto nocivo en los trabajadores que lo sufren, sobre todo, en las consecuencias a medio y largo plazo: diversidad de síntomas psicopatológicos.





## Datos

---



Según datos de la Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo en la Unión Europea, en los 12 meses anteriores a la realización de la encuesta se obtuvieron los

siguientes resultados:

- Hombres y mujeres están afectados en igual medida (en la UE).
- Los lugares más afectados en la UE en general son: Administración, almacenes, comercios, talleres, hoteles y restaurantes.
- En España el índice es algo inferior al resto de países (2%).

## Definición

---

Definir la violencia en el trabajo no ha estado exenta de dificultades, ya que el concepto de violencia abarca muchas actitudes y comportamientos diversos, y también que no todos ellos, aunque sucedan en el lugar de trabajo, son resultado directo de la actividad laboral. Algunos episodios violentos pueden ocurrir fuera del lugar de trabajo pero la relación laboral es la causa (dos compañeros que se pelean en la calle, por ejemplo).

La O.M.S. define la violencia como “ *el uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo, que cause o tenga muchas posibilidades de cau-*

*sar lesiones, muertes, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones”.*

Según la Comisión Europea se define como “ *los incidentes en los que el personal sufre abusos, amenazas o ataques en circunstancias relacionadas con su trabajo, incluidos los viajes de ida y vuelta al trabajo, que pongan en peligro, explícita o implícitamente, su seguridad, su bienestar o su salud”.*

La gran variedad de modalidades violentas abarcan: homicidios, violaciones, abuso sexual en sus diversas formas, agresiones físicas como patadas, puñetazos, mordiscos, etc. coacciones, amenazas, apodosos ofensivos, etc.

## Tipos de violencia laboral

---

Una de las clasificaciones más difundidas sobre los tipos de violencia en el trabajo es la elaborada por la California Division of Occupational Health and Safety (Cal/OSHA). Esta clasificación divide a los eventos violentos en tres grupos en función de quienes son las personas implicadas y del tipo de relación existente entre ellas.

### Violencia Tipo I

---

La característica principal de este tipo es que la persona que agrede no tiene relación ni legítima ni laboral con la víctima. Los sucesos más frecuentes son los robos que se perpetran en el lugar de trabajo, como en bancos, etc.). Suelen ser las conductas más violentas y con peores consecuencias para la víctima.

## Violencia Tipo II

En estos casos existe algún tipo de relación profesional entre el causante del acto violento y la víctima. El primero puede ser quien recibe un servicio ofrecido por el lugar afectado por el hecho violento o que ofrece la propia víctima (un cliente, un paciente, un consumidor,...). Normalmente estos hechos violentos se producen mientras se ofrece el servicio (como seguridad pública, conductores autobús, personal sanitario, profesores, vendedores u otros trabajadores del sector público o privado que ofrecen servicios profesionales, públicos o privados). En este tipo lo más habitual son agresiones físicas con consecuencias más leves, con abusos verbales y amenazas. Surgen del contacto habitual entre usuario y trabajadores. Generan un alto nivel de estrés en los trabajadores, ya que no está siempre en su mano que los usuarios estén satisfechos con el servicio que se les presta.



o que ya no lo es) y el trabajador-víctima. Otro caso es aquel en el que existe una relación personal entre ambos sujetos (cónyuge, ex-cónyuge, pariente, amigos). Más raramente suele existir una implicación más indirecta; por ejemplo, el perpetrador elige un cierto lugar (no tanto a los trabajadores que en él trabajan) porque tiene rencor, animadversión hacia tal sitio por tener para él una carga representativa o simbólica.

Lo más habitual en el tipo III es que el objetivo de la acción violenta fijado por el agresor sea un compañero de trabajo o un superior suyo.

Las acciones de aquel pueden estar motivadas por dificultades percibidas en su relación con la víctima, buscando revancha, ajuste de cuentas o hacer uno mismo justicia.

## Violencia psicológica

Según Alberto Chartzman en los últimos años se han conocido nuevos antecedentes que demuestran las consecuencias y daños resultantes de la violencia no física, que suele denominarse "violencia psicológica". En esta quedan comprendidos los siguientes comportamientos:



## Violencia Tipo III

Aquí el causante de la misma tiene algún tipo de implicación laboral con el lugar afectado o con algún trabajador concreto de tal lugar. Muchos son los escenarios que pueden plantearse en este grupo: el más común es aquel en el que hay una implicación laboral directa entre el perpetrador (por ejemplo, un empleado actual,



**Amedrantamiento:** El amedrantamiento en el lugar de trabajo está siendo citado con mucha frecuencia en las quejas sobre violencia laboral. Se trata de todo comportamiento ofensivo de un miembro del personal que, mediante actos revanchistas, crueles, malintencionados o humillantes, busque debilitar la condición de otro trabajador o de un grupo de trabajadores. Concretamente, puede tratarse, por ejemplo, de:

- Crear dificultades cotidianas a toda persona que pueda desempeñar mejor las funciones profesionales del "amedrantador".
- Alzar la voz o gritar sistemáticamente al dar instrucciones al personal subalterno.
- Imponer el "amedrantador" sus puntos de vista como única manera correcta de realizar las tareas.
- Negarse a delegar responsabilidades argumentando que nadie merece su confianza.
- Mortificar a otros miembros del personal con críticas negativas incesantes o privar de responsabilidades a los trabajadores que muestren grandes competencias o aptitudes profesionales.

## Intimidación y hostigamiento colectivo

Un problema que se agrava cada vez más en Alemania, Australia, Austria, Dinamarca,

Estados Unidos, Reino Unido y Suecia es la práctica conocida como "mobbing" o intimidación y hostigamiento psicológico que un grupo de trabajadores ejerce sobre otro trabajador que convierten en blanco de su hostilidad. Entre las formas que reviste este comportamiento, figuran, por ejemplo: la repetición de comentarios negativos sobre una persona o las críticas incesantes en su contra; "hacer el vacío" a un trabajador, desalentando todo contacto social con éste; o la propagación de chismes o de información falsa acerca de la persona que se quiere perjudicar. Se ha estimado que el hostigamiento psicológico es un factor coadyuvante en 10 a 15% de los suicidios en Suecia.

En los nuevos modelos de análisis de la violencia en el trabajo se ponen en un pie de igualdad sus manifestaciones físicas y las psicológicas, y se reconoce plenamente la importancia que tienen los actos de violencia menos graves.

## Factores que pueden favorecer la violencia en el trabajo

- La falta de sensibilización y cultura preventiva en las empresas.
- Cambios bruscos en la organización de trabajo sin consultar a los trabajadores.
- No tener en consideración la repercusión negativa de todo tipo de riesgos laborales: físicos y psicosociales.
- Estilos de mando rígidos y donde se confunde el ejercicio de la autoridad con autoritarismo.
- Empleos precarios, etc.

## Consecuencias para las víctimas

El impacto de un incidente violento es muy variable, dependiendo de la naturaleza y gravedad del incidente y de quien haya sido el sujeto pasivo del mismo. Las consecuencias pueden manifestarse en sentimientos de cólera, desconfianza general ante personas extrañas, ataques de pánico, ansiedad anticipatoria (miedo a que pueda volver a ocurrir en cualquier momento sin tener control sobre el asunto), sentimiento de indefensión, aislamiento, culpabilidad, etc. Asociado a todo ello, suelen producirse síntomas físicos asociados al estrés: trastornos de sueño, apetito, etc.

Es muy importante que la ayuda profesional se dé desde el principio, además del apoyo emocional e información que requiera por parte de la empresa.

## Prevención de la violencia

Existe una creencia generalizada de que la violencia puede surgir de forma aleatoria y por tanto sea difícil prevenirla, pero la realidad es que muchas situaciones violentas podrían ser prevenidas. Para ello es necesaria la implicación de todos los componentes de la empresa.

### a) A nivel del empresario y mandos:

- Estableciendo políticas de no violencia, en el sentido de no permitir que existan acciones de intimidación, amenazas, daños ni entre trabajadores y clientes, trabajadores entre sí, ni mandos a trabajadores. Si se dieran, tener establecidas el sistema de sanciones, etc.

- Concienciando a los mandos intermedios en cuanto al impulso de la prevención y control de los riesgos.

### b) A nivel de los trabajadores:

- Tanto en el ámbito individual como colectivo es conveniente que los trabajadores participen en la valoración, análisis del lugar de trabajo e identificación de los riesgos existentes y potenciales.
- Consultar a los trabajadores tiene un efecto preventivo en sí mismo, ya que significa tenerles consideración, es más probable que la efectividad de la política preventiva sea mayor y que el entrenamiento o formación en la materia realmente se interiorice como un valor de toda la empresa.

Por otra parte, tiene un efecto preventivo el analizar situaciones y sobre todo, analizar también aquellos incidentes en los que finalmente no pasó nada, pero en los que el riesgo de daño estuvo presente.





## En resumen, serían medidas de intervención:

- Asistencia a la víctima: facilitar los primeros auxilios y asistencia médica necesaria.
- Elaboración de una investigación del incidente violento.
- Apoyo por parte de la empresa a la víctima.
- Participación de los representantes de los trabajadores.
- Definición y establecimiento de una política que describa de forma explícita los comportamientos discriminatorios y ofensivos, así como el uso de la violencia para la resolución de disputas.
- Formación del personal, tanto de trabajadores como superiores para detectar el aumento de la tensión.
- Difundir información sobre ejemplos positivos de medidas legislativas, pautas y actuaciones innovadoras en esta área.
- Desarrollar políticas eficaces dentro de las empresas que controlen comportamientos violentos.

**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## BURNOUT



Uno de los riesgos que pueden sufrir determinados trabajadores actualmente es el llamado Síndrome de Burnout, que traducido a nuestro idioma es el síndrome del "quemado". Como veremos afecta a profesionales sobre todo del sector servicios, cuyas empresas han proliferado en nuestro país, así como en los países desarrollados. La esencia básica es que trabajar durante tiempo continuado con personas o, mejor dicho, ser las personas el objeto del desempeño profesional, hace que se sufra un desgaste emocional, que en muchas ocasiones puede llevar a sufrir esta enfermedad, que todavía no se diagnostica claramente en muchos casos, muchos profesionales no saben que la están padeciendo en alguna de sus fases, y que ha costado que haya jurisprudencia para considerarla accidente de trabajo.

A pesar de aparecer desde hace unos años como "riesgo emergente" la realidad es que ha existido siempre, al igual que decíamos con el acoso moral y el acoso sexual en el trabajo, siendo objeto de estudio desde la década de los setenta.

En realidad las investigaciones y estudios sobre estrés laboral favorecieron que se delimitara este concepto y el síndrome, viendo que también estaban expuestos a niveles de estrés, a veces importante, también aquellas personas que tuviesen un contacto directo con pacientes, clientes, usuarios o alumnos cuyas exigencias desbordaban la capacidad

de actuación profesional. En realidad, aparece como respuesta al estrés laboral crónico al trabajar en situaciones difíciles. Estos profesionales desarrollaban en un periodo de tiempo más o menos variable el llamado "*síndrome de burnout*". A este síndrome también se le denomina "*síndrome de estar quemado*", "*síndrome del estrés laboral asistencial*", "*síndrome del desgaste profesional*".

### Origen

El concepto de *burnout* fue mencionado por primera vez por Freudenberger (1974) para describir el estado físico y mental que observó entre jóvenes voluntarios que trabajaban en una clínica de desintoxicación de drogas. Después de un año, muchos de ellos se sintieron agotados, se irritaban con facilidad, había desarrollado una actitud crítica hacia sus pacientes y tendían a evitarlos.

Pero quizá, de todos los autores que han tratado y clasificado este síndrome, sea **Maslach** la autora que lo dio a conocer en el ámbito de la Psicología, y desde entonces el término *burnout* se utiliza para referirse al *desgaste profesional* que sufren los trabajadores de los servicios humanos (educación, salud, administración pública, etc.), debido a unas condiciones de trabajo que tienen fuertes demandas sociales. No hay que pasar por alto que no es sólo el trato con personas en sí mismo, sino que a menudo estas personas tienen situaciones y problemáticas especiales: pueden ser enfermos, personas en riesgo de exclusión, tener comportamientos desadaptados a los que hay que hacer frente diariamente, no poder comprender del todo o racionalizar sus actitudes comportamientos, etc.



## Qué consecuencias tiene

El síndrome de *burnout* puede tener resultados muy negativos tanto para el sujeto que lo padece como para la organización en la que desempeña su rol profesional.

- a) Para el sujeto: puede afectar a su salud física y/o mental, dando lugar a alteraciones psicósomáticas (por ejemplo, alteraciones cardiorrespiratorias, jaquecas, gastritis, úlcera, insomnio, mareos, etc.) o incluso estados ansiosos, depresivos, alcoholismo, etc.
- b) Para la organización: puede dar lugar a un grave deterioro del rendimiento profesional del sujeto, y por tanto deterioro de la calidad asistencial o del servicio, absentismo laboral, rotaciones excesivas, incluso el abandono del puesto de trabajo; lo que va a repercutir en toda la organización.

De manera esquemática se considera que tiene las siguientes **dimensiones**:

- Cansancio físico y/o psíquico. Agotamiento, desgaste profesional.
- Despersonalización (cinismo, robotización).
- Falta de realización personal en el trabajo (baja eficacia profesional).

### Consecuencias posibles:

- Desmotivación, negativismo, pasividad, pasotismo, indiferencia.
- Muchos errores, indecisión.
- Consumo abusivo de alcohol, de fármacos, de drogas.

- Absentismo, bajas laborales, mayor probabilidad de accidentes.
- Descenso del rendimiento, retrasos horarios.
- Trabajo de poca calidad, incumplimiento de tareas.
- Insatisfacción laboral.

## Evolución del síndrome de burnout

Cherniss define el burnout como:

*“Un proceso transaccional de acomodación psicológica progresiva entre un trabajador estresado y un trabajo estresante (es decir, un trabajador muy estresado que continúa realizando un trabajo muy estresante)”.*

Para Cherniss en el proceso de desarrollo del síndrome de burnout podemos distinguir varias fases o etapas.

La primera fase comprende el desajuste (desequilibrio) entre las demandas del trabajo y los recursos del trabajador para hacer frente a esas demandas (fase de estrés). La segunda fase es la respuesta emocional inmediata del trabajador a ese desajuste. Se caracteriza por preocupación, tensión, ansiedad, fatiga y agotamiento (fase de agotamiento). La tercera fase está caracterizada por un número de cambios en las actitudes y en la conducta. Incluye tratar a los clientes de forma fría e impersonal (robotización), con gran dosis de cinismo y atendiendo solamente a la satisfacción de las propias necesidades (fase de afrontamiento defensivo).

## 1. Fase inicial o de entusiasmo

Cuando un profesional inicia una actividad cuyo fin es prestar un servicio a la gente, por lo general se lleva a cabo con entusiasmo, expectativas positivas, y algún grado de altruismo.

Aunque el trabajo sea muy exigente nos aporta mucho (siendo esto mismo un aliciente y un reto). Los contratiempos son vividos como pasajeros, parece que cuando lo hemos solucionado, todo irá bien. Además, nos identificamos intensamente con las personas con las que trabajamos, con el equipo de trabajo y, en general, con toda la organización. Cuando es necesario, no importa incluso prolongar la jornada laboral. No es extraño que el profesional se marque objetivos por encima de los que se exponen en los programas.

Una persona que se encuentra en esta fase y que se comporta de esta manera puede ser considerada como una amenaza por otros compañeros de trabajo, que llevan ya mucho tiempo en la empresa y están acomodados.

## 2. Fase de estancamiento

Poco a poco se va comprobando que nuestras expectativas no se cumplen y que a pesar de poner mucha energía no logramos todos los objetivos, lo que da lugar al estancamiento. Es el momento en que se pone en crisis todo.

Empezamos a dudar y a sentir una cierta sensación de derrota, pero no está claro el motivo. No se ven los resultados que se esperaba conseguir. Las expectativas poco realistas se convierten en un lastre. El entusiasmo oscila, a veces se actúa de forma eficaz porque invaden las dudas. Se va instaurando el negativismo, aunque se intente controlar. Es más probable que la persona se aisle para protegerse del reengaño. La salud empieza a fallar: dolor de estómago, dolor de cabeza, etc., de vez en cuando.



## 3. Fase de frustración

Se pone en duda la eficacia propia, aunque existe todavía la posibilidad de afrontar la situación y encauzar el malestar hacia una nueva fase de entusiasmo.

La falta de recursos personales y organizacionales pueden condicionar el tránsito a una fase de apatía.

El trabajo se siente como algo carente de sentido. Continuamente la pregunta es ¿qué sentido tiene mi trabajo?, ¿me habré equivocado de profesión?, ¿la formación que recibí era inadecuada?. Se siente miedo a que todo vaya a seguir siendo igual hasta que llegue la jubilación. El humor cambia, se ven trabas en el camino y en las personas con las que se trabaja, pensando que el esfuerzo ha sido vano.

Con el paso del tiempo, cada vez el sentimiento es de más impotencia. Todo lo que se hace parece que no sirva de nada. Cualquier cosa puede irritar y provoca conflictos en el equipo de trabajo. Se discute más con el equipo de trabajo.



Los síntomas psicossomáticos ahora se vuelven crónicos. Todavía la persona se encierra más en sí misma.

## 4. Fase de la hiperactividad y de apatía

Nos olvidamos de nosotros mismos. Decimos que "sí" a demasiadas cosas. Siempre estamos trabajando. No escuchamos, estamos acelerados. Queremos hacer tantas cosas que no hacemos nada. Después se produce el colapso.

La apatía surge a partir de un sentimiento creciente de distanciamiento de lo laboral, que conlleva evitación e incluso inhibición de la actividad profesional. La esperanza nos abandona. Nos sentimos resignados tanto por lo que se refiere al trabajo como por las posibilidades de poder cambiar algo.

Aumenta la distancia entre nosotros y las personas a las que atendemos, actuamos como si fueran robots, lo mismo ocurre con los compañeros de trabajo y la familia.

Nos despreocupamos del trabajo. Nos dedicamos a "hacer el vago" por los pasillos. Resolvemos algunos asuntos privados, huimos y esperamos a que se produzca la catástrofe o nos volvemos totalmente apáticos.



## 5. Fase de estar quemado



Ya no se puede más y todos los pensamientos van alrededor de cambiar de trabajo, pedir traslado, etc. Hay un colapso físico, emocional y cognitivo.

Así pues, podemos considerar el *burnout* como un proceso en el que el trabajador se desentiende ("pasa") de su trabajo como respuesta al estrés y agotamiento que experimenta en él. El proceso empieza cuando el trabajador no logra aliviar su situación con las técnicas de solución de problemas adecuadas. Los cambios en sus actitudes y conducta son una desafortunada e ineficaz válvula de escape ante una situación que probablemente a largo plazo resultará insostenible.

Podríamos preguntarnos si hay un perfil de persona que favorezca la aparición de los síntomas asociados al burnout o qué características profesionales puedan favorecerlo. Se han hecho diversos estudios al respecto, pero no hay unanimidad en las conclusiones. Por ejemplo, Chernis clasifica cuatro estilos de profesionales:

- Los "activistas sociales", que quieren cambiar el mundo.
- Los "centrados en sus carreras", siendo su promoción el objetivo a conseguir.
- Los "artesanos", motivados por la naturaleza de su trabajo.
- Los "esforzados", que consideran el trabajo como un mal inevitable.

## Estrategias para el tratamiento

En el momento actual no existe ninguna medida paliativa o terapéutica que por sí sola pueda ser efectiva frente al burnout. En general los programas de entrenamiento para el manejo del estrés, el estrés laboral y el burnout suelen agrupar distintos conocimientos y técnicas, centradas en producir cambios en las personas.

En los programas de intervención sobre el síndrome del burnout debemos distinguir por una parte el objetivo de la intervención (control de estresores, procesos de evaluación o estrategias de afrontamiento, etc.), y por otra, el nivel donde se centra la intervención (individual, organizacional o a nivel individuo-organización).

Así, las estrategias de intervención que debemos aplicar a las personas que padecen el síndrome de burnout deben integrar técnicas que permitan:

1. Reorientar los procesos cognitivos de autoevaluación de los profesionales (Entrenamiento en técnicas que permitan la adquisición y mejora de estrategias individuales de afrontamiento, principalmente las centradas en la solución de problemas, la reestructuración cognitiva, etc.).
2. Desarrollar estrategias cognitivo-conductuales que eliminen o neutralicen las consecuencias del síndrome (Entrenamiento en técnicas de solución de problemas, entrenamiento en inoculación de estrés, técnicas de organización personal, etc.).
3. Desarrollar habilidades de comunicación interpersonal, habilidades sociales y la asertividad.
4. Fortalecer las redes de apoyo social.
5. Disminuir y, si es posible eliminar, los estresores del contexto organizacional.
6. Facilitar que las demás áreas de la vida del trabajador sean satisfactorias (la familiar, ocio, amistades, etc.).



Por otra parte, desde el punto de vista del nivel de la intervención, las estrategias a utilizar podemos diferenciarlas en:

## Estrategias individuales

---

**Ejercicio físico.** Un ejercicio rítmico moderado de una duración de 5 a 30 minutos puede producir efectos tranquilizadores, y un ejercicio vigoroso y rutinario puede reducir los niveles de ansiedad.

**Técnicas de relajación.** Son técnicas que los sujetos, una vez que hayan recibido el entrenamiento adecuado, pueden aplicar tanto durante la jornada de trabajo como en sus casas. Se combinan ejercicios respiratorios con estrategias de relajación mental. Las consecuencias positivas para el sujeto consisten en un grado de ansiedad menor, un consumo menor de alcohol y mayor control del estrés.

**Técnicas cognitivas.** Destaca como técnica el Entrenamiento en solución de problemas. La meta es la de enseñar a los individuos que vuelvan a evaluar y reestructurar las situaciones estresantes y problemáticas para que dejen de serlo.

## Estrategias sociales

---

Apoyo social de compañeros y supervisores.

## Estrategias organizacionales

---

Desde el ámbito organizacional se aconseja desarrollar programas que eliminen, si es posible, los estresores que desencadenan el burnout.

Suponen implicar a toda la organización en programas de prevención y tratamiento del síndrome de burnout.

## Algunas estrategias son:

- Propiciar una buena cohesión de equipo que implique en las situaciones problema el apoyo al compañero.
- Implantar sistemas de evaluación por medio de los protocolos estandarizados, intervenir a poder ser desde la prevención primaria o secundaria, sin esperar a que el desgaste esté cronificado.
- Evitar el conflicto de roles y la ambigüedad de lo que se espera profesionalmente del trabajador.
- Establecer planes de carrera y la promoción profesional.
- Rediseñar la realización de tareas. Primar la creatividad y la prueba de otros métodos de trabajo, sobre todo los que se sepa que han funcionado en otros centros de trabajo.
- Facilitar el tratamiento al trabajador afectado de síndrome de burnout.

## EVALUACIÓN DEL SÍNDROME DEL QUEMADO

---

Existen diversos métodos de evaluación, pero elegimos el MBI (Maslach Burnout Inventory), elaborado por Maslach y Jackson en 1981, por ser el más conocido y utilizado. Consta de 22 ítems, midiendo estas 3 dimensiones:

- a) Baja realización personal.
- b) Agotamiento emocional.
- c) Despersonalización.

El protocolo para evaluar es el siguiente:

## ESCALA DE MASLACH

---

### MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)

Señale con una cruz la respuesta que crea más adecuada, teniendo en cuenta las posibilidades de respuesta:

- 0 = Nunca
- 1 = Pocas veces al año ó menos
- 2 = Una vez al mes o menos
- 3 = Unas pocas veces al mes o menos
- 4 = Una vez a la semana
- 5 = Pocas veces a la semana
- 6 = Todos los días

1. Me siento emocionalmente agotado en mi trabajo 0  1  2  3  4  5  6
2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo 0  1  2  3  4  5  6
3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar 0  1  2  3  4  5  6
4. Comprendo fácilmente cómo se sienten los pacientes 0  1  2  3  4  5  6
5. Creo que trato a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales 0  1  2  3  4  5  6
6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo 0  1  2  3  4  5  6
7. Trato muy eficazmente los problemas de los pacientes 0  1  2  3  4  5  6
8. Me siento "quemado" por mi trabajo 0  1  2  3  4  5  6
9. Creo que influyo positivamente con mi trabajo en la vida de las personas 0  1  2  3  4  5  6
10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión 0  1  2  3  4  5  6

11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente 0  1  2  3  4  5  6
12. Me siento muy activo 0  1  2  3  4  5  6
13. Me siento frustrado en mi trabajo 0  1  2  3  4  5  6
14. Creo que estoy trabajando demasiado 0  1  2  3  4  5  6
15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis pacientes 0  1  2  3  4  5  6
16. Trabajar directamente con personas me produce estrés 0  1  2  3  4  5  6
17. Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis pacientes 0  1  2  3  4  5  6
18. Me siento estimulado después de trabajar con mis pacientes 0  1  2  3  4  5  6
19. He conseguido muchas cosas útiles con mi profesión 0  1  2  3  4  5  6
20. Me siento acabado 0  1  2  3  4  5  6
21. En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma 0  1  2  3  4  5  6
22. Siento que los pacientes me culpan por alguno de sus problemas 0  1  2  3  4  5  6

Preguntas correspondientes a cada escala:

- Cansancio emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20
- Despersonalización: 5, 10, 11, 15, 22
- Realización personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21

**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**





## ESTRÉS LABORAL

Sin duda la palabra estrés es cada vez más un término coloquial, muy utilizado, que adjudicamos las personas en todas las áreas importantes de nuestras vidas. Así decimos que tal o cual persona está estresada cuando tiene un problema familiar que no puede solucionar, cuando un estudiante se enfrenta a exámenes finales, esperamos el resultado de una prueba médica que tememos, etc. Es decir, básicamente, la presión que sentimos cuando aquello que nos preocupa mucho no lo podemos controlar.

En el ámbito laboral, en las últimas décadas y debido en gran parte a las incesantes transformaciones en las organizaciones y el aumento de empresas del sector servicios, ha facilitado que muchos problemas de origen psicosocial fueran saliendo a la luz, y que en los últimos años han dado en llamarse riesgos emergentes a aquellos riesgos cuyo tronco común es el estrés.

Una definición de estrés admitida y que permite identificar o englobar al estrés psicosocial es la de McGrath (1970).

*“El estrés es un desequilibrio sustancial (percibido) entre la demanda y la capacidad de respuesta del individuo bajo condiciones en las que el fracaso ante esta demanda posee importantes consecuencias (percibidas)”.*

Otros autores incluyen en sus definiciones el balance producido entre lo que el individuo necesita, espera o a lo que aspira y lo que la realidad (en este caso laboral) oferta para satisfacer esas necesidades, expectativas o aspiraciones.

### Fases del estrés. Síndrome General de Adaptación

Ante una situación que la persona viva como amenazante para su equilibrio, el organismo emite una respuesta con el fin de adaptarse. Es lo que SELYE define como el conjunto de reacciones fisiológicas desencadenadas por cualquier exigencia ejercida sobre el organismo, por la incidencia de cualquier agente nocivo llamado estresor. Este autor denominó **Síndrome General de Adaptación** a las fases de alarma, adaptación y de agotamiento.

- 1. Fase de alarma:** Es la reacción ante el estresor en la que la resistencia habitual baja por debajo de lo normal. Ocurren una serie de procesos o reacciones encaminadas a preparar al organismo para la acción de afrontar un esfuerzo especial.

En esta fase se activa el eje hipofisopararrenal; existe una reacción instantánea y automática que se compone de





una serie de síntomas siempre iguales, aunque puede variar la intensidad: movilización de las defensas del organismo, aumento de la frecuencia cardiaca, contracción del bazo liberando gran cantidad de glóbulos rojos, redistribución de la sangre que se agolpa en músculos, cerebro y corazón, aumento de la respiración, dilatación de las pupilas, y aumento del número de linfocitos.

- 2. Fase de resistencia:** El organismo intenta en esta fase resistir o tolerar, en un intento de adaptarse a lo que percibe como una amenaza, produciéndose las siguientes reacciones: los niveles de corticosteroides se normalizan, y tiene lugar una desaparición de la sintomatología temporalmente.
- 3 Fase de agotamiento:** Ocurre cuando la agresión sucede con frecuencia o es de larga duración, y cuando los recursos de la persona para conseguir un nivel de adaptación no son suficientes. Se entra en la fase de agotamiento que conlleva: alteración tisular y patología psicosomática. La persona tiene más conciencia de que le puede la situación y es cuando más probablemente acuda en ayuda de los profesionales de la salud.

## Respuestas de estrés

---

El estrés laboral tiene dimensiones tanto fisiológicas como psicológicas que están íntimamente relacionados. Es así porque el organismo responde a un todo integrado, repercutiendo cualquier respuesta en las demás.

El organismo reacciona a las situaciones estresantes intentando adaptarse y buscar un equilibrio u homeostasis. Para ello pone en marcha todo un repertorio de reacciones fisiológicas (aumento de la frecuencia cardiaca y la presión sanguínea, aumento de la respiración, tensión muscular, aumento de la transpiración, secreción de lípidos y glúcidos al torrente sanguíneo, digestión más lenta, etc.) y otras mentales (percepción y evaluación de la situación y toma de decisiones) y de conducta (enfrentarse o huir).

La exposición prolongada a situaciones estresantes y la desadaptación que estas producen en el organismo van a tener como consecuencia más importante la aparición de determinadas enfermedades.

## Consecuencias del estrés

---

### Físicas

---

El estrés puede afectar al corazón, los vasos sanguíneos, y los riñones, incluye ciertos tipos de artritis y afecciones de la piel. En realidad todas ellas se dice que son psicosomáticas.

### Psicológicas

---

El estrés puede provocar una serie de alteraciones en el funcionamiento del sistema

nervioso central, pudiendo afectar al cerebro. Algunas alteraciones que se pueden observar son: Preocupación excesiva, incapacidad para tomar decisiones, sensación de confusión, incapacidad para concentrarse, peor atención, mal humor, posibilidad de abuso de tabaco, alcohol o fármacos. Todos estos síntomas a su vez pueden formar trastornos como: trastornos del sueño, ansiedad, miedos, fobias, depresión, intentos de suicidio, etc.

## Conductuales

---

Entre los signos o manifestaciones externas a nivel motor y de conducta estarían: hablar rápido, temblores, tartamudeo, explosiones emocionales, falta de apetito, risa nerviosa, etc.

## Sociales

---

Hay que tener en cuenta que las consecuencias del estrés no solo afectan a la persona que lo padece sino que la repercusión afecta directamente a las personas que están al lado: familiares, compañeros de trabajo, amigos, etc.; no siendo igual, por otra parte, en todas las fases del proceso.

Por lo general, en un inicio, cuando una persona cercana a nosotros sufre, la reacción es la de empatizar emocionalmente, prestando nuestra ayuda, afecto y consideración. Pero cuando el estrés se cronifica en el tiempo y provoca situaciones de irritabilidad, desesperanza y depresión, etc, quizá los que están al lado o bien no saben muy bien cómo actuar o se empiezan a cansar y a “responder” con emociones y comportamientos que pueden ser negativos.

A veces, el estrés mantenido y no poder ver el camino a seguir para solucionar los conflictos hace que algunas personas, muchos trabajadores, canalicen su frustración por

comportamientos lesivos para su salud: abuso de alcohol u otras drogas, aumento de consumo de tabaco, lo que podría generar otras enfermedades y también otros problemas de carácter psicosocial.

El ámbito laboral es un lugar donde la repercusión del estrés adquiere unas connotaciones especialmente características, ya que incide tanto a nivel interpersonal como de toda la organización.

## Algunas consecuencias en el ámbito laboral

---

- Alteraciones en el ritmo del horario laboral: llegar tarde, ausentarse del puesto pequeños momentos, salir antes...
- Necesidad de no poder permanecer todo el tiempo en el puesto de trabajo.
- Absentismo laboral: bajas (muchas veces prolongadas), salidas para ir al médico, pruebas médicas, etc.
- Puede aumentarse el trabajo de los compañeros por tener que hacerse cargo del compañero de baja.
- Deterioro de las relaciones con compañeros y jefes (porque el foco del problema sea laboral, tener más discusiones, etc.).
- Irritabilidad y quejas frecuentes hacia jefes, compañeros, sistema de la organización, etc.
- Se reclama a veces mayor atención
- Disminución del rendimiento del trabajo y retraso de tareas.
- Menor cuidado con los objetos, herramientas, etc. habituales.
- Menor satisfacción en el trabajo, menor interés en los resultados de la tarea.
- Mayor riesgo de incidentes y accidentalidad laboral.

## Investigación del estrés laboral



En las últimas décadas se ha aumentado el número de investigaciones acerca del estrés en general, y del estrés ocupacional en particular. Se han elaborado guías y protocolos de actuación frente al estrés tanto a colectivos como gerentes (Kompier y Levi, 1994) y textos sobre intervenciones preventivas en contextos organizacionales (Quick, 1997).

### Modelo de Israel y al. 1992

Este modelo del estrés laboral se hace desde una perspectiva “persona – ambiente” (Modelo de Israel y al. 1992). Enfatiza la importancia de las características disposicionales y patrones de afrontamiento además del ambiente laboral (tanto objetivo como subjetivo encontrados por el individuo). De este modo, el estrés laboral puede ser observado como una desfavorable interacción entre las características del trabajador y las condiciones de trabajo, que conduce a perturbaciones psicológicas y comportamientos malsanos y finalmente a la enfermedad.

### Modelo de Karasek de demandas/control

En investigación sobre estrés laboral uno de los modelos más importantes es el de Robert Karasek de demandas/control, basado en las características psicosociales del trabajo: las demandas psicológicas que plantea el trabajo y una combinación de control de las tareas y uso de capacidades. Este modelo predice el riesgo de enfermedades relacionadas con el estrés y los correlatos de comportamiento activo/pasivo de los puestos de trabajo. El modelo se establece en las siguientes combinaciones:

- 1. Puesto con grandes exigencias y gran dominio.** Los trabajadores pueden utilizar las competencias con toda tranquilidad y decidir personalmente sobre la solución de problemas. El estrés que soportan es alto pero a menudo es percibido como positivo. Tiene buenos efectos sobre el aprendizaje y el crecimiento. Son generalmente empleos estimulantes e interesantes.
- 2. Puestos con poca exigencia y que precisan poco control.** Se caracterizan por ser monótonos y repetitivos. Las personas con este tipo de tareas corren un elevado riesgo de “incapacidad adquirida”. Es decir, las situaciones de poca exigencia y escaso control provocan un entorno de trabajo muy poco motivador que conduce a un aprendizaje negativo o pérdida de capacidades adquiridas anteriormente. Las personas que trabajan en estas condiciones laborales corren más riesgo de distanciarse de las actividades de ocio y de las actividades que comportan componentes intelectuales. Son trabajos pasivos.
- 3. Puestos con pocas exigencias pero que permiten mucha influencia o control.**

#### 4. Puestos con mucha exigencia pero que permiten poco control. Son puestos que causan estrés negativo con riesgo de enfermedad.

Aplicando este modelo los distintos trabajos se han agrupado en 4 categorías, que se diferencian por el grado de control y la exigencia de la tarea:

- **Trabajos pasivos.** Son los trabajos de intensidad reducida con poca influencia en el ritmo y organización del trabajo. Corresponden fundamentalmente a trabajadores manuales no especializados.
- **Trabajos activos.** Son los desarrollados por todos los directivos y mandos intermedios, así como los profesionales científicos e intelectuales.
- **Trabajos de poca tensión.** Que son más frecuentes en administrativos y del sector servicios, en que existe un bajo nivel de exigencia y mucho control sobre el entorno de trabajo.
- **Trabajos de mucha tensión.** Se caracterizan por mucha exigencia y escaso control (trabajadores del transporte, manuales especializados, restauración, metalurgia, etc.).

Los trabajos que llevan aparejada mucha tensión generan estrés.



#### Intervención sobre el estrés dentro de la organización

La intervención para manejar el estrés dentro de los centros de trabajo se pueden definir como *“cualquier actividad, programa o la oportunidad iniciada por una organización, dirigida a reducir la presencia de estresores relacionados con el trabajo o a asistir a los individuos para minimizar los resultados negativos de la exposición a los estresores.”* ( Ivancevich y al. 1990).

Tomando del campo de la clínica la clasificación de prevención se establecen 3 niveles:

##### a) Prevención primaria

Aquellas intervenciones que se implantan antes de que haya sucedido ningún evento estresante ni que haya dañado al ambiente ni a los trabajadores. Es decir, la programación preventiva dirigida al diseño de la organización de la tarea, a las políticas de empresa basadas en las buenas prácticas, las que tienen en cuenta en la evaluación de riesgos en la empresa los riesgos psicosociales, y las que consideran que los recursos humanos con los que cuentan son un valor en sí mismos y para la organización.

##### b) Prevención secundaria

Las intervenciones dirigidas a solucionar el problema cuando éste ya se ha evidenciado pretendiendo que no se cronifique ni deteriore más la salud del trabajador ni la del clima laboral en su conjunto. Las técnicas pueden ser



diversas dependiendo del estresor y de la persona afectada (cambio de puesto de trabajo, de turno, etc.). Si está afectado un grupo de trabajadores, un equipo, una planta, etc., requerirá medidas más complejas y seguramente la intervención desde varios enfoques.

## c) Prevención terciaria

Serían aquellas intervenciones destinadas a procurar la cura o rehabilitación del trabajador afectado, cuando presenta signos evidentes de psicopatología (depresión, ansiedad...). Para ello se aconseja la intervención de los servicios médicos de la empresa si los hay o de la red general del Salud.

Los enfoques individuales de manejo o gestión del estrés incluyen, por ejemplo, la mejora de las habilidades de afrontamiento: gestión de tiempo, reestructuración cognitiva; modificar las percepciones y evaluaciones del estrés y mejorar el estilo de vida en general (equilibrio entre trabajo y ocio, etc.).

En cualquiera de los 3 niveles de prevención sería importante que el afrontamiento del problema desde el punto de vista empresarial se valorara globalmente, evitando focalizar el problema exclusivamente en el trabajador, como si sus características individuales o factores de personalidad fueran el único reactivo capaz de generar el estrés.

## Estrategias de afrontamiento al estrés de tipo primario

En cuanto a las tareas y demandas físicas:

- **Diseño del trabajo:** aumento de la variedad de habilidades y de autonomía. Reducir el exceso de trabajo.
- **Horarios de trabajo:** cambiar modelos, introducir flexibilidad según necesidades de los trabajadores.
- **Estructura organizacional:** descentralización de decisiones, aumento de la participación.
- **Ambiente físico:** cuidar los niveles de ruido, la contaminación del aire, redistribuir los espacios de trabajo.

En cuanto a los roles y demandas interpersonales:

- **Roles.** Clarificar roles, funciones, etc. y especificar las expectativas de empresa de la tarea a realizar y lo que se espera del trabajador.
- **Establecimiento de metas.** Identificar responsabilidades y metas de actuación.
- **Apoyo social.** Amortiguar el impacto de los factores de estrés aumentando el apoyo de los miembros de la organización, así como el reconocimiento de su labor.
- **Construcción de equipos.** Propiciar que se mejoren las relaciones interpersonales dentro de los grupos de trabajo.
- **Reciclaje.** Proveer de entrenamiento especial a los trabajadores cuyos trabajos están siendo eliminados o alterados

por la reestructuración y por la introducción de nuevas tecnologías. Algunos ejemplos concretos relacionados con todas estas estrategias serían: mostrar interés al trabajador afectado sobre el problema, escucharlo y postergar la intervención después de estudiarla.

Algunos ejemplos concretos relacionados con todas estas estrategias serían: mostrar interés al trabajador afectado sobre el problema, escucharlo y postergar la intervención después de estudiarla; intentar motivarle según sus necesidades y expectativas; evitar que su trabajo lo realice aisladamente; propiciar toma de decisiones según niveles de responsabilidad de trabajo; evitar con autoridad fricciones, competitividad malsana entre compañeros, mandos y subordinados, etc.

## Tratamiento del estrés

Independientemente de las actuaciones que serían deseables que se realizaran en la empresa, cuando el trabajador ya está afectado, y sobre todo si el estrés se ha cronificado y hay trastornos psicósomáticos será más que conveniente que se ayude de terapéutica profesional.

El tratamiento por estrés va a llevar aparejado una vertiente médica-farmacológica y otra psicoterapéutica.

El abordaje, desde la vertiente psicoterapéutica, es recomendable que se realice desde 4 aspectos:

- Corporal.
- Cognitivo.



- Comportamental.
- Afectivo.

### 1. Terapia corporal

Tiene por objetivo actuar directamente antagonizando las reacciones fisiológicas del estrés. Las técnicas por excelencia son las técnicas de relajación.

#### a) Técnicas de relajación

La relajación contrarresta los efectos perniciosos de la excesiva tensión o activación, provocando en el organismo una gran variedad de efectos: disminución de la frecuencia y de la fuerza de contracción cardiaca, aumento de vasodilatación arterial con el consiguiente aumento del riego periférico y de la oxigenación celular, aumento de la amplitud respiratoria y regularización del ritmo, disminución de la actividad simpática, disminución de la secreción de adrenalina y noradrenalina por las suprarrenales, disminución del consumo de oxígeno, disminución del colesterol y de los ácidos grasos en plasma, aumento de leucocitos y mejora del sistema inmunológico, cambios percibi-



dos de carácter subjetivo en los niveles de tensión y ansiedad y sensación de tranquilidad.

Tienen por objetivo principal adiestrar a la persona en el autocontrol orgánico y capacitarlo en propiciar relajación al organismo, siendo más consciente de cómo es la activación en contrapartida con estados de relajación.

Es más fácil relajar el cuerpo primero y después la mente, que no ésta directamente.

Existen diversidad de métodos de relajación. Entre otros:

- Relajación Progresiva Muscular de Jacobson: basada fundamentalmente en tensar y relajar músculos, siguiendo un orden descendente por el organismo. Se aprende a identificar las sensaciones provenientes de los músculos en tensión y a poner en marcha las capacidades aprendidas para reducirlas. Se trata de identificar, finalmente, en cualquier situación de estrés la tensión, para que, siendo consciente, se pueda poner en marcha la relajación del cuerpo.
- Otros métodos son: Entrenamiento autógeno de Schultz, meditación, yoga, etc. todos ellos efectivos.

## b) Biofeedback

Las técnicas de biofeedback consisten en utilizar sensores situados externa-



mente, proporcionando al organismo información inmediata acerca de determinados parámetros fisiológicos corporales, como temperatura, actividad electrodérmica, etc. y de los que normalmente no somos conscientes. Tienen como finalidad someterlas a control voluntario. Se trata del registro cuantitativo de una determinada variable fisiológica para tratar de modificarla.

Se monitorizan las funciones fisiológicas, transformándose en señales auditivas o visuales que son percibidas por la persona que las emite al mismo tiempo que se producen. Así se aprende a modularlas de forma fisiológica y adaptativa frente a una situación de estrés.

## 2. Terapia cognitiva

Comprende varias técnicas, que tienen en común estas características:

- Cualquier conducta observable interacciona con un pensamiento y una emoción.
- Los pensamientos determinan en buena medida lo que sentimos (emociones) y lo que hacemos (conducta observable). De esta forma, la manera como una persona percibe e interpreta una situación definida determina su comportamiento y su sentir más que la situación en sí misma.
- Los problemas psicopatológicos están determinados en gran parte por pensamientos distorsionados o disfuncionales.

- Los pensamientos disfuncionales pueden modificarse directamente, lo que se puede traducir por emociones y comportamientos más adaptativos.

## Formas de terapia que aborda

Terapia de Reestructuración cognitiva:

El modelo terapéutico más utilizado es la terapia cognitiva de Beck, que integra a su vez técnicas cognitivas y conductuales. En los trastornos emocionales existe una distorsión sistemática en el procesamiento de la información que lleva a los pacientes a experimentar pensamientos voluntarios y automáticos negativos. Por ejemplo, en el caso de la depresión son valorados excesivamente los eventos negativos de la vida, con una visión negativa del propio yo, de la propia experiencia y del futuro. En el caso de la ansiedad, es valorado excesivamente el grado de peligro asociado a las situaciones, infravalorándose la propia capacidad para enfrentarse a la misma, originando pensamientos negativos constituidos por preocupaciones y expectativas de carácter catastróficos.

La distorsión del procesamiento de la información es provocado por la interacción de tres factores:

- Actitudes disfuncionales del individuo sobre el significado de ciertas experiencias que condicionan la propia realidad.
- Una sobrevaloración subjetiva de la importancia de esas experiencias.
- Un suceso estresante que es valorado como importante y que incide directamente en las actitudes disfuncionales del sujeto.

## 3. Terapia de habilidades de afrontamiento

Tienen por objeto enseñar a los sujetos a manejar las situaciones de estrés. La técnica comúnmente utilizada es la inoculación del estrés.

### Inoculación del estrés:

- Se le explica a la persona en que consiste el estrés, cómo le afecta, cuales son las respuestas inadecuadas que hace, y cuales son las posibles consecuencias derivadas de esa forma de enfrentarse a las situaciones estresantes. Se trata de poner sobre la mesa qué pensamientos tiene en los momentos de estrés.
- Después se enseña y se entrena a la persona con técnicas de terapia de conducta sobre las conductas deficitarias detectadas en la fase anterior provenientes de la interpretación de las situaciones y/o falta de habilidades anteriores. Lo que se busca es eliminar pensamientos negativos que interfieren en la adecuada interpretación de las situaciones. Se le proponen otros pensamientos y actitudes nuevas para afrontar el estrés.
- La persona ha de poner en práctica las estrategias aprendidas para poder valorar su desarrollo, es decir, los nuevos pensamientos son desarrollados en situaciones reales.

Esta técnica es utilizada en trabajadores y profesionales sometidos a estrés cuyo desempeño profesional está dirigido a las personas (sanitarios, policías, docentes, etc.).



## 4. Terapia de solución de problemas

---

Esta técnica incluye 5 fases sucesivas que son:

- Orientación del problema.
- Definición y formulación del problema.
- Exposición de alternativas viendo ventajas e inconvenientes.
- Toma de decisiones.
- Llevar a cabo la solución del problema y su verificación.

En esta técnica se ponen en marcha, en definitiva, mecanismos de afrontamiento de tipo cognitivo, afectivo y conductual. Es muy útil realizarlo de forma escrita, ya que ayuda a ordenar los pensamientos, en primer lugar, y además es una forma de sacar afuera los problemas.

En todo el proceso terapéutico será muy importante contar con personas de apoyo allegadas a la persona, ya que facilitarán la recuperación.

**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## REFERENCIAS DE SENTENCIAS Y CONVENIOS COLECTIVOS

### SENTENCIAS

#### Sentencias judiciales relacionadas con los riesgos psicosociales

---

También por motivos psicosociales el trabajador puede acudir a la Inspección de Trabajo o a los organismos Judiciales correspondientes, con objeto de restituir el daño a la salud que se haya producido.

Si bien son relativamente recientes, actualmente hay jurisprudencia de los riesgos psicosociales, en particular de los casos de acoso moral, a pesar de no haber estado tipificado en el Código Penal hasta ahora como tal. Encontramos sentencias relacionadas con varias de las modalidades de estrés laboral en todas las comunidades autónomas. Como muestra adjuntamos algunas de ellas:

- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco. Sala de lo Social, de 6 de Julio d 2004. Examen médico a una empleada que sufría mobbing.
- Sentencia del Juzgado de lo Social nº 1 de Zaragoza de 13 de Enero de 2005. Extinción de contrato de trabajo e indemnización.
- Sentencia de la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Cataluña de 5 de Octubre de 2004 sobre acoso moral.
- Sentencia de la sala de lo social del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco de 11 de Octubre de 2005. Accidente de Trabajo. Enfermedad contraída con motivo de la realización del trabajo. Trastorno de ansiedad secundario a situación conflictiva laboral.
- Sentencia de la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Cataluña de 10 de Junio de 2005. Acoso moral a camarera de pisos de hotel. Reclamación de daños y perjuicios.
- Juzgado de lo Contencioso Administrativo nº 2 de Zaragoza. Diciembre 2003. Sentencia por mobbing a funcionario público. (Fue pionera en el reconocimiento de acoso moral en la Administración).
- Sentencia del Juzgado de lo Social nº 28 de Madrid. Septiembre 2002. Afiliada a UGT. Despido improcedente.
- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco de 2 de Noviembre de 1999. Reconocimiento de caso de burnout como accidente de trabajo.
- Sentencia del Juzgado de lo Social nº 6 de Bilbao de 29 de Junio de 2005. Reconocimiento de accidente de trabajo una incapacidad de trabajo permanente absoluta causada por sobre actividad laboral.
- Sentencia del Juzgado de lo Social nº 11

de Valencia. 2004. Reconocimiento como accidente de trabajo la baja por depresión de una enfermera después de un conflicto laboral. (Se descarta mobbing).

- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Cataluña de 30 de Mayo de 2001. Suicidio. Accidente de trabajo.
- Sentencia de la Audiencia Provincial de Sevilla de 2 de Marzo de 2005. Reconocimiento de un infarto de miocardio con resultado de muerte como causa de accidente laboral.
- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Navarra, de 18 de Abril y 30 de Abril de 2001. Mobbing. Contingencia de accidente de trabajo.
- Sentencia del Juzgado de lo Social nº 33 de Madrid de 14 de Enero de 2005. Extinción causal por incumplimiento empresarial del deber de protección de la salud del trabajador: del estrés laboral al trastorno ansioso depresivo moderado.
- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Cataluña de 28 de Noviembre de 2001. Mobbing. Extinción del contrato por art. 50 del Estatuto de los Trabajadores.

**Según Informe de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida de Trabajo**, los tribunales de Justicia españoles aceptan una media del 45% de las demandas judiciales interpuestas por acoso psicológico en el trabajo o mobbing.

La mayor parte de las demandas planteadas por mobbing se relacionan con indemnizaciones por extinción de los contratos de trabajo, de las que un 36% son estimadas por los tribunales de justicia; un 23% de ellas reclaman el acoso moral laboral como contingencia profesional, de las que un 64% son aceptadas; y otro 21% corresponden a reclamaciones por despido, de las que un 40% son estimadas.

El resto de las demandas por acoso moral en el trabajo se refieren a tutela de derechos fundamentales frente a conductas de acoso moral (un 10%), al derecho a percibir algún tipo de indemnización por daños perjuicios morales (otro 10%) y las demás a otros tipos de reclamaciones no especificadas por el informe del organismo comunitario.

## CONVENIOS COLECTIVOS

Uno de los pilares importantes de la normativa que regula los derechos de los trabajadores son los convenios colectivos. Si los riesgos psicosociales son nombrados, considerados, llamados por su nombre, y reflejados en los convenios, hace que tengan entidad propia y se contemplen como situaciones no deseadas que hay que prevenir.

De antemano supone que han sido tratados, debatidos y negociados, y que finalmente se han considerado de importancia.

La negociación colectiva es el instrumento idóneo y crucial en lo que se refiere a las posibilidades de aumentar reconocimientos de derechos de los trabajadores, en general, y también los relacionados con la prevención de la salud. Así desde UGT para la negociación colectiva de 2006 se proponen, entre otras, las siguientes propuestas:

- Buscar fórmulas para atajar un problema creciente con numerosas repercusiones en la salud.
- Mejorar la capacidad de dar respuesta a compromisos europeos.

- Procurar cauces más estables de intervención en la determinación de la organización del trabajo y de las condiciones que lo regulan, en general.

Estas propuestas están basadas en que UGT incorpora el Acuerdo Marco suscrito a nivel europeo junto con CC.OO., CEOE y CEPYME sobre el estrés laboral, considerando dicho acuerdo un instrumento especialmente útil para establecer unas pautas de referencia y sensibilizar a todas las partes implicadas. Se trata de buscar fórmulas para atajar un problema creciente con numerosas repercusiones en la salud de los trabajadores. Se quiere que sea en un futuro próximo objeto de negociación en las mesas de negociación, propiciándose elementos eficaces de detención.

Aunque poco a poco se van introduciendo cláusulas en los convenios colectivos de ciertas grandes empresas, la realidad es que mayoritariamente aún no se ha materializado que los riesgos psicosociales estén presentes en los citados convenios. Por ello sería importante:

- Establecer protocolos de actuación sobre prevención y vías de actuación en materia de riesgos psicosociales.
- Realizar previamente estudio de las condiciones de trabajo y evaluación de los riesgos del sector, teniendo como referente, entre otros, los estudios sectoriales realizados por el Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT.
- Acondicionar la posible incidencia de estos riesgos con determinados colectivos, que la propia LPRL clasifica como "sensibles": discapacitados, inmigrantes, jóvenes, mujeres en situación de embarazo, lactancia, etc.
- Insertar en los convenios la no admisión de determinados comportamientos compatibles con violencia en el trabajo, conductas de acoso moral en el trabajo y acoso sexual.
- Pedir el reconocimiento de contingencias profesionales cuando la causalidad de las bajas sea de origen laboral.



No en todos los convenios aparecen. En algunos “se sobreentienden”, en otros sólo se explicitan alguno de ellos (el acoso sexual, sobretodo, aunque no siempre es tratado con el calificativo de acoso), en otros se consideran faltas muy graves las agresiones físicas y ofensas verbales entre compañeros, no nombrándose como tales faltas el estilo de mando agresivo o totalmente inadecuado de superiores jerárquicos hacia los trabajadores. En otros aparece el acoso moral y el sexual, etc.

En la Administración y en algunas empresas, como se ha dicho antes, existen cláusulas específicas referentes a los riesgos psicosociales. En concreto, algunos ejemplos son:

**Gobierno de Aragón.** VI Convenio Colectivo para personal laboral.

En el capítulo 5 se hace mención especial a la seguridad y salud laboral de los trabajadores dirigida a una protección eficaz de su integridad física y psíquica, “... a cuyo efecto la Diputación General de Aragón adoptará cuantas disposiciones sean pertinentes para dar cumplimiento a la normativa vigente en cada momento...”

**Ayuntamiento de Zaragoza.** (Personal laboral)

Faltas muy graves. Entre otras:

P) “Las conductas que vulneren la intimidad del trabajador y la consideración debida a su dignidad personal y profesional, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual”.

O) “El grave uso de autoridad en el ejercicio del cargo. A este respecto, y entre otros, se contemplará la emisión de órdenes que vio-

len manifiestamente la normativa vigente, la alegación inveraz de necesidades de servicio y cualesquiera otras órdenes o instrucciones que ocasionen perjuicios graves al personal o supongan discriminación injustificable respecto de otros compañeros, o implique inhibición en el ejercicio de sus funciones, o entrañen utilización del personal en beneficio propio”.

Y en el art. 69:

“El respeto a la intimidad del trabajador y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual, será objeto de especial protección, implicando la obligada necesidad de sancionar con rigor cualquier conducta que vulnere la mencionada intimidad o dignidad del trabajador con la graduación de la falta que cada caso requiera”.

**General Motors – España**

Anexo IV: Código de conducta de Opel España

Faltas muy graves. Entre otras:

O) “Cualquier atentado contra la libertad sexual de los trabajadores que se manifieste en ofensas verbales o físicas, falta de respeto a la intimidad o la dignidad de las personas”.

Las sanciones a las faltas muy graves van desde la amonestación por escrito al despido, incluyendo también el traslado del puesto de trabajo y la suspensión de empleo y sueldo hasta 60 días.

**Mercadona**

En el art. 30. Prevención de Riesgos laborales y Salud Laboral.

En el tercer párrafo: 2) *“Las evaluaciones de riesgos contendrán necesariamente un análisis de las condiciones de trabajo tanto desde el punto de vista de la Seguridad e Higiene industrial como de los factores ergonómicos y psicosociales derivados del trabajo”.*

6) *“El Comité Intercentros de Seguridad y Salud se encargará de redactar un Protocolo de actuación que regule medidas a adoptar en los casos de acoso laboral”.*

## Convenio colectivo de la provincia de Zaragoza de Limpieza de Edificios y Locales

### Art. 35. Intimidación del trabajador

*“...sobre el respeto a la intimidad del trabajador y la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual, implica la obligada necesidad de sanciones con rigor cualquier conducta que vulnere la mencionada intimidad o dignidad del trabajador con la graduación de la falta que cada uno requiera”.*

En el apartado de faltas muy graves, entre otras:

e) *“el acoso sexual, moral o psicológico”.*

g) *“los malos tratos de palabra u obra a los superiores, compañeros/as o subordinados/as así como el abuso de autoridad”.*

Siendo sanciones a las faltas muy graves: suspensión de empleo y sueldo de 16 a 60 días. También despido.

*“En ningún caso se aplicarán las sanciones en su grado mínimo en los casos de acoso sexual, moral o psicológico cuando se producen con prevailecimiento de la superior posición laboral jerárquica del agresor o acosador.”*

La Secretaría de Igualdad de la Federación CHTJ-UGT.

Ha reeditado la II Guía Básica para la Negociación Colectiva 2006, con objeto de ofrecer un instrumento de trabajo útil ante la aprobación del Anteproyecto de Ley Orgánica de Igualdad entre mujeres y hombres, siendo los contenidos de dicha guía un referente para la Negociación Colectiva de estos sectores hasta la aprobación definitiva de esta ley.

En el Capítulo Cláusulas Tipo/Buenas Prácticas, dedica un apartado a Salud Laboral y dentro de éste:

## ■ Acoso

### Tipificación y Sanción

*Sector Hostelería:* En el art. 32.12 del III Acuerdo Laboral para el sector de la Hostelería establece básicamente que se considera falta muy grave la ofensa física o verbal, de carácter sexual, estableciéndose las sanciones con suspensión de empleo y sueldo de 16 a 60 días, y si tal conducta se lleva a cabo prevaileciéndose de una posición jerárquica supondrá una circunstancia agravante de aquella.

*Sector Juego:* En el convenio marco Estatal para las Empresas Organizadoras del Juego del Bingo establece el mismo criterio anterior en cuanto a la consideración de falta muy grave, y la suspensión de empleo y sueldo como sanción de 11 a 30 días.

### Protocolo de Prevención

Define qué es acoso sexual y los dos tipos de acoso sexual:

a) Acoso sexual o acoso de intercambio: cuando el superior jerárquico

hace depender la mejora de condiciones de trabajo y estabilidad en el empleo a una propuesta sexual.

- b)** Acoso medioambiental: el que realiza cualquier compañero o superior jerárquico, creando un ambiente de trabajo hostil, degradante e intimidatorio.

Define acoso moral y los 3 tipos:

- a)** Descendente.
- b)** Horizontal.
- c)** Ascendente.

En general, determina tanto para el acoso moral como el sexual qué tipo de comportamientos están clasificados como tales en el ámbito laboral.

Prevención del acoso: Hace referencia al art. 14 de la LPRL en cuanto a la obligación del empleador a proteger la salud de los trabajadores en todos los aspectos.

Protocolo de actuación

- a)** Procedimiento informal: El afectado explicará a la persona que muestra el comportamiento indeseado que su conducta es indebida y no bien recibida y que interfiere en su trabajo. Se hará si el trabajador ofendido a sí lo desea por sí mismo, por medio de un representante legal de los trabajadores o por su superior inmediato.
- b)** Procedimiento formal: Por otra parte, da un ejemplo de lo que es un Código de conducta y la inclusión de la figura de un mediador o asesor confidencial, y que en el caso de no ser representante legal de los trabajadores, tendría igual protección legal que éstos. Su función sería la de canalizar

las quejas y denuncias respecto de acoso que se produjeran. Comunicaría a la representación sindical y a la empresarial, creándose una comisión con participación de todas las partes que procederá a investigar lo sucedido, guardando el carácter confidencial de la información.

Todos los trabajadores de la empresa serán informados de este protocolo de actuación del que se les facilitará una copia, así como de quién es el mediador y del carácter confidencial en caso de producirse acoso.

## Importancia de la inclusión de estos riesgos en los convenios colectivos

Desde UGT hacemos algunas reflexiones positivas respecto de la inclusión de los riesgos psicosociales en los convenios, por la repercusión directa en la consideración de la salud psicofísica de los trabajadores:

- Si se integran en las políticas de empresa terminan siendo “principios” en los que se fundamentan las buenas prácticas de la organización.
- Favorece que los riesgos laborales sean considerados en su dimensión biopsicosocial, es decir, en el concepto de Salud integral que establece la Organización Mundial de la Salud (OMS).
- Previenen, en si mismos, en parte, que sean practicados en la empresa, ya que se consideran faltas graves o muy graves y, por tanto, sancionables.

- En caso de suceder, es más fácil para el trabajador acogerse a una norma cercana a él (el convenio), y poder reivindicar por sí mismo y/o a través de los representantes sindicales su derecho.
- Para los delegados sindicales es una herramienta práctica, desde el punto de vista que pueden respaldar al trabajador, y reivindicar que se cumpla el convenio.
- Hace más patente la responsabilidad de todo empresario de proteger la salud de sus trabajadores, tal como establece la LPRL.
- Sólo el 11,1% de los Convenios hace referencia a la igualdad de la mujer frente a las desigualdades que sufre en el ámbito laboral.
- Son muy escasas las cláusulas que hacen referencia a la protección de la mujer frente a las discriminaciones sociolaborales, siendo que paralelamente están apareciendo leyes como la de Protección Integral contra la Violencia de Género.
- El 8,3% de los Convenios remarca la no discriminación de los trabajadores por razón de sexo, raza y color, las ideas políticas, sindicales o religiosas o por condición minusválida como el de Bebidas refrescantes de Zaragoza, y los del Comercio del mueble y Limpieza de Edificios y Locales, ambos de Zaragoza, que hacen hincapié en la necesidad de sancionar con rigor cualquier conducta que vulnere la intimidad o dignidad del trabajador, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual, con la graduación de la falta que cada caso requiera.

Finalmente, es interesante el estudio que ha llevado a cabo el Gobierno de Aragón desde Dirección General de Trabajo e Inmigración en Enero – 2006 sobre 72 Convenios Colectivos en nuestra comunidad autónoma, con objeto de analizar las cláusulas que recogen los diferentes convenios colectivos sectoriales desde sus ámbitos territorial, personal y temporal.

En concreto analizan: jornada laboral y vacaciones, aspectos salariales, complementos y prestaciones económicas por incapacidad temporal, formación profesional de los trabajadores, contratación y las diferentes medidas en cuanto a la estabilidad y al fomento de empleo, las horas extraordinarias, la jubilación, la actividad sindical, la clasificación profesional y promoción en el trabajo y la conciliación de vida familiar y laboral.

Algunos de los resultados que tienen relación con los riesgos psicosociales estudiados en los convenios son:

- Solo el Convenio de Monitores escolares de Aragón habla explícitamente del apoyo a las víctimas de violencia doméstica. En el mismo convenio incluye como falta muy grave el acoso sexual.
- En el Convenio de Almacenistas de Maderas, importadores de madera, chapas y tableros de Zaragoza, tipifica como falta muy grave los malos tratos de palabra u obra, falta de respeto a la intimidad, falta de consideración debida a la dignidad personal y las ofensas verbales físicas de naturaleza sexual ejercidas sobre cualquier persona que des-

arrolle su actividad en el ámbito de la empresa aunque no pertenezca a la misma.

- En el Convenio de Oficinas y Despachos de Huesca se regula el abuso de autoridad por parte del empresario, cuando un superior jerárquico exija algo que importe un beneficio personal propio de lo ordenado a sus subordinados en horario de trabajo. El trabajador dará cuenta por escrito a través de sus representantes legales de los trabajadores. La dirección de la empresa deberá contestar en 10 días desde la apertura del expediente.



**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## OBSEVATORIO PERMANENTE DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Desde UGT Confederación la concepción que se tiene de factores de riesgo psicosocial se definiría como: " los aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo así como de su contexto social y ambiental que tienen la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores". Siendo estos riesgos emergentes junto con los de carácter ergonómico el primer problema de salud laboral que padecen los trabajadores.

UGT se hace eco de esta necesidad socio-laboral y se une al estudio, análisis e intervención de estos riesgos, iniciado por otros países europeos, para lo cual se crea este observatorio, pretendiendo dar una base para la comprensión del problema, datos objetivos y realistas de la situación actual en los distintos sectores de producción en nuestro país, teniendo como horizonte contribuir en la mejora de los lugares y ambientes de trabajo, siendo éstos espacios de bienestar, salud y dignidad de los trabajadores.

### Normativa en la que se basa

#### A nivel europeo:

No existe una legislación específica sobre los riesgos psicosociales, pero sí que podemos decir que están incluidos dentro de los principios u obligaciones de la Directiva Marco.

Se está en el camino de investigar el fenómeno de los riesgos emergentes desde hace varios años desde la U.E. De este

modo, en el año 2000 la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo llevó a cabo unas Encuestas sobre la necesidad de investigar y analizar de forma técnica el problema, como se ha expresado anteriormente. Resultando que los riesgos psicosociales eran considerados como prioritarios.

En la III Encuesta de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo resulta:

- El estrés afecta a más de 4 millones de trabajadores.
- Mas de 3 millones de trabajadores sufre violencia en su centro de trabajo.
- Más de 13 millones sufre mobbing.

#### En España:

En la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo en España en el 2002:

- El 30% de los trabajadores dicen trabajar en condiciones estresantes.

En la V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo:

- La mitad de los trabajadores prolonga la jornada laboral.
- Ha aumentado la carga mental respecto a 1999 en un 3% debido sobre todo a tener que trabajar a un ritmo rápido.
- Se ha aumentado la falta de comunicación entre la población trabajadora, tanto entre compañeros como con superiores.



- Más de la mitad de trabajadores carece de autonomía para realizar su trabajo.
- Se constata un incremento de los casos de discriminación y violencia en el trabajo, en particular en lo que concierne al acoso psicológico y/o moral.

## Objetivo del Observatorio y los Estudios Sectoriales

El Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales y los Estudios Sectoriales que desarrolla quiere impulsar un espacio para que poderes públicos, organizaciones empresariales, organizaciones sindicales, profesionales de la prevención y estudiosos universitarios en estas materias alcancen un mayor conocimiento y entendimiento sobre cómo las empresas deben enfocar este tema crucial, así como servir de guía en orden a iniciar y consolidar procesos de prevención en las empresas que contengan la atención a estos riesgos. A tal fin, un instrumento decisivo será la preparación y el suministro de instrumentos adecuados a los Delegados de Prevención para que entiendan y afronten en “primera acogida” junto a los recursos preventivos de la empresas el tratamiento necesario que demandan los trabajadores de nuestro país en el contexto comunitario e internacional.

## Objetivos del Proyecto

- Conocer la incidencia de los riesgos psicosociales con la óptica de los delegados de prevención, trabajadores y empresarios en los sectores textil, educación, hostelería, seguridad privada, sanidad.
- Establecer nuevas herramientas y actividades de información para los delegados de prevención, trabajadores y técnicos de oficinas de prevención, promoviendo su participación.
- Promover actitudes receptivas a los cambios para conseguir un espacio laboral saludable.
- Analizar los diversos riesgos psicosociales y su incidencia en los sectores estudiados: hostelería, textil, enseñanza, seguridad privada y sanidad.
- Propiciar la participación de los delegados de prevención en iniciativas y mejoras sobre procedimientos como elementos del plan de prevención.

## Sectores estudiados

- Textil
- Educación
- Hostelería
- Seguridad privada
- Sanidad

Se trata de conocer qué riesgos de origen psicosocial se producen en los sectores objeto de estudio. Por otra parte, se quiere ver qué riesgos hay en común y qué diferencias, en cuanto a porcentajes, por si existiera la correlación entre un sector determinado y haber más probabilidad de un determinado riesgo.

El estudio está dirigido a trabajadores de empresas de tamaño inferior a 250 trabajadores, donde se han establecido diferentes

variables de las condiciones de trabajo que tienen una incidencia negativa para los trabajadores, ocasionándoles en mayor o menor medida una presión psicológica en sus diferentes aspectos.

## Método

---

Para llevar a cabo el estudio se ha hecho una primera aproximación analítica del sector sobre la situación actual en cada sector. Y después:

- Complimentación de cuestionarios por sector, tomando una muestra suficiente que permitiera extrapolar los datos a la población general de ese sector.
- Grupos de discusión. Teniendo una doble finalidad. Como pre-test: antes del diseño del cuestionario, lo que ha facilitado la formulación de preguntas y codificación de respuestas. Como post-test: después de distribuir los cuestionarios como método de recogida de información adicional. Permite recoger actitudes y comportamientos que no tienen cabida en los cuestionarios.
- Entrevista en profundidad: Tiene la ventaja de facilitar la libertad de expresión de creencias y opiniones más básicas al respecto de los riesgos psicosociales, obteniéndose mayor información.

Tanto los cuestionarios, como los grupos de discusión y entrevistas en profundidad han recogido información de los siguientes riesgos psicosociales:

- Factores ambientales
  - Iluminación

- Ruido
- Temperatura
- Espacio de trabajo

- Carga mental
- Autonomía
- Definición de rol / organización del trabajo
- Condiciones de empleo
- Estilo de mando
- Burnout
- Jornada a turnos / nocturno
- Violencia
- Acoso moral en el trabajo
- Acoso sexual en el trabajo

## Conclusiones

---

Una vez realizado el estudio, y además de todos los datos obtenidos por sector, globales, etc., anotamos las siguientes conclusiones generales:

- 1) Se evidencia que no es tanto el tipo de actividad económica como el modo de organización del trabajo, las condiciones de empleo y “el estilo de gestión” los factores que más inciden en los riesgos psicosociales.
- 2) En segundo lugar y relacionado con la competencia que ofrecen otros países con menores costes laborales, en los 5 sectores se encuentra que los trabaja-

dores están sometidos a una gran carga mental. Lo que implica realizar su actividad laboral a un ritmo de trabajo alto, con importantes niveles de presión sobre el tiempo de trabajo, o ausencia de tiempo para completar el trabajo de modo satisfactorio. Se confirma algo que ya era conocido, y es que las actuales condiciones de organización del trabajo no favorecen un clima laboral equilibrado para atender a las razones de la empresa, de la persona, de modo que la productividad y rentabilidad a toda costa lleva a sacrificar en buena medida éstas por bien de ser competitivos.

- 3) En tercer lugar, la percepción que los trabajadores tienen de sus deterioradas condiciones de trabajo y empleo estarán en la base de la pérdida de bienestar global en los lugares de trabajo. En los 5 sectores se percibe una importante carencia de autonomía, es decir, un escaso margen para participar en la planificación del trabajo y en la toma de decisiones.
- 4) La existencia de un gran número de puestos de trabajo eventuales, los cambios en el sistema de producción, etc., contribuyen a aumentar la tensión laboral, caldo de cultivo para incrementar los factores de riesgo y se dañe la situación psicofísica del trabajador. Se vive a menudo la amenaza latente general de que las empresas pueden reestructurar la organización de las empresas, lo que implica muchas veces reducción de personal. En definitiva, se vive inseguridad laboral.
- 5) Si se sabía que los trabajadores del sector de la enseñanza y de la educación eran más propicios a sufrir burnout, el

estudio añade que también este síndrome afecta de forma intensa a trabajadores del sector textil y de seguridad.

- 6) En cuanto al acoso moral en el trabajo, el resultado obtenido en total de sectores es de un 4% de trabajadores que lo sufren, además vinculados a los últimos estadios del mismo, lo que evidencia severas situaciones de condiciones de trabajo para los trabajadores estudiados. (El dato contrasta con el que da la O.I.T., que lo sitúa frente al 7,5%, y frente a la media europea que lo sitúa en el 9%). Pero también hay que tener en cuenta que existe prácticamente el doble de trabajadores que, por sus manifestaciones, se podría concluir que se encuentran en fases embrionarias o intermedias.
- 7) Otras situaciones de violencia, se concentran alrededor de agresiones verbales, amenazas, insultos o malos modos para dirigirse a los trabajadores. En esto si se coincide con la O.I.T. y la Unión Europea: la violencia está aumentando en los lugares de trabajo, hasta convertirse en uno de los principales problemas de salud laboral. En el estudio tienen desigual impacto en los sectores estudiados, pero en todos ellos está de forma relevante. Al igual que refiere la O.I.T. estos datos habrán de servir para realizar evaluaciones y elaborar estrategias en contra de la violencia en el trabajo.

Desde el observatorio permanente de riesgos psicosociales se pretende continuar con el estudio de otros sectores de producción. Con todo ello, la intervención psicosocial se basará en el establecimiento de un diagnóstico de la situación. Desde UGT

se plantea la intervención de los interlocutores sociales mediante los instrumentos de autonomía colectiva, tanto en el plano de la regulación (convenios y acuerdos colectivos) como de la representación sindical al servicio de la salud y seguridad en el trabajo.

Este es, en resumen, el espíritu del Observatorio de Riesgos psicosociales para Delegados de Prevención, a modo de "Centinela Socio-Sindical" de alerta y afrontamiento permanente de estos riesgos que sufren los trabajadores.

En las III Jornadas de Riesgos Psicosociales celebradas en Madrid en la Escuela Julián Besteiro, entre otras conclusiones, se acordó

elaborar durante el 2006 guías de prevención sobre:

- Prevención global de riesgos psicosociales.
- Prevención del estrés laboral.
- Prevención del Síndrome del Quemado.
- Prevención del mobbing.
- Prevención de Riesgos Psicosociales del sector de la Hostelería.
- Prevención de Riesgos Psicosociales del sector de la Enseñanza.
- Prevención de Riesgos Psicosociales del sector Textil.





**Parte Primera**

**Parte Segunda**

**Parte Tercera**

**Parte Cuarta**

**Parte Quinta**

**Parte Sexta**

**Parte Séptima**

**Parte Octava**

**Parte Novena**

**Parte Décima**

**Parte Onceava**



## ASESORÍA PSICOLÓGICA

### QUÉ ES

---

La Asesoría Psicológica es uno de los recursos con los que cuenta la Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente de UGT Aragón, cuyo fin es el asesoramiento tanto a trabajadores como delegados sindicales en materia de riesgos psicosociales, así como de la intervención psicoterapéutica con aquellos trabajadores que estén pasando o sufriendo los efectos negativos de cualquiera de dichos riesgos y demanden ayuda psicológica para enfrentarse a estos problemas.

### QUÉ OBJETIVOS TIENE

---

- Dar cobertura psicoterapéutica a aquellas personas que por motivo laboral se encuentren afectadas psicológicamente, indistintamente de si están de alta o baja laboral.
- Clarificar y diferenciar a los usuarios sobre los distintos riesgos laborales a los que se pueda estar sometido en el ámbito laboral, distinguiéndolos de aquellas otras situaciones que se pueden dar en el trabajo como tensiones, problemas puntuales de diversa índole, etc.
- Asesorar a los representantes sindicales sobre las pautas más adecuadas de actuación ante los trabajadores de su empresa que puedan estar afectados, para poder beneficiarse de todas aquellas ayudas y recursos con los que se le pueda ayudar: sindicales, públicos, privados, etc.

- Participar en la defensa integral del derecho a la salud de los trabajadores y de sus derechos en general en el ámbito laboral.

### A QUIÉN VA DIRIGIDO

---

- A trabajadores.
- A los delegados sindicales.

Siendo conscientes de que la problemática relacionada con los riesgos psicosociales está presente en todos los sectores de producción, y que puede afectar indistintamente a hombres, mujeres, trabajadores de cualquier edad y condición, etc., es natural que la Asesoría Psicológica en su doble vertiente de Asesoramiento e Intervención psicoterapéutica, abarque a todos los trabajadores de Aragón.

### VÍAS DE ACCESO

---

En consonancia con el apartado anterior, los trabajadores pueden llegar a través de:

- Comités de Empresa y Delegados Sindicales.
- Federaciones de UGT.
- Asesoría Jurídica y Abogados.
- Folletos y Jornadas.
- Técnicos de la Secretaría.
- Trabajadores de UGT.
- Afiliados.
- Médicos.



## MOTIVOS DE DEMANDA

---

Las problemáticas que se atienden son diversas, aunque básicamente se podrían agrupar en los siguientes apartados:

- Acoso moral en el trabajo o mobbing.
- Acoso sexual en el trabajo.
- Estilo de mando agresivo.
- Otros riesgos relacionados con estrés laboral.
- Asesoramiento a Delegados sindicales.
- Otros.

## INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA

---

Para aquellos trabajadores que estén en una situación estresante que haya producido síntomas capaces de deteriorar su estado anímico en cualquiera de las áreas de su vida, además de la laboral, se intervendrá básicamente a través de:

- La valoración psicológica de la situación actual.
- Se tratará de objetivar los sucesos, para evaluar aquellas actitudes y comportamientos que sean susceptibles de modificarse por otros más saludables.
- Reestructuración cognitiva. Se reorientan aquellos pensamientos que han llevado al fracaso, que generan mayor sufrimiento cuanto más se piensan pero que lejos de ser productivos solo hacen empeorar la percepción del propio problema y producir más sufrimiento.

- Se ayuda a pensar, lo que facilitará en adelante la toma de decisiones.
- Reparto de asunción de responsabilidades, con objeto de eliminar los sentimientos de culpa por pensamientos distorsionados, y se atribuyan a quien corresponda.
- Se intenta modificar lo que no es operativo en la situación de la crisis.
- Aprendizaje de habilidades sociales y de comunicación orientadas a: facilitar la interrelación personal en situaciones adversas, la defensa propia, procurarse uno a sí mismo la dignificación personal y profesional, retomar la actividad laboral desde otros ángulos y, en definitiva, mejorar la autoestima.
- Se aborda toda aquella sintomatología ansioso depresiva que frecuentemente aparece en la patología de origen laboral.
- Poco a poco se canaliza de nuevo la actividad normalizada en todas las áreas de su vida que hayan sido dañadas.
- En el caso de estar de baja laboral o haber perdido el empleo, se abordarán las estrategias de actuación para preparar la vuelta al trabajo.
- Todas aquellas actuaciones encaminadas a prevenir que el estrés laboral, si vuelve a estar en su vida, no llegue a situaciones límite.

Para todo ello se utilizan diversas técnicas: relajación, reestructuración cognitiva, pautas de actuación, etc., además de propiciar el apoyo familiar y social con la implicación adecuada en el proceso terapéutico.

Además se llevan a cabo otro tipo de actividades que completan la intervención con el trabajador afectado, como son:

- Realización de informes que sean solicitados desde otros recursos, profesionales, de empresas, etc.
- Informes periciales solicitados por Abogados cuando hay una demanda judicial interpuesta.
- Ratificación del informe pericial y defensa del mismo en los juicios que se requiera.
- Coordinación con otros recursos y profesionales que estén interviniendo en el caso.
- Favorecer la asunción de pautas médico-farmacológicas que hayan sido prescritas por otros especialistas.

Hay que tener en cuenta que una buena parte de las personas que acuden a la Asesoría Psicológica de UGT-Aragón paralelamente son tratados por su Médico de Atención Primaria, en el Centro de Salud

Mental correspondiente, y muchas veces gestionando un proceso de demanda judicial, todo lo cual, sobre todo cuando el problema es acoso moral o acoso sexual en el trabajo, hace que entre todos podamos contribuir a defender su salud y sus derechos como persona, al mismo tiempo que se le dignifica como trabajador frente a las agresiones externas de toda índole.

## ALGUNOS DATOS DE LA ASESORÍA PSICOLÓGICA DEL PERIODO JUNIO-2004 A JUNIO-2006

Vías de acceso	%
Comité y Delegados	20
Federaciones	19
Abogados	16
Folletos y jornadas	14
Secretaría	13
Trabajadores UGT	9
Afiliados	6
Médicos	3



Se puede apreciar con estos porcentajes que las vías de acceso son diversas, siendo mayoritarios Comités y Delegados, las Federaciones de UGT y Abogados. En estos primeros años de andadura del recurso, lógicamente, los trabajadores llegan a través de donde es más conocido el recurso interno. Se pretende que la Asesoría también pueda ser conocida por trabajadores de empresas sin representación sindical, así como por otros profesionales y recursos.

Motivos de demanda	%
Estrés	37
Acoso Moral	34
Estilo Mando Agresivo	9
Asesoramiento	9
Otros	7
Acoso Sexual	4



## Estrés

La mayor parte de demandas de atención y por tanto el mayor porcentaje de nº de consultas realizadas se lo lleva lo que genéricamente hemos denominado estrés laboral, diferenciándolo de otros riesgos como el acoso moral, etc., teniendo en cuenta que esta columna de estrés engloba: relaciones interpersonales conflictivas, ambigüedad y/o conflicto de rol, sobrecarga de trabajo e infracarga de trabajo.

## Acoso moral

- El porcentaje de consultas resultantes por demanda de acoso moral son las más numerosas. Entendemos que, quizá, sea el riesgo psicosocial laboral más identificado y más “famoso” y que por el nivel de sufrimiento que comporta y el nº elevado de bajas laborales es lo que desencadena la petición de ayuda especializada.

- Es importante destacar que aproximadamente 1/3 de las personas atendidas en este servicio son delegados sindicales, que sufren acoso moral en sus empresas, sobre todo en aquellas que son únicos delegados.
- Se verifica que el acoso moral laboral se da en trabajadores de cualquier sector, que los acosadores son mayoritariamente de orden ascendente (jefes, empresarios, encargados...), pero también horizontal (compañeros de igual rango). Se da en hombres y mujeres en igual proporción.
- Destacar que va habiendo un repunte de trabajadores mayores de 50 años que después de llevar un número de años considerable en la misma empresa, siendo anteriormente bien considerados por su labor y sin que hayan tenido problemas de interés, cuando se van haciendo más mayores, comienzan comportamientos de mobbing para renovar las plantillas con personal más joven. La recuperación se hace más lenta y difícil, puesto que las perspectivas de futuro laboral son menores.

## Estilo de mando agresivo

---

Si bien el porcentaje de consultas no es muy elevado, hay que destacar el efecto pernicioso sobre el trabajador, provocando síntomas psicosomáticos de intensidad considerable que, al igual que el acoso, provoca bajas laborales. Es particularmente dañino en aquellas personalidades más pasivas, introvertidas y con una escala de valores donde prima la responsabilidad y el trabajo bien hecho.

## Acoso sexual

---

Representa uno de los porcentajes más bajos de demandas, siendo el perfil: mujer de edad media, en su empresa no hay representación sindical, y pertenecen mayoritariamente al sector servicios.

## Otros

---

Se engloban en este apartado demandas relacionadas con: accidentes laborales, problemas psicopatológicos previos que repercuten en el trabajo, y en orden ascendente demandas por valoraciones de incapacidad que generan depresión.

## DESDE UGT SE RECOMIENDA

### PAUTAS DE ACTUACIÓN ANTE PROBLEMAS DE ESTRÉS, ACOSO, BURNOUT...

#### INDIVIDUALMENTE:

A lo largo de la vida laboral podemos pasar por distintas empresas y por tanto tener experiencias de distintos estilos de mando, de organización de las tareas, de relación con compañeros, condiciones físicas y ambientales más o menos favorables, etc.

La realidad es que no podemos controlar ni menos anticipar que es lo que va a pasar. No siempre las personas que sufren estrés laboral son personas con rasgos ansiosos en su personalidad o que estén predispuestos a tener depresión. Es decir, que todos de una manera u otra podríamos pasar, en potencia, por situaciones laborales que si se cronifican en el tiempo nos podrían hacer enfermar.

Independientemente de la valoración individual de cada caso, habría algunas consideraciones válidas desde el punto de vista de la actitud de la persona:

- **Comunica al Delegado Sindical de tu empresa**, si lo hay, lo que te está ocurriendo. Te ayudará a dar los pasos necesarios para solucionar el problema, tendrás su apoyo y consideración y te pondrá en contacto con los recursos del sindicato y otros externos con los que puedas contar.
- **Comunica a alguien de tu entorno, y de tu confianza, lo que te está**

**pasando**. No te lo guardes para ti solo, ya que al cabo del tiempo solo se consigue haber aumentado el nivel de sufrimiento. Por el contrario, cuando lo cuentas se producen varios efectos terapéuticos:

- te desahogas.
- ordenas tus pensamientos (para contarlos).
- el otro te puede escuchar y ayudar a aclararte.
- te puede dar otras opiniones y se objetivan un poco más los hechos, los pensamientos y los sentimientos.
- es mas probable que se ponga en marcha la red de apoyo social.
- se producen vínculos afectivos y sociales.

- Si no puedes resolver el problema tu solo en un tiempo que estimes prudencial, **pide ayuda profesional**.
- Si el problema en cuestión es que te sientes atacado por otro, no te quedes callado y sin hacer nada. Pon en marcha mecanismos para defenderte: **contesta, pide respeto, aclara situaciones, etc.**
- **Asesoraté jurídicamente** por si tu problema se puede resolver también desde este campo.

## AL CONJUNTO DE TRABAJADORES:

1. Continuar en la sensibilización y concienciación de realizar evaluaciones de factores psicosociales en las empresas, de forma sistemática, al igual que el resto de riesgos.
2. Incidir en la necesidad de que en las sucesivas revisiones de la normativa que acoge el listado de enfermedades profesionales se incluyan también los riesgos psicosociales con entidad suficiente para ser evaluados.
3. Demandar que el concepto y abordaje de la salud sea siempre global, es decir, físico-psicológico y social, de forma que en cumplimiento de la normativa que obliga a las empresas a la vigilancia de la salud de los trabajadores, en lo que se refiere a los reconocimientos médicos, incluir en los protocolos aquellos apartados a valorar que tengan que ver con las características de la organización, los tiempos de trabajo, las relaciones interpersonales, estilos de mando, etc., que puedan desencadenar estrés laboral en cualquiera de sus manifestaciones.
4. Establecer marcos de formación a trabajadores en materia de los distintos riesgos psicosociales, de manera que puedan identificar situaciones problemáticas en su área laboral.
5. Difundir recursos, servicios en materia de salud laboral, dirigido a trabajadores, sobre todo aquellos destinados a que

los trabajadores puedan canalizar sus demandas asistenciales desde el punto de vista psicológico, jurídico, etc. y/o asesorarse con los técnicos, profesionales, etc.

6. Fomentar la participación de trabajadores en los procesos de toma de decisiones sobre condiciones de trabajo.



## Para Negociación Colectiva

---

- Establecer protocolos de actuación sobre prevención y vías de actuación en materia de riesgos psicosociales.
- Realizar previamente estudio de las condiciones de trabajo y evaluación de los riesgos del sector, teniendo como referente, entre otros, los estudios sectoriales realizados por el Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT.
- Acondicionar la posible incidencia de estos riesgos con determinados colectivos que la propia LPRL clasifica como "sensibles": discapacitados, inmigrantes, jóvenes, mujeres en situación de embarazo, lactancia, etc.
- Insertar en los convenios la no admisión de determinados comportamientos compatibles con violencia en el trabajo, conductas de acoso moral en el trabajo y acoso sexual.
- Pedir el reconocimiento de contingencias profesionales cuando la causalidad de las bajas sea de origen laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

- NTP 388. " Ambigüedad y conflicto de rol" . INSHT.
- NTP 443. " Factores psicosociales: metodología de aplicación" . INSHT
- NTP 455. " Trabajo a turnos y nocturno: aspectos organizativos" . INSHT
- NTP 502. " El trabajo a turnos: criterios para su análisis" . INSHT.
- NTP 394. " Satisfacción laboral. Escala general de satisfacción" . INSHT.
- NTP 213. " Satisfacción laboral. Encuesta de evaluación" . INSHT.
- NTP 445. " Carga mental de trabajo: fatiga" . INSHT.
- NTP 534. " Carga mental de trabajo. Factores" . INSHT.
- NTP 507. " Acoso sexual en el trabajo" . INSHT.
- NTP 489. " Violencia en el lugar de trabajo" . INSHT.
- NTP 476. " El hostigamiento psicológico en el trabajo" . INSHT.
- " Recomendaciones sobre el trabajo nocturno" . (Nº 178). O.I.T. 1990.
- " Guía de buenas prácticas para la prevención de nuevos riesgos laborales con enfoque de género" . Federación empresarial metalúrgica valenciana. 2004.
- Revista Inter-forum. Liderazgo y estilo de vida. 2005.
- Ley 31/1995 de 8 de Noviembre de Prevención de Riesgos Laborales.
- Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales. UGT Confederado. 2006.
- " Riesgos Psicosociales Laborales: en el punto de mira" . UGT-Aragón. 2005.
- " El Mobbing" . UGT- País Valenciano. 2003.
- Resolución del Parlamento Europeo sobre el acoso moral en el trabajo. 2001.
- " Informe sobre Negociación Colectiva Sectorial en Aragón" . Dirección General de Trabajo e Inmigración. Gobierno de Aragón. Enero 2006.
- Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva. 2006. UGT.



- “Informe de Salud Laboral. Los riesgos laborales y su prevención”. España 2004. FEDERICO DURÁN LÓPEZ. FERNANDO G. BENAVIDES.
- “Manual sobre Riesgos Psicosociales”. UGT-Madrid. 2005.
- “Condiciones de trabajo y Salud”. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. 1998.
- “Empleo, estrés y salud”. JOSÉ BUENDÍA Y FRANCISCO RAMOS. Edit. Pirámide. 2001.
- “Psicobiología del estrés”. VALDÉS, M. FLORES, T. MARTINEZ ROCA. 1990.
- “Riesgos laborales emergentes”. UGT-Cataluña. 2005.
- “La organización del trabajo como factor de riesgo: El trabajo a turnos, rotativo y nocturno”. UGT-Madrid. 2005.
- “Manejo del estrés en el trabajo”. STEPHEN WLLIANS Y LESLEY KOPER. Manual Moderno. México. 2004.
- “Riesgos psicosociales: Prevención, Reparación y Tutela Sancionadora”. RUTH VALLEJO DACOSTA. Editorial Aranzadi. 2005.
- “Desencadenantes del estrés laboral”. JOSÉ M<sup>a</sup> PEIRÓ. Pirámide. 2000.
- “El acoso moral en el trabajo”. MARIE-FRANCE IRIGOYEN. Paidós. 2001.
- “El hostigamiento psíquico laboral”. Varios autores. Egido Editorial. 2002.
- “Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo”. IÑAKI PIÑUEL Y ZABALA. Sal terrae. 2001.
- “El maltrato psicológico”. JOSÉ LUIS GONZÁLEZ DE RIVERA. Espasa. 2005.
- “Quemarse en el trabajo”. Varios autores. Egido editorial. 2005.



Subvenciona:

