

---

2025

# GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>EL MÉTODO CoPsoQ</b> .....	<b>4</b>
<b>CONDICIONES Y PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DEL MÉTODO</b> .....	<b>5</b>
<b>DIMENSIONES</b> .....	<b>6</b>
<b>PROCESO DE INTERVENCIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>ETAPA INICIAL</b> .....	<b>9</b>
<b>ETAPA DE DISEÑO Y PREPARACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO</b> .....	<b>10</b>
<b>ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>ETAPA DIAGNÓSTICA</b> .....	<b>13</b>
<b>ETAPA PREVENTIVA</b> .....	<b>16</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>17</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>19</b>
<b>ANEXO I: ACTA ACUERDO PARA LA APLICACIÓN DEL MÉTODO COPSOQ ARG</b> .....	<b>19</b>
<b>ANEXO II: CUESTIONARIO GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES</b> .....	<b>21</b>
<b>ANEXO III: VALORES DE REFERENCIA</b> .....	<b>24</b>
<b>ANEXO IV: INFORME PRELIMINAR</b> .....	<b>27</b>
<b>ANEXO V: EJEMPLOS DE MEDIDAS PREVENTIVAS POSIBLES</b> .....	<b>32</b>

# INTRODUCCIÓN

Para garantizar el derecho a la salud y seguridad de la población trabajadora, uno de los objetivos fundamentales de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT) consiste en promover la cultura de la prevención de riesgos laborales y la promoción de la salud de las personas que trabajan. En ese sentido, se llevan a cabo misiones y funciones que entienden como hecho central la relación entre trabajo y salud.

Los factores psicosociales son variables que integran, entre otras, las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CyMAT). La interacción y combinación de estos factores, bajo ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración, pueden impactar negativamente en la salud de las personas que trabajan, convirtiéndose así en riesgos laborales. Por lo tanto, es primordial la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial (FRPS) en su origen, especialmente en la organización del trabajo.

Entre los hallazgos de las Encuestas Nacionales de Empleo, Trabajo y Salud (2009 y 2018) y las específicas por sector de actividad a nivel nacional (2013 y 2015) se destaca que fue marcadamente superior el porcentaje de población trabajadora que padeció eventos negativos y que manifestó estar expuesta a condiciones deficientes de trabajo, como, por ejemplo: la imposibilidad de hacer pausas, jornadas excesivas de trabajo, jornadas atípicas y otras. Estos factores de riesgo están compuestos por las exigencias cuantitativas, emocionales y del alto ritmo de trabajo, así como también por la inseguridad en el empleo y la flexibilidad laboral. De modo contrario, los factores protectores o de influencia positiva sobre la salud (como contar con autonomía, apoyo social y buen clima laboral) mostraron mejores indicadores en casi la totalidad de los casos explorados.

Más específicamente, se observa que las personas trabajadoras expuestas a exigencias emocionales sufren el doble de accidentes que los no expuestos (10,2% contra 4,8%). En la misma línea, padecen una mayor prevalencia de enfermedades laborales y de consultas al médico. Por otra parte, la exposición a una exigencia de ritmo de trabajo alto todo el día se encuentra como uno de los elementos que impulsa los peores indicadores de salud de la población (por ejemplo, encontramos 8,7% de accidentes en las personas trabajadoras expuestas contra 5,5% en las no expuestas)<sup>1</sup>.

Es por ello que la gestión de los FRPS se convierte en una tarea ineludible para mejorar la salud laboral. Es preciso recordar que, más allá del imperativo legal de protección de la salud, la intervención sobre los FRPS impacta positivamente en la calidad y el rendimiento de la producción o servicio.

Para la gestión de los FRPS, un equipo de investigadores del Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca (AMI), liderado por el Prof. Tage S. Kristensen, desarrolló el **Copenhagen Psychosocial Questionnaire (CoPsoQ)**. El **Método CoPsoQ** se convirtió en uno de los instrumentos para la investigación, la evaluación y la prevención de los FRPS más utilizado y reconocido a nivel internacional.

**La presente es una guía para la implementación de la versión argentina del Método y debe ser leída con detenimiento por todas las personas que se propongan usarlo. Está dirigida al sector empleador y representantes de las personas trabajadoras que deseen aplicarlo en sus establecimientos.**

**En caso de dudas o consultas, puede requerir información o asistencia a la SRT, mediante correo electrónico a [FRPS@srt.gob.ar](mailto:FRPS@srt.gob.ar)**

<sup>1</sup> SRT. 2019. Encuesta Nacional a Trabajadores sobre Condiciones de Empleo, Trabajo, Salud y Seguridad <https://www.argentina.gob.ar/srt/observatorio-srt/encuestas-salud-trabajo/ECETSS-2018/libro>

# EL MÉTODO CoPsoQ

## Definición

**El Método CoPsoQ es una herramienta para la evaluación y gestión de FRPS, que tiene como objetivo identificar y medir aquellas características de la organización del trabajo que pueden representar un riesgo para la salud y el bienestar laboral, facilitando las propuestas preventivas en un marco participativo y de colaboración entre empleadores y personas que trabajan.**

Se trata de una herramienta de prevención que implica un acuerdo entre las partes interesadas, empleadora y trabajadora, para desarrollar tareas preventivas y de mejora en lo que hace a las exposiciones a factores psicosociales que pueden darse en un espacio de trabajo.

La participación de la parte empleadora y la acción directa de las personas trabajadoras en sus propios lugares de trabajo, con el asesoramiento de técnicos y profesionales, permiten una prevención eficaz de los riesgos en su origen.

El Método CoPsoQ<sup>2</sup> releva, mediante un cuestionario, la exposición a FRPS manifestada por las personas trabajadoras en cada uno de los establecimientos laborales y la relaciona con los valores de referencia poblacionales del país.

Dicha exposición se categoriza a través de la idea de un semáforo<sup>3</sup>, donde se asocian los colores verde, amarillo o rojo con la salud de los y las trabajadoras, siendo el rojo el más perjudicial, y así planificar medidas preventivas.

Es importante la activa participación de las personas que trabajan ya que las prácticas en salud laboral, fomentadas y replicadas por ellas, son las que posibilitan la visibilización y transformación de las condiciones de trabajo. Siempre en el marco de acuerdos con las personas responsables de la gestión en cada uno de los establecimientos y bajo el cumplimiento de marcos legales que permitan propiciar y resguardar la salud de la población.

## CoPsoQ ARG

La adaptación del Cuestionario del Método CoPsoQ del

**2** Cabe destacar que esta metodología está basada en la teoría del estrés; en los modelos de demanda, control y apoyo social; esfuerzo y recompensa; exigencias del trabajo reproductivo y productivo y en el uso del método epidemiológico y cuestionarios estandarizados. Llorens, C Moncada Luis, (2000) S NTP 703: El método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales España.

**3** Establecemos como simbología estandarizada la del Método CoPsoQ, en la cual el color rojo representa aquellos puntajes que podrían considerarse como una exposición a factores psicosociales más desfavorables para la salud.

idioma danés al español fue realizada por un equipo de trabajo constituido por un grupo de instituciones sindicales, académicas, estatales y mixtas, encabezadas por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de España (ISTAS).

En nuestro país, la SRT, junto a la Universidad Nacional de Avellaneda, realizó en 2015 un estudio de adaptación y validación para Argentina del cuestionario psicosocial de Copenhague -Copsoq II Istas21-, en su versión larga de 95 ítems (CoPsoQ ARG)<sup>4 5 6</sup>

La Red COPSOQ International Network actualiza regularmente el set de ítems mínimos ("core" de preguntas) para que sea incorporado en todas las versiones del cuestionario, implementadas en cada país de la red. Estas sugerencias están dirigidas a la posibilidad de garantizar la comparabilidad entre los datos relevados en las distintas poblaciones de estudio.<sup>7 8 9 10</sup>

La SRT cuenta con una versión corta del cuestionario, para aplicar en establecimientos de cualquier tipo y rama de actividad. Esta herramienta permite implementar el método adaptado a la realidad local. El cuestionario argentino mencionado es una herramienta que permite identificar,

**4** Zelaschi, C., Cornelio, C. (coord.) (2015). Estudio de adaptación y validación para Argentina del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (COPSOQ-Istas21) [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuestionario\\_psicosocial.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuestionario_psicosocial.pdf)

**5** Gerke J., Cornelio, C., Zelaschi, C., Alberto, M. et.al. (2016). Cultural adaptation and validation of the copsoq ISTAS21 questionnaire in Argentina. Occupational and Environmental Medicine, 73-101. Obtenido de [https://oem.bmj.com/content/73/Suppl\\_1/A101.2.abstract](https://oem.bmj.com/content/73/Suppl_1/A101.2.abstract)

**6** Zelaschi, C. M., Cornelio, C., Reif, L., Amable, M. (2021). Validación de un cuestionario de riesgos psicosociales en el trabajo en población trabajadora argentina (COPSOQII-ISTAS21). Revista de Psicología. Obtenido de <https://revistas.unlp.edu.ar/revpsi/article/view/10529/10321>

**7** Llorens, C., Pérez-(et.al.) (2019). COPSOQ III. Guidelines and questionnaire. Obtenido de [https://www.copsoqnetwork.org/guidelines\\_and\\_questionnaire/](https://www.copsoqnetwork.org/guidelines_and_questionnaire/)

**8** Burr, H. et.al (2019). The Third Version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. Safety and Health at Work, 10 (9), 482-503. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2019.10.002>.

**9** Candia, M., Pérez Franco, J. (2020) MANUAL DEL MÉTODO DEL CUESTIONARIO SUSES0/ISTAS21 - Versiones completa y breve. Unidad de Prevención y Vigilancia de la Intendencia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Obtenido de [https://www.suseso.cl/606/articles-19640\\_archivo\\_01.pdf](https://www.suseso.cl/606/articles-19640_archivo_01.pdf)

**10** Molinero Ruiz, E. (coord.) (2015). Manual del método CoPsoQ PSQCAT (versión 2) - Versión corta para empresas de menos de 25 trabajadores/as, Barcelona: Generalitat de Catalunya. Obtenido de [https://treball.gencat.cat/ca/ambits/seguretat\\_i\\_salut\\_laboral/publicacions/gestio\\_prevencio/manual\\_id\\_av\\_riscos\\_laborals/versio\\_mitjana/materials\\_i\\_recursos\\_v\\_corta/](https://treball.gencat.cat/ca/ambits/seguretat_i_salut_laboral/publicacions/gestio_prevencio/manual_id_av_riscos_laborals/versio_mitjana/materials_i_recursos_v_corta/)

a partir de la percepción de las personas trabajadoras, la presencia de riesgos psicosociales en el trabajo, pero cuyo simple registro no permite transformar las condiciones de trabajo. Es por ello que esta herramienta no debe escindirse del método y los acuerdos que éste implica. Los resultados del cuestionario representan un eslabón dentro del proceso de intervención y modificación de los espacios de trabajo, su utilización no debe ser separada de los pilares que sustentan al método.

## CONDICIONES Y PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DEL MÉTODO

El método cuenta con cinco principios fundamentales e ineludibles:

- a. **Participación**
- b. **Finalidad preventiva**
- c. **Anonimato y confidencialidad**
- d. **Acuerdo de implementación del Método**
- e. **No modificación**

### Participación

El Método CoPsoQ se distingue por promover la participación de todas las personas involucradas en la prevención de riesgos, a los fines de lograr compromiso con la tarea preventiva posterior.

Dicha participación de las partes se materializa en un Comité de Trabajo (CT) integrado por: representantes de la dirección de la empresa / institución y representantes de las personas que trabajan.

Esto se fundamenta en el hecho de que las personas trabajadoras poseen conocimientos derivados de la experiencia, que no son sustituibles sino complementarios del saber técnico. A su vez, toda prevención eficaz requiere de una implicación activa de la dirección (equipos gerenciales) pues son quienes tienen el poder de decisión en el marco de la institución.

### Finalidad preventiva colectiva

El método no sólo posee una finalidad descriptiva o de diagnóstico del ambiente psicosocial del lugar de trabajo, sino que promueve la tarea preventiva como horizonte ineludible. El diagnóstico acerca de la exposición existente a factores de riesgo psicosocial es el puntapié inicial para identificar aquellos aspectos del trabajo que son potencialmente riesgosos para el bienestar. Su identificación permitirá diseñar estrategias de abordaje para eliminar o reducir el riesgo.

### Anonimato y confidencialidad

La información brindada por las personas trabajadoras

debe resguardarse con garantías de anonimato y confidencialidad. Si bien se evalúa la respuesta de cada persona, no se evalúa a quien se entrevista sino a los factores de riesgo a los que se encuentra expuesto el sector de trabajo al que pertenece.

### Acuerdo de implementación del Método

El Comité de Trabajo mencionado anteriormente debe tener una participación activa en todas las etapas de aplicación del método: en la toma de decisiones relacionadas con la aplicación del cuestionario y en el análisis de los resultados y acuerdo de las medidas preventivas a aplicar, así como también en el seguimiento de la ejecución de estas.

Para ello es preciso contar con una alianza de trabajo conjunto entre las partes cristalizada en la firma de un Acta Acuerdo, que brinde un marco de previsibilidad y confianza mutua.

El comité deberá informar al resto de la organización la finalidad, los requisitos, el contenido y el proceso de la aplicación del método, así como también asegurar el anonimato y la confidencialidad.

### No modificación

Por último, en lo que refiere a la cualidad de no modificación del cuestionario, el método requiere no incluir, agregar o reelaborar preguntas de las dimensiones psicosociales definidas a continuación.

El cuestionario incluye todas las preguntas necesarias para la identificación y medida de riesgos acorde al proceso de adaptación y validación realizadas en el país.

## DIMENSIONES

El cuestionario CoPsoQ ARG se encuentra disponible en 2 versiones: larga<sup>11</sup> (solo disponible para investigación académica) y corta. Las 2 versiones se encuentran basadas en el mismo marco conceptual de manera que miden los mismos fenómenos.

El cuestionario que se propone a continuación en su versión corta cuenta con 8 dimensiones (7 referidas a los FRPS y 1 referida a la salud autopercebida), 21 subdimensiones y 33 ítems detallados a continuación.

### DIMENSIÓN EXIGENCIAS EN EL TRABAJO

#### Exigencias cuantitativas

Son las exigencias psicológicas que derivan de la cantidad de trabajo. Son altas cuando la cantidad de trabajo a realizar es demasiada en relación con el tiempo asignado para llevarla a cabo.

**¿Con qué frecuencia no puede terminar sus tareas laborales?**

**¿Con qué frecuencia se retrasa en la entrega de su trabajo?**

#### Ritmo

Constituye la exigencia psicológica referida a la intensidad con relación al tiempo de trabajo. La segunda pregunta de la subdimensión apunta a conocer cuán frecuentemente se sostiene un ritmo elevado durante toda la jornada laboral.

**¿Con qué frecuencia tiene que trabajar muy rápido?**

**¿Con qué frecuencia el ritmo de trabajo es alto todo el día?**

#### Exigencias emocionales

La primera pregunta tiene importancia en determinados trabajos que tratan permanentemente con personas ajenas a la organización o establecimiento como clientes, pacientes, alumnos, etc.

El desgaste/ cansancio de la segunda pregunta no es físico sino emocional. Son las exigencias para no involucrarnos en la situación derivada de las relaciones interpersonales que implica el trabajo, especialmente en ocupaciones de atención a las personas en las que se pretende inducir cambios en ellas (por ejemplo: que sigan un tratamiento médico, que adquieran una habilidad...), y que suelen implicar la transferencia de sentimientos y emociones.

Un ejemplo serían las ocupaciones de cuidado o atención de personas, donde la exposición a exigencias emocionales tiene que ver con la naturaleza/ contenido de las tareas y no pueden eliminarse, por lo que requieren

<sup>11</sup> La versión larga es para uso de investigadores, no está diseñada para evaluación de riesgos en establecimientos.

habilidades específicas y tiempo suficiente para poder gestionarlas efectivamente.

**¿Con qué frecuencia en su trabajo tiene que atender problemas de otros? (que no sean compañeros ni jefes)**

**¿Con qué frecuencia su trabajo es emocionalmente desgastador?**

### DIMENSIÓN DOBLE PRESENCIA

Son las exigencias sincrónicas, simultáneas del ámbito laboral y del ámbito doméstico-familiar. Por este último término se entienden, además de las tareas en el hogar, la realización de trámites personales, reuniones escolares, etc.

**¿Con qué frecuencia hay momentos en los que necesitaría estar "en su trabajo y en casa a la vez"?**

### DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### Autonomía

Refiere a la influencia que posee la persona trabajadora para determinar por sí misma algunos aspectos inherentes a la pauta de trabajo, tales como: el orden, los métodos, las pausas, el ritmo y los horarios.

**¿Con qué frecuencia usted puede incidir/ influir sobre: ... las decisiones que afectan su trabajo?**

#### Posibilidades de desarrollo

Es el nivel de oportunidades que ofrece el trabajo para poner en práctica los conocimientos, habilidades y experiencia de las personas trabajadoras y/o adquirir nuevos.

**¿Con qué frecuencia su trabajo le permite aprender cosas nuevas?**

**¿Con qué frecuencia su trabajo le permite aplicar sus habilidades y conocimientos?**

#### Sentido del trabajo

Es la relación que el trabajo tiene con otros valores tales como la utilidad, la importancia, el valor social, el aprendizaje que implica o la visualización de su contribución al producto o servicio final (contrario a la alienación).

Se emparenta con el concepto de utilidad que pudiera tener su trabajo para la propia persona trabajadora como para el contexto laboral, social y familiar.

**¿Con qué frecuencia tienen sentido sus tareas?**

#### Control sobre los tiempos a disposición

Refiere a la autonomía de las personas trabajadoras para administrar los tiempos de trabajo y descanso.

***¿Con qué frecuencia puede decidir cuándo hace un descanso / pausa?***

## **DIMENSIÓN RELACIÓN INTERPERSONAL Y LIDERAZGO**

### **Previsibilidad**

Refiere a la necesidad de la persona trabajadora de disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para poder realizar de forma correcta el trabajo y para adaptarse a los cambios (futuras reestructuraciones, tecnologías nuevas, nuevas tareas, nuevos métodos y asuntos parecidos).

La falta de información sobre cambios futuros de la primera pregunta significa un riesgo para quien trabaja, ya que puede impactar negativamente a nivel personal o laboral. Por ejemplo, una reestructuración puede impactar en el desenvolvimiento familiar o el uso de tecnología sin capacitación previa puede significar un aumento en el riesgo de accidentes.

***¿Con qué frecuencia en su trabajo se le informan con suficiente antelación las decisiones importantes, cambios y proyectos de futuro?***

***¿Con qué frecuencia recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?***

### **Claridad de rol**

Es el conocimiento concreto sobre la definición de las tareas a realizar, objetivos, recursos a emplear. Refiere a la claridad con la que se le transmiten a la persona trabajadora las pautas de su trabajo en cuanto a las tareas y los recursos a emplear. No releva si la persona trabajadora tiene objetivos personales en su carrera laboral.

***¿Con qué frecuencia le son transmitidos claramente los objetivos de trabajo?***

### **Conflicto de rol**

Consiste en las exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo y las que puedan suponer conflictos de carácter profesional o ético.

Las preguntas remite a la obligación de hacer tareas que la persona trabajadora realizaría de otra forma.

***¿Con qué frecuencia se le exigen cosas contradictorias / opuestas en el trabajo?***

***¿Con qué frecuencia tiene que realizar tareas que a su criterio deberían hacerse de otra manera?***

### **Calidad de liderazgo**

Percepción de la persona trabajadora sobre el modo de gestión del personal y capacitación de los mandos superiores inmediatos en relación con la planificación y

asignación de trabajo. Si no hubiera jefaturas formales en la organización, se interroga con relación a la persona que asigna tareas.

***¿Con qué frecuencia su jefe inmediato planifica bien el trabajo?***

***¿Con qué frecuencia su jefe inmediato resuelve bien los conflictos?***

### **Apoyo de compañeros/as**

Percepción de la persona trabajadora en relación con la respuesta de sus compañeros ante una necesidad. Atañe a la valoración de las personas trabajadoras por sus pares.

***¿Con qué frecuencia recibe ayuda y apoyo de sus compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?***

### **Apoyo de superiores**

Percepción de la persona trabajadora en relación con la respuesta de la jefatura ante una necesidad.

Atañe a la valoración del jefe inmediato sobre su trabajo.

***¿Con qué frecuencia recibe ayuda y apoyo de su jefe inmediato en la realización de su trabajo?***

### **Sentimiento de grupo**

Percepción de la persona trabajadora sobre su inclusión dentro de un colectivo que lo contiene. Es un indicador de cohesión, equipo y cooperación.

***¿Con qué frecuencia tiene un buen ambiente con sus compañeros de trabajo?***

### **Reconocimiento**

Es la valoración, respeto y trato justo en el trabajo por parte de la dirección. Refiere al balance que realiza la persona trabajadora entre los esfuerzos que realiza y las compensaciones que recibe por parte de la jefatura.

En la pregunta, por superiores se entiende a todas aquellas personas de la estructura jerárquica que tengan poder de decisión sobre el trabajo de la persona encuestada.

***¿Con qué frecuencia su trabajo es valorado por la dirección, gerencia o dueño?***

## **DIMENSIÓN INSEGURIDAD**

### **Inseguridad en el empleo**

Es la preocupación de la persona que trabaja por su futuro en relación con la estabilidad de su empleo actual y/o a la posibilidad de encontrar otro en caso de ser despedida.

Se debe tener en cuenta que la primera pregunta se refiere a preocupaciones actuales, no hipotéticas, de perder el trabajo (no pasadas ni futuras).

En la segunda pregunta, se indaga la preocupación de la persona que trabaja con relación a la facilidad con la que conseguiría otro empleo en caso de perder este, aunque sea una situación hipotética, ya que refiere a la percepción sobre el mercado de trabajo.

**¿Con qué frecuencia está preocupado/a por si lo despiden o no le renuevan el contrato?**

**¿Con qué frecuencia está preocupado/a por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en caso que se quedara desempleado?**

### Flexibilidad interna

Es la preocupación por el futuro en relación con los cambios no deseados de condiciones de trabajo (salario, horario, puesto de trabajo) dentro de la empresa.

**¿Con qué frecuencia está preocupado/a por si le cambian el horario (turnos, días de la semana, horas de entrada y salida) contra su voluntad?**

**¿Con qué frecuencia está preocupado/a por si lo/la trasladan a otro centro de trabajo, unidad, departamento o sección contra su voluntad?**

### DIMENSIÓN CONFIANZA

#### Confianza vertical

Remite al modo en que los superiores facilitan o dificultan el acceso a la información confiable en el trabajo; a la seguridad de que las personas trabajadoras actuarán de forma adecuada y competente; y a la presencia de cooperación y diálogo entre la parte empleadora y la parte trabajadora para la resolución de los conflictos.

**¿Con qué frecuencia la dirección, gerencia o dueño confía en que los trabajadores hagan bien su trabajo?**

**¿Con qué frecuencia se puede confiar en la información que viene de la dirección, gerencia o dueño?**

**¿Con qué frecuencia los trabajadores pueden expresar sus opiniones y emociones?**

### DIMENSIÓN JUSTICIA

Indaga sobre la percepción de la persona trabajadora sobre la distribución equitativa de exigencias y compensaciones en relación con compañeros y compañeras de la misma categoría.

En la primera pregunta se entiende como "justa" aquella solución equitativa entre quienes comparten la misma categoría, características, puestos, etc., que surge generalmente de la participación de las personas trabajadoras.

La segunda pregunta se refiere a la asignación equitativa de tareas dentro de una misma categoría o entre puestos semejantes.

**¿Con qué frecuencia se solucionan los conflictos de una manera justa?**

**¿Con qué frecuencia se distribuyen las tareas de una forma justa?**

### DIMENSIÓN SALUD AUTOPERCIBIDA

La valoración de la salud y el bienestar de la población trabajadora obedece a conocer el estado de salud en el conjunto y permite la evaluación de las intervenciones preventivas derivadas de la medición de los riesgos psicosociales.

La dimensión salud no informa sobre exposiciones laborales, sino sobre los posibles efectos de estas.

**¿Cómo considera usted que es su estado de salud en general?**

## PROCESO DE INTERVENCIÓN

Una vez que se logra el acuerdo de la aplicación del método, respetando los cinco pilares en que el mismo se apoya, se pasa al *proceso de intervención*.

**Este proceso está pensado para llevarse a cabo en etapas consecutivas, cuyo orden es importante respetar para asegurar el buen desarrollo de toda la aplicación del método y de la validez de los resultados obtenidos, incluyendo el conocimiento cierto de dónde se originan los riesgos y el diseño de medidas preventivas eficaces.**

Si bien desde la confirmación del CT se pueden establecer plazos para cada etapa, estos no deben ser tan rígidos como para impedir la obtención de los objetivos antes de avanzar a la siguiente fase. A continuación se presenta un cuadro resumen de las etapas del método:

#### Etapas del Método

##### 1. INICIAL

Presentación del método a los representantes de la empresa y de las personas trabajadoras.

Designación del Comité de Trabajo: representantes de las personas trabajadoras, la dirección de la Empresa, Servicio de Medicina Laboral e Higiene y Seguridad y/o servicios técnicos externos.

Firma del Acta Acuerdo entre la dirección de la empresa y la representación de las personas trabajadoras para la utilización de la GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES.

## 2. DISEÑO Y PREPARACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Decisión de las Unidades de Análisis (UA) teniendo en cuenta los objetivos preventivos y la preservación del anonimato.

Diseño de la distribución, respuesta y recogida del cuestionario que preserve la confidencialidad y el anonimato.

## 3. SENSIBILIZACIÓN

Preparación y ejecución del proceso de información-sensibilización (comunicaciones internas, reuniones informativas u otras, a personas trabajadoras y jefaturas).

## 4. DIAGNÓSTICO

Distribución y recogida del cuestionario.

Comprobación de la tasa de respuesta.

Resumen de resultados y comparación con valores de referencia: informe preliminar.

Presentación y devolución del informe preliminar a la parte empleadora, trabajadora y mandos intermedios.

## 5. PREVENCIÓN

Identificación del origen de las exposiciones, acuerdo y planificación de las medidas preventivas.

Comunicación de las medidas preventivas acordadas.

Aplicación y seguimiento de las medidas preventivas.

Evaluación y seguimiento de las medidas preventivas para REINICIO DEL PROCESO.

## ETAPA INICIAL

### ¿QUÉ PASOS INCLUYE ESTA ETAPA?

- **Se debe conformar el Comité de Trabajo**
- **Se debe firmar el Acta Acuerdo de implementación del método**

Esta etapa marca el inicio del proceso de intervención.

Una vez que las partes empleadora y trabajadora han consensuado aplicar el método, se deberá conformar un Comité de Trabajo.

En una primera sesión se presentan las generalidades, pilares y etapas del método. Se pueden necesitar varias reuniones para decidir los alcances preventivos, las personas que participarán, la definición de los roles de cada participante y la firma del Acta Acuerdo de trabajo.

Estos compromisos quedarán plasmados en la firma del Acta Acuerdo de Trabajo (Disponible en apartado Anexos).

### Designación del Comité de Trabajo (CT)

El CT debe conformarse siguiendo el espíritu del diálogo social y de la participación, ya que el método supone que las personas que trabajan tienen derecho a intervenir en las decisiones que afectan su salud. Por lo tanto, participarán los representantes de las partes empleadora, trabajadora y los servicios de Higiene y Seguridad y / o Medicina Laboral.

Los criterios para seleccionar a los representantes de las personas trabajadoras serán explicitados en el Acta Acuerdo (Ver modelo en Anexos). Cabe destacar que, cuanto más activa sea la participación, mayor será el éxito preventivo del método.

### ¿Cuáles son las funciones del CT?

- Definir los roles de cada uno de sus miembros<sup>12</sup>.
- Mantener informada a la totalidad de las personas que trabajan desde el inicio y durante todo el proceso.
- Convocar a reuniones llevando actas y registros de los acuerdos tomados en las mismas.
- Definir los criterios de conformación de las unidades de análisis.
- Asegurar el anonimato en la distribución, respuesta, recogida y tratamiento de los cuestionarios y en el informe de su análisis.
- Garantizar al conjunto de las personas que trabajan la posibilidad de responder el cuestionario.
- Analizar los datos cuantitativos y cualitativos derivados de la participación de las personas trabajadoras, considerando el anonimato y confidencialidad.
- Recoger y analizar las conclusiones. Acordar el origen de las exposiciones, las medidas preventivas a implementar, su planificación y seguimiento.
- Llevar un control interno de las medidas de intervención que el CT haya propuesto.
- Asegurar a través de una representación efectiva, que el conjunto de las personas que trabajan tenga la posibilidad de participar para identificar los orígenes y las medidas preventivas.

<sup>12</sup> Es deseable incluir entre las personas miembros aquellas que posean alguna experiencia o conocimientos previos en el tema.

## Firma del Acuerdo -Acta- (por parte de los integrantes del CT)

Una vez decidida la utilización del método para la prevención de riesgos psicosociales, se procederá a la firma del Acta Acuerdo entre los actores sociales de la empresa o institución: dirección y representantes de las personas trabajadoras (ya sean formales o elegidos para este proceso). El Acta Acuerdo se realizará por escrito y será firmada por los miembros del CT (ver modelo en Anexos).

### FIN DE LA ETAPA INICIAL

#### ¡LO QUE NO PUEDE FALTAR!

Al finalizar esta etapa inicial debemos contar con:

1. Un CT efectivamente constituido con representantes de las personas trabajadoras y de la parte empleadora.
2. Comunicación eficaz a todas las personas trabajadoras sobre la existencia de dicho CT, sus integrantes, el motivo de su selección y el período en el que estarán trabajando este tema.
3. El Acta Acuerdo firmada por los integrantes del CT, que pueda ser puesta a disposición de todas las personas que así lo requieran.

#### IMPORTANTE:

**LA DURACIÓN DE ESTA ETAPA DEPENDERÁ DE LOS TIEMPOS DE CADA CASO PARTICULAR, A LOS FINES DE CONTAR CON TODOS LOS OBJETIVOS CUMPLIDOS.**

**SI ALGUNO DE ESTOS PASOS NO SE HUBIERA CUMPLIMENTADO EN SU TOTALIDAD NO SE DEBE AVANZAR A LA SIGUIENTE ETAPA.**

## ETAPA DE DISEÑO Y PREPARACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

### ¿QUÉ PASOS INCLUYE ESTA ETAPA?

- La determinación de la Unidad de Análisis.
- Los ajustes necesarios en las dimensiones sociodemográficas y de contexto laboral que requiera el segmento editable del cuestionario.
- Organizar el trabajo de campo para la implementación del cuestionario.

Conocer la exposición a factores psicosociales de las personas trabajadoras permitirá planificar y llevar a cabo medidas preventivas oportunas para mitigar los riesgos en la organización.

Para poder identificar dicha exposición, en primer lugar, se debe delimitar dónde se relevará la información, en otras palabras, definir la/s unidad/es de análisis.

La conformación de las unidades de análisis permite intervenciones focalizadas y efectivas. Los resultados obtenidos serán válidos sólo para cada una de esas unidades de análisis.

**La Unidad de Análisis es un conjunto de personas trabajadoras con características en común sobre el que se desea conocer el nivel de riesgo para intervenir posteriormente.**

### Decisiones sobre las unidades de análisis

En la obra de la Organización Mundial de la Salud acerca de los "factores psicosociales del trabajo" se destaca que "los trabajadores se exponen colectivamente a las influencias psicosociales del mundo laboral (...)" y que "(...) cuando la influencia de un factor psicosocial es intensa, es menor la importancia de la variabilidad individual"<sup>13</sup>. Por lo tanto, sin desconocer las características individuales que pueden preexistir a la persona que trabaja en el marco de su situación de trabajo, son las condiciones de trabajo el factor preponderante con el cual se relacionan alteraciones a la salud.

### Criterios para la definición de la Unidad de Análisis (UA):

Para tomar decisiones en torno a la UA y adaptación del cuestionario es necesario que el CT cuente con una descripción por escrito de los objetivos preventivos, la estructura de la organización y las condiciones generales de empleo y trabajo.

Como se mencionara previamente, la UA se trata de un grupo específico de personas objeto de la intervención posterior.

**Entonces, con relación al diagnóstico de los FRPS y la agrupación de puestos de trabajo, es importante tener en cuenta los siguientes criterios para delimitar las UA:**

- a. **por gestión de personas:** es decir por tener o no personas a cargo (no deben agruparse funciones con mando sobre personas con funciones sin mando; sí se pueden agrupar las jefaturas intermedias);
- b. **por las características de la tarea:** en cuanto al margen de autonomía que permite la tarea (por ejemplo: puestos operativos, administrativos, atención al público);
- c. **por modalidad de contratación:** Personal permanente, temporario, becarios, tercerizados,

<sup>13</sup> Kalimo, R. (1988). Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud. Ginebra: OMS.

etc. Tener en cuenta que las personas contratadas en forma temporal se deben incorporar a los procesos de evaluación de riesgos de la empresa usuaria. Asimismo, si existen personas trabajadoras tercerizadas subcontratadas o autónomas, deberá acordarse su inclusión en la evaluación;

- d. **por naturaleza del trabajo: por ejemplo, el trabajo técnico es diferente del administrativo. En relación con este último criterio, se pueden utilizar otros nombres para cada ocupación mientras se conserve la definición de cada uno de ellos acordada por el CT.**

#### **Estas decisiones deben tomarse antes de realizar el trabajo de campo.**

Deben ser unidades excluyentes (por ejemplo: la persona puede marcar sólo una opción en relación con su ocupación o función), exhaustivas (las alternativas deben representar la totalidad de posibilidades) y precisas (deben permitir la mejor evaluación y análisis posible).

Las unidades no pueden ser tan pequeñas o estar constituidas de manera que permitan la identificación de quienes responden o la generación de errores metodológicos.

#### **Adecuación del cuestionario**

Una vez definida la Unidad de Análisis, en caso de que el CT lo considere necesario pueden eliminarse o agregarse otras variables (preguntas) solamente en las secciones Sociodemográfica y de Contexto Laboral del cuestionario (tipo de contrato, jornada, horario).

Considerando las preguntas establecidas en estas secciones del cuestionario, estas decisiones deben tomarse antes de realizar el trabajo de campo, y en función de ellas podrán modificarse dichas secciones con el fin de adaptar o eliminar las preguntas innecesarias. Solo éstas son las preguntas que pueden cambiarse, ya que el principio de no modificación del cuestionario psicosocial es uno de los pilares del método.

#### **Diseño de distribución, respuesta y recogida confidencial del Cuestionario**

El objetivo de esta instancia es que las personas trabajadoras respondan el cuestionario (condición indispensable para tener datos válidos para la evaluación). Para ello se diseñan mecanismos de distribución, de respuesta y de recogida adaptados a la empresa para preservar la confidencialidad y el anonimato y asegurar la máxima participación de forma sincera y libre.

Cabe aclarar que la respuesta del cuestionario es voluntaria e individual, debiéndose garantizar las condiciones materiales de tiempo e intimidad. La respuesta requiere entre 15 y 20 minutos.

#### **Consideraciones a tener en cuenta para la distribución, respuesta y recogida del cuestionario<sup>14</sup>:**

- Reorganizar la producción o el servicio para que las personas dispongan del tiempo necesario para contestar dentro de la jornada laboral.
- Distribuir el cuestionario sin ningún tipo de identificación (nombre, DNI, símbolos) de la persona que lo contesta.
- La devolución del cuestionario también debe preservar el anonimato.
- Se deben analizar todas las circunstancias que puedan interferir en el trabajo de campo (personal trabajando fuera del establecimiento; en jornada atípica: turno nocturno, fines de semana, etc.).

Se trata de considerar estas circunstancias y actuar para que la información, la distribución, la respuesta y la recogida del cuestionario sean eficientes, con el fin de garantizar la participación de la totalidad de las personas trabajadoras incluidas en la UA.

#### **FIN DE LA ETAPA DE DISEÑO Y PREPARACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

##### **¿QUÉ SE DEBE TENER HASTA AQUÍ?**

1. La definición por escrito de la/s unidad/es de análisis.
2. La adecuación de las secciones sociodemográficas y contexto laboral del cuestionario.
3. Una agenda de trabajo de campo que incluya la sensibilización y recogida de la información.

#### **IMPORTANTE:**

**LA DURACIÓN DE ESTA ETAPA SERÁ DE ACUERDO A LOS TIEMPOS QUE SE MANEJEN EN CADA CASO PARTICULAR A LOS FINES DE CONTAR CON TODOS LOS OBJETIVOS CUMPLIDOS.**

**SI ALGUNO DE ESTOS PASOS NO SE HUBIERA CUMPLIMENTADO EN SU TOTALIDAD NO SE DEBE AVANZAR A LA SIGUIENTE ETAPA.**

<sup>14</sup> Los cuestionarios pueden ser respondidos en papel o en forma digital. Una vez completado el relevamiento son procesados por medios informáticos.

# ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN

## ¿QUÉ PASOS INCLUYE ESTA ETAPA?

1. Se diseñan estrategias de comunicación a la totalidad de las personas trabajadoras sobre los objetivos del proceso de intervención psicosocial.
2. Se organiza el proceso de sensibilización sobre la temática de FRPS en general y la GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES en particular, a las personas trabajadoras que formarán parte de la unidad de análisis.

Esta instancia consiste en hacer de público conocimiento la iniciativa de evaluar los riesgos psicosociales y el Acta Acuerdo firmada por el Comité de Trabajo. Para promover la comunicación, en primer lugar, **se recomienda utilizar mecanismos por escrito y, justo antes de la respuesta al cuestionario, una charla presencial.**

## Proceso de información y sensibilización al colectivo de trabajo

Como ya se mencionó, el CT es el responsable de diseñar y ejecutar una campaña de difusión y sensibilización acerca de la GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES, que sea capaz de lograr un alto nivel de consenso, motivación y participación, abierto a escuchar temores, dudas y resistencias acerca de la tarea a emprender.

Una campaña efectiva de sensibilización supone un esfuerzo de información y motivación que garantice el involucramiento de la mayoría de las personas trabajadoras en el proceso.

**Algunas dudas frecuentes ante la aplicación del método pueden ser:**

- **Áreas gerenciales y directivas:** *¿Cuáles serán los costos? ¿Cuánto tiempo se necesitará? ¿Qué beneficios reales pueden significar? ¿Habrá demandas excesivas o que no se puedan satisfacer? ¿Empeorará el clima de trabajo?*
- **Áreas de supervisión y mandos intermedios:** *¿Me están cuestionando a mí? ¿Cómo participo yo si las decisiones se toman en grupo? ¿Mi puesto está en riesgo? ¿Participo en los grupos de discusión?*
- **Personas trabajadoras de áreas operativas:** *¿No será otra mala ocurrencia del Departamento de Recursos Humanos? ¿Otra encuesta más? ¿Para qué? ¿Y qué pasará después? ¿Está en riesgo mi trabajo? ¿Y si participo y me despiden? ¿Quiénes conocerán mis respuestas?*

## Información básica con la que deben contar todas las personas trabajadoras

- **Objeto:** explicar los factores de riesgo psicosocial y su posible influencia en el estado de salud general.

- **Objetivo:** Es necesario comunicar con claridad que, a pesar de que el cuestionario sea individual, se trata de evaluar los factores psicosociales a los que las personas trabajadoras se exponen de manera grupal.
- **Fases:** Es importante transparentar la dinámica del proceso de intervención.
- **Plazos:** El conjunto de las personas trabajadoras debe estar al corriente de los plazos de ejecución y de los retrasos en los mismos si esto ocurriera.
- **Finalidad:** Debe ser visible para todos los implicados que el propósito reside en incidir sobre las condiciones de trabajo y aplicar medidas preventivas para conseguir un trabajo más saludable, justo y democrático, amparado bajo el diálogo social.
- **Integrantes del CT:** Las personas trabajadoras deben tener referentes a los cuales acudir en caso de que surgieran dudas.
- **Formas de participación de las personas trabajadoras:** Plantear que en primer lugar se utiliza un cuestionario para obtener los datos de la exposición, que es anónimo y de respuesta voluntaria. Luego se localizan los orígenes de las exposiciones nocivas y se proponen medidas preventivas para reducirlas o eliminarlas. Es muy importante detenerse a explicar los mecanismos para conseguir el anonimato y la confidencialidad de los datos e informaciones. Invitar a la participación y concretar cómo se facilitará ésta en términos logísticos (tiempos de trabajo, espacio, etc.).

En la sensibilización se debe insistir en la importancia de completar todos los ítems y de hacerlo con una única opción de respuestas.

## FIN DE LA ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN

### ¿QUÉ SE DEBE TENER EN CLARO Y QUÉ PASOS SE TIENEN QUE HABER ALCANZADO PARA DAR POR FINALIZADA ESTA ETAPA?

1. Para garantizar la efectividad de la gestión de prevención de los FRPS, los miembros del CT deben conocer en detalle los objetivos del método, el contenido del cuestionario y las posibles dificultades que se enfrentarán para ser capaces de responder todas las dudas que se les planteen y ser los referentes durante el proceso de aplicación.
2. La metodología de la GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES debe comunicarse de forma clara. Debe quedar especialmente manifiesto que la evaluación de riesgos es un requisito previo imprescindible para la determinación de las acciones preventivas necesarias.
3. Se debe haber implementado exitosamente para todas las personas trabajadoras una campaña de comunicación eficaz sobre las características del método y del proceso que se está implementando.
4. Se deben haber generado espacios de sensibilización

sobre la temática para las personas trabajadoras que participarán en el relevamiento en la unidad de análisis escogida.

#### **IMPORTANTE:**

**SI ALGUNO DE ESTOS PASOS NO SE HUBIERA CUMPLIMENTADO EN SU TOTALIDAD NO SE PUEDE CONTINUAR A LA SIGUIENTE ETAPA.**

**LA DURACIÓN DE ESTA ETAPA PUEDE SER VARIABLE, PERO LA SENSIBILIZACIÓN DEBE REALIZARSE LO MÁS CERCA EN EL TIEMPO QUE SEA POSIBLE DE LA RECOPIACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS.**

La aplicación del cuestionario podrá ser en formato papel o en formato digital. En ambos casos, una vez contestados, los datos conforman una base de datos cuyo mantenimiento y análisis estará a cargo de personas que asuman y cumplan rigurosamente con el precepto de confidencialidad y anonimato, y es deseable que cuenten con conocimientos de planillas de cálculo tipo Excel o similar. A su vez, se informará al conjunto de las personas trabajadoras quiénes son responsables de dichas tareas.

#### **Comprobación de la tasa de respuesta antes del Informe Preliminar Diagnóstico**

La tasa de respuesta es el número de personas que completaron el cuestionario comparado con el número total de personas convocadas. Se la considera aceptable al representar al menos **al 60% de las personas convocadas**<sup>15</sup>. En caso de ser inferior, es necesario hacerse las siguientes preguntas y actuar:

¿Qué explicación tiene una tasa de respuesta inferior al 60%? Por ejemplo: ¿podría ser que el trabajo de campo se haya visto afectado por alguna circunstancia no prevista (personal trabajando fuera del establecimiento, en otro horario o día...) o que la distribución del cuestionario, la sensibilización a las personas trabajadoras o el tiempo para responder hayan sido deficientes?

¿La causa o las causas detectadas tienen solución? ¿Resulta factible reiterar alguna parte del proceso? Por ejemplo: distribuir de nuevo el cuestionario entre quienes se reincorporan después de vacaciones o licencias; mejorar los procesos de sensibilización a las personas que trabajan.

#### **Resumen de resultados y comparación con valores de referencia**

Para la evaluación de los resultados, la SRT pone a disposición los valores de referencia (Ver anexos). Las personas técnicas, designadas por el CT, serán las responsables de procesar los resultados y compararlos con los valores de referencia nacionales.

Para la presentación de los resultados, el CT podrá designar a una o varias personas, quienes elaborarán un Informe Preliminar (modelo disponible en apartado Anexos) que posteriormente será validado por el resto del CT. Los resultados se mostrarán en relación con las unidades de análisis.

#### **El Informe Preliminar debe contener para cada UA:**

##### **1. Descripción estadística para evaluar la calidad del relevamiento**

Este paso consta de los siguientes 3 cálculos:

**15** Este porcentaje es un estándar mínimo requerido, que puede incluso -dependiendo del tamaño de la Unidad de Análisis- ser mayor.

## **ETAPA DIAGNÓSTICA**

### **¿QUÉ INCLUYE ESTA ETAPA?**

**1. Aplicación del cuestionario y el posterior procesamiento de los datos y la obtención de puntajes.**

**2. Se obtendrán los resultados de la exposición psicosocial y las condiciones de trabajo. Se podrá conocer:**

- **la "calidad del operativo";**
- **la caracterización de la unidad de análisis según la información recabada sobre contexto laboral y sociodemográfico;**
- **la exposición psicosocial y la percepción sobre la salud.**

1. El CT designará a una persona o varias personas para que procese los datos y elabore un Informe preliminar con los resultados.

2. Se presentará al resto de sus integrantes del CT el Informe preliminar que servirá de insumo a la siguiente etapa.

El proceso diagnóstico comprende la transformación de las percepciones recogidas en el cuestionario estandarizado, a través de categorías de respuesta y sus puntajes, en datos e información cuantitativa que permite valorar la exposición psicosocial y orientar las prioridades preventivas.

### **Distribución y recogida del cuestionario**

Tal como se mencionó anteriormente se recomienda realizar la distribución, respuesta y recogida del cuestionario justo después de la capacitación y utilizando el mismo espacio. Se concretará, previendo todas las situaciones posibles (lugar de trabajo, turnos, vacaciones, etc.).

- **La tasa de respuesta total:** Número de personas que completaron el cuestionario comparado con el número total de personas indagadas. Por ejemplo, 20 personas contestan el cuestionario de una UA de 25 personas ( $20/25=0,8*100=80\%$ ).
- **La tasa de respuesta por unidades de análisis:** Número de cuestionarios contestados dividido por la población bajo estudio, o sea de la UA completa restándole la población de baja y ausente durante el período o momento de recogida del cuestionario. Por ejemplo, 20 personas contestan el cuestionario de una UA de 25 personas donde 3 de ellas se encontraba de licencia ( $20/22=0,9*100=90\%$ ).
- **Las tablas con la distribución de frecuencias de las respuestas y de las categorías de respuesta de cada ítem:**
  - Número de respuesta de cada ítem en porcentaje. Por ejemplo, el 100% de las personas que responden el cuestionario contesta la pregunta "¿Con qué frecuencia tiene que trabajar muy rápido?"
  - La distribución de categorías de respuesta de cada ítem (Porcentaje de veces que se obtiene una categoría de respuesta: Siempre, Muchas veces, Algunas veces, Sólo alguna vez, Nunca) mejora la información global obtenida en la valoración por Dimensión. Permite explorar los ítems más comprometidos en la valoración psicosocial.

## 2. Características sociodemográficas, condiciones de empleo y de trabajo de la UA

Descripción de las condiciones de empleo y trabajo de la UA objeto de evaluación. Para ello se utilizará la distribución de frecuencias de las respuestas a las preguntas *contextuales* y *sociodemográficas*. Permiten caracterizar los distintos aspectos de esa UA.

## 3. Exposición a los factores de riesgo psicosocial

El puntaje obtenido en cada dimensión refleja el nivel de exposición laboral a los factores de riesgo psicosocial. El cuestionario de la **GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES** está diseñado para que el máximo puntaje posible sea 100. Por lo tanto, 100 puntos es el mayor nivel de exposición laboral al riesgo psicosocial (menos favorable a la salud), mientras que el mínimo puntaje (0 puntos) no implicaría riesgo o es más favorable a la salud.

Los valores de referencia fueron obtenidos por la SRT mediante una encuesta representativa de la población ocupada argentina. Desde el punto de vista de la prevención de riesgos laborales, es razonable considerar como alerta las exposiciones a factores de riesgo psicosocial superiores a la referencia nacional. Por ello, para valorar la exposición en la UA se contrasta con la referencia nacional.

## Nivel de Exposición por Dimensión

Como se ha dicho anteriormente, los resultados de la aplicación del cuestionario permitirán identificar el origen de la exposición y valorar la exposición colectiva en ese ambiente laboral, fundamentalmente en relación a la organización del trabajo. La sumatoria del puntaje que adquiere cada persona permitirá integrar y valorar la exposición laboral para esa UA.

El Indicador de Exposición por Dimensión para cada UA generado, se compara con los Valores de Referencia Poblacional de las Dimensiones.

Se conformará así un cuadro de situación con dimensiones cuyos valores estén por encima del valor poblacional de referencia. Los resultados superiores al límite de los Valores Referencia Poblacionales (parte roja del semáforo) serán objeto de análisis para identificar el origen del riesgo y proponer medidas preventivas acordes.

### Ejemplo 1: Nivel de Exposición por Dimensión

Dimensión	Resultado (Valor Medio del puntaje)	Interpretación (Color en relación a Población referencia) *
Exigencias en el Trabajo	32,72	
Doble Presencia	30,06	
Organización del Trabajo	27,00	
Relaciones Interpersonales	39,06	
Inseguridad en el Trabajo	51,39	
Confianza	49,09	
Justicia	54,99	

## Prevalencia de la exposición

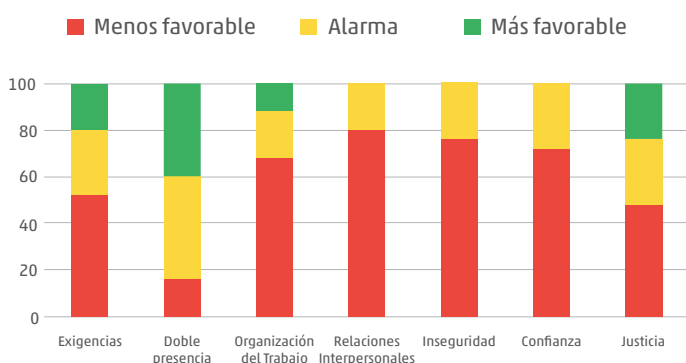
Aquí se trata de presentar el porcentaje de personas incluidas en cada nivel de exposición (Verde, Amarillo, Rojo) según la referencia poblacional. Con estos datos, vemos la proporción de personas trabajadoras expuesta a la situación más desfavorable para la salud (Rojo) para cada dimensión psicosocial. Este análisis debe ser acompañado por los resultados en zonas Amarillas y puede valorarse el Verde.

En este sentido, deben considerarse los porcentajes de personas trabajadoras que se encuentran por encima del valor crítico (Rojo) e incluso la proporción que se encuentra por encima del valor de alarma (Amarillo). Esto permitirá evaluar con mayor sensibilidad y especificidad la exposición a riesgos psicosociales de esa unidad de análisis, pudiendo establecer prioridades preventivas anticipándose a situaciones menos favorables para la salud.

### Ejemplo 2: Prevalencia de exposición<sup>16</sup>

Resultados del procesamiento informático de los datos en una unidad de análisis

#### Semáforo de exposición por Dimensión Psicosocial según el impacto en la salud



Dimensión	Exigencias	Doble presencia	Organización del trabajo	Relaciones interpersonales	Inseguridad	Confianza	Justicia
<b>Conteo de personas trabajadoras en zona crítica</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>12</b>
<b>Porcentaje de personas trabajadoras en valores críticos</b>	<b>52,00</b>	<b>16,00</b>	<b>68,00</b>	<b>80,00</b>	<b>76,00</b>	<b>72,00</b>	<b>48,00</b>
<b>Porcentaje de personas trabajadoras en valores de alarma</b>	<b>28,00</b>	<b>44,00</b>	<b>20,00</b>	<b>20,00</b>	<b>24,00</b>	<b>28,00</b>	<b>28,00</b>

#### 4. Información sobre la dimensión de salud

La información sobre las dimensiones de salud general debe ser suministrada en forma de distribución de frecuencias (número de ocurrencia de cada respuesta) para la Unidad de Análisis total. También puede aparecer estratificada por género y grupos de edad, en caso de que esas preguntas sean seleccionadas por el CT en el momento de la adaptación del cuestionario (ver Etapa de Diseño y Elaboración del Trabajo de Campo). El sentido de suministrar esta información es que esté a disposición para la evaluación de riesgos. Se trata de dar una idea de cómo están los indicadores de salud entre la población objeto de evaluación, pero no debe intentarse establecer relaciones causales a partir de estos, que deberían ser

<sup>16</sup> Establecemos como simbología estandarizada la del Método COPSOQ, en la cual el color rojo representa aquellos puntajes que podrían considerarse como una exposición a factores psicosociales más desfavorables para la salud.

estudiadas mediante análisis específicos. Desde el punto de vista de la evaluación de intervenciones preventivas, es deseable comparar las medidas de esta dimensión obtenidas en el proceso de evaluación de riesgos, con otras obtenidas con posterioridad a las intervenciones preventivas (por ejemplo, 6 meses después). En todo caso, debe recordarse que el objetivo central de esta evaluación de riesgos es identificar, localizar y medir las exposiciones a factores de riesgo y no su efecto (de la misma manera que se miden todos los factores de riesgo en los lugares de trabajo). Esto como primer e imprescindible paso para la prevención.

#### Presentación del Informe Preliminar

El **Informe Preliminar** debe ser objeto de debate en el CT. De esta forma, los aportes y acuerdos de allí surgidos serán añadidos en el **Informe de Gestión Integral de FRPS**, que se desarrolla en la siguiente etapa.

Ya sea en esta instancia como en la siguiente, el CT puede nutrirse de grupos de discusión más amplios, donde participen las personas integrantes de la UA.

#### FIN DE LA ETAPA DIAGNÓSTICA

#### ¿QUÉ OBJETIVO SE DEBE ALCANZAR PARA DAR POR FINALIZADA ESTA ETAPA?

El Comité de Trabajo debe haber discutido el Informe Preliminar de resultados.

#### IMPORTANTE:

**SI NO SE CUENTA CON EL INFORME FINALIZADO Y CONSENSUADO POR EL CT NO SE PUEDE AVANZAR A LA SIGUIENTE ETAPA.**

# ETAPA PREVENTIVA

## ¿QUÉ SE DEBE REALIZAR EN ESTA ETAPA?

1. **Se debatirán las posibles medidas preventivas a partir de la identificación del origen de las exposiciones psicosociales.**
2. **Se acordarán e implementarán las medidas preventivas.**
3. **Se elaborará un plan o programa de mejoras para cada dimensión señalada como prioritaria.**
4. **Evaluación posterior de la/s intervenciones, reinicio del ciclo.**

A partir del informe generado por el Comité de Trabajo se abrirá un debate con hipótesis que expliquen los resultados, intentando identificar el origen y las posibilidades de modificación de esas condiciones.

### Identificar el origen de las exposiciones, acordar, planificar e implementar las medidas preventivas

Se deben establecer medidas preventivas para todas aquellas dimensiones en las que exista una exposición desfavorable para la salud (exposiciones a factores de riesgo psicosociales superiores a la referencia nacional). Para la redacción del Informe de Gestión Integral de FRPS es deseable complementar la información cuantitativa resumida en el Informe Preliminar con el conocimiento de las personas que trabajan a partir de la realización de grupos de discusión.

El Informe de Gestión Integral de FRPS está compuesto por una Matriz de FRPS y medidas preventivas posibles, con la siguiente información:

- **Ámbito de aplicación:** la UA; se identifica el sector, puesto/s sobre los cuales se analizarán los riesgos y las medidas preventivas.
- **Dimensión:** en esta columna se recogen cada una de las dimensiones en las que existe exposición desfavorable para la salud, tomando como puntapié orientativo la Tabla de Medidas Preventivas Posibles (Ver ejemplos en Anexos).
- **Origen del riesgo:** siguiendo las directrices de la normativa<sup>17</sup> y la lógica de los Sistemas de Gestión de la Prevención, se debe actuar sobre el origen de los riesgos. El CT aportará su conocimiento y experiencia sobre las condiciones de trabajo de la empresa que consideran que originan los riesgos psicosociales.

<sup>17</sup> Resolución SRT N° 523/2007. Sistemas de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo.

Esta fase es muy importante para abordar el siguiente objetivo, que es proponer las medidas de prevención que deben ponerse en marcha.

- **Medidas preventivas consensuadas:** las medidas preventivas se consensuan considerando el origen de la exposición, el conocimiento y la experiencia del CT. Deben ser formuladas de la forma más concreta posible y deben establecerse los procesos que serán necesarios para desarrollarlas. Es decir, se definirá qué se hará y cómo se hará. En el apartado Anexos se encuentra disponible una Tabla de Ejemplos de Medidas Preventivas Posibles.
- **Plazo de realización pactado:** es la fecha prevista para la concreción de cada medida preventiva. Será necesario intervenir sobre todos los riesgos detectados pero las medidas de prevención se deben priorizar y calendarizar con el objetivo de ordenar la intervención. Algunos de los criterios complementarios para priorizar las medidas son: el nivel de exposición hallado (intervalo Rojo o Amarillo), que actúen sobre los riesgos que afectan a un mayor número de personas, sobre el origen de los riesgos o sobre condiciones de trabajo que generan más desigualdades. También influye en la decisión la factibilidad de la medida.
- **Personas responsables:** identifica la o las personas responsables de llevar a cabo cada una de las medidas preventivas.
- **Recursos necesarios:** Es una estimación de recursos humanos y materiales necesarios para llevar a cabo cada una de las medidas.
- **Seguimiento:** se identifican los indicadores y procesos que serán utilizados para hacer el seguimiento de la implementación de cada una de las medidas preventivas.

### Matriz de FRPS y medidas preventivas posibles<sup>18</sup>

Ámbito de aplicación						
Dimensión	Origen del riesgo	Medidas preventivas consensuadas	Personas responsables	Plazo de realización pactado (consignar una fecha)	Recursos necesarios	Seguimiento

<sup>18</sup> La tabla "Matriz de FRPS y medidas preventivas" recogerá la información vinculada con la prevalencia de exposición en áreas críticas y de alarma, se hará foco en estas dimensiones más afectadas.

## Comunicación de los resultados

En este proceso es importante que las personas trabajadoras cuenten con información sobre las medidas preventivas acordadas (qué se hará, cómo se hará y cuándo se hará), ya sea que las afecte a cada una de ellas en forma directa o no. Puede realizarse a partir de afiches, circulares, charlas informativas, etc.

## Aplicación y evaluación de la eficacia de las medidas preventivas

Los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo son procedimientos circulares y continuos para el perfeccionamiento de la prevención de riesgos laborales, con miras a mejorar la eficiencia de las actividades en su conjunto. En este sentido, el enfoque participativo del método proporciona fortaleza, flexibilidad y bases adecuadas para el desarrollo de una cultura preventiva sostenible en la organización.

Las medidas de prevención deben aplicarse en el siguiente orden de prioridad, como es de práctica en otros riesgos laborales:

1. supresión de FRPS en su origen;
2. control del FRPS en su origen;
3. minimización los FRPS con el diseño de sistemas de trabajo seguro, que comprendan disposiciones administrativas de control.

## Evaluación de la eficacia de las medidas preventivas

Luego de un tiempo razonable desde el inicio de la ejecución de las medidas preventivas, éstas deben evaluarse para determinar su eficacia en lo relativo al logro de la prevención de riesgos, la promoción de la plena participación de las personas que trabajan y el alcance de las metas de mejora continua en el establecimiento.

**La SRT, comprometida con la prevención de riesgos laborales, promueve el diálogo social y la participación para la cultura de la prevención.**

**Esta guía, dirigida a empresas o instituciones y representantes de las personas trabajadoras, propicia la aplicación del método en espacios laborales.**

## BIBLIOGRAFÍA

Alberto, M. J., Contreras, A. F., Cornelio, C. I., & Gerke, J. N. (2013). **Primer Encuesta Nacional de Empleo, Trabajo, Condiciones, Medio Ambiente laboral y Salud. Factores de riesgo psicosocial**. Buenos Aires: Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/analisis\\_de\\_la\\_exposicion\\_a\\_factores\\_de\\_riesgo\\_psicosocial\\_y\\_efectos\\_en\\_la\\_salud\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/analisis_de_la_exposicion_a_factores_de_riesgo_psicosocial_y_efectos_en_la_salud_1.pdf)

Burr, H. et.al (2019). The Third Version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. **Safety and Health at Work**, 10 (9), 482-503. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2019.10.002>

Candia, M., Pérez Franco, J. (2020) **MANUAL DEL MÉTODO DEL CUESTIONARIO SUSESO/ISTAS21 - Versiones completa y breve. Unidad de Prevención y Vigilancia de la Intendencia de Seguridad y Salud en el Trabajo**. Obtenido de [https://www.suseso.cl/606/articles-19640\\_archivo\\_01.pdf](https://www.suseso.cl/606/articles-19640_archivo_01.pdf)

Cornelio, C; Contreras, A. & SRT. (2020). **WHO-5 Índice: validez, confiabilidad y aplicaciones de una escala para evaluar el bienestar subjetivo en salud laboral**. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/validacion\\_who\\_5\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/validacion_who_5_0.pdf)

Cornelio, C., Contreras A. & Marino J. (2020). **La violencia en el trabajo: un acercamiento al problema desde la Encuesta de Salud y Trabajo de Argentina – 2018**. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Superintendencia de Riesgos del Trabajo. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/violencia\\_laboral\\_281220.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/violencia_laboral_281220.pdf)

Gerke J., Cornelio, C., Zelaschi, C., Alberto, M. et.al. (2016). **Cultural adaptation and validation of the copsoq ISTAS21 questionnaire in Argentina**. Occupational and Environmental Medicine, 73-101. Obtenido de [https://oem.bmj.com/content/73/Suppl\\_1/A101.2.abstract](https://oem.bmj.com/content/73/Suppl_1/A101.2.abstract)

Kalimo, R. (1988). **Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud**. Ginebra: OMS.

Llorens, C Moncada Luis, S (2000) NTP 703: **El método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales**, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales España

Llorens, C., Pérez-(et.al.) (2019). **COPSOQ III. Guidelines and questionnaire**. Obtenido de [https://www.copsoqnetwork.org/guidelines\\_and\\_questionnaire/](https://www.copsoqnetwork.org/guidelines_and_questionnaire/)

Moliner Ruiz, E. (coord.) (2015). **Manual del método CoPsoQ PSQCAT (versión 2) - Versión corta para empresas de menos de 25 trabajadores/as**, Barcelona: Generalitat de Catalunya. Obtenido de [https://treball.gencat.cat/ca/ambits/seguretat\\_i\\_salut\\_laboral/publicacions/gestio\\_prevenio/manual\\_id\\_av\\_riscos\\_laborals/versio\\_mitjana/materials\\_i\\_recursos\\_v\\_curta/](https://treball.gencat.cat/ca/ambits/seguretat_i_salut_laboral/publicacions/gestio_prevenio/manual_id_av_riscos_laborals/versio_mitjana/materials_i_recursos_v_curta/)

OIT (2013) **La prevención del estrés en el trabajo. Lista de puntos de comprobación**. Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, obtenido de [www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms\\_251057.pdf](http://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_251057.pdf)

SRT. 2019. **Encuesta Nacional a Trabajadores sobre Condiciones de Empleo, Trabajo, Salud y Seguridad** <https://www.argentina.gob.ar/srt/observatorio-srt/encuestas-salud-trabajo/ECETSS-2018/libro>

Zelaschi C., Cornelio C., Amable M. & Reif L. (2017). **Cuestionario de Riesgos Psicosociales, COPSOQ-ISTAS21**. Adaptación cultural y validación para la Argentina. Congreso Nacional Estudios del Trabajo. Buenos Aires, 2-4 de agosto 2017. Obtenido de [https://www.aset.org.ar/2017/ponencias/10\\_Zelaschi.pdf](https://www.aset.org.ar/2017/ponencias/10_Zelaschi.pdf)

Zelaschi, C. M., Cornelio, C., Reif, L., Amable, M. (2021). **Validación de un cuestionario de riesgos psicosociales en el trabajo en población trabajadora argentina (COPSOQ-ISTAS21)**. Revista de Psicología. Obtenido de <https://revistas.unlp.edu.ar/revpsi/article/view/10529/10321>

Zelaschi, C., Cornelio, C. (coord.) (2015). **Estudio de adaptación y validación para Argentina del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (COPSOQ-Istas21)** [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuestionario\\_psicosocial.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuestionario_psicosocial.pdf)

Burr, H. et.al (2019). **The Third Version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire**. Safety and Health at Work, 10 (9), 482- 503. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2019.10.002>

Cornelio, C; Contreras, A. (2020). **WHO-5 Índice: validez, confiabilidad y aplicaciones de una escala para evaluar el bienestar subjetivo en salud laboral**. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/validacion\\_who\\_5\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/validacion_who_5_0.pdf)

Alberto, M. J., Contreras, A. F., Cornelio, C. I., & Gerke, J. N. (2013). **Primer Encuesta Nacional de Empleo, Trabajo, Condiciones, Medio Ambiente laboral y Salud. Factores de riesgo psicosocial**. Buenos Aires: Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/analisis\\_de\\_la\\_exposicion\\_a\\_factores\\_de\\_riesgo\\_psicosocial\\_y\\_efectos\\_en\\_la\\_salud\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/analisis_de_la_exposicion_a_factores_de_riesgo_psicosocial_y_efectos_en_la_salud_1.pdf)

Zelaschi C., Cornelio C., Amable M. & Reif L. (2017). **Cuestionario de Riesgos Psicosociales, COPSOQ-ISTAS21. Adaptación cultural y validación para la Argentina. Congreso Nacional Estudios del Trabajo**. Buenos Aires, 2-4 de agosto 2017. Obtenido de [https://www.aset.org.ar/2017/ponencias/10\\_Zelaschi.pdf](https://www.aset.org.ar/2017/ponencias/10_Zelaschi.pdf)

Cornelio, C., Contreras A. & Marino J. (2020). **La violencia en el trabajo: un acercamiento al problema desde la Encuesta de Salud y Trabajo de Argentina – 2018**. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/violencia\\_laboral\\_281220.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/violencia_laboral_281220.pdf)

# ANEXOS

## ANEXO I: ACTA ACUERDO PARA LA APLICACIÓN DEL MÉTODO COPSOQ ARG

Reunidos los miembros del Comité de trabajo de la Empresa ....., CUIT .... - ..... - ....., en representación de la dirección y delegados y delegadas de prevención, habiendo sido elegidos para tal fin por sus representados por ..... (detallar el método utilizado: elección por mayoría democrática / consenso / aptitud para la tarea / otra), acuerdan la utilización de la GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES para la evaluación y prevención de los factores de riesgo psicosocial (FRPS), aceptando los requisitos para su uso y en las condiciones siguientes:

### Método - descripción y finalidad:

La GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES Implica una metodología para la evaluación y gestión de FRPS con el objetivo de identificar y medir aquellas características de la organización del trabajo que pueden representar un riesgo para la salud y el bienestar de las personas trabajadoras, facilitando las propuestas preventivas en un marco participativo y de colaboración entre la parte empleadoras y trabajadora.

La GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES implica relevar, mediante un cuestionario, la exposición a FRPS manifestada por las personas trabajadoras en cada uno de los establecimientos laborales y la relaciona con los valores de referencia poblacionales del país.

### Requisitos:

- 1. Participación.** Se garantizará la participación de los actores sociales en todo lo relacionado con el uso de la GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES a través del Comité de Trabajo (CT) conformado por las personas abajo firmantes.
- 2. Implementación del método.** El CT participará de forma activa en todas las etapas de aplicación y definirá por consenso los siguientes aspectos:
  - a. Las condiciones del trabajo de campo: adaptación del cuestionario, forma de distribución, respuesta y recogida del cuestionario con el objetivo de preservar el anonimato y la confidencialidad.
  - b. La identificación del origen de los riesgos y las medidas preventivas necesarias para disminuirlos o eliminarlos.
  - c. La priorización y las fechas de ejecución de las medidas preventivas acordadas.
  - d. El seguimiento y evaluación de la implementación de medidas preventivas.
  - e. Las acciones encaminadas a informar al personal, así como a garantizar su participación.
  - f. En caso de ser necesario, ampliar la participación al resto de los y las trabajadoras en las etapas destinadas a la evaluación e implementación de las medidas preventivas.
- 3. Todas las personas del CT dispondrán de una copia de la Guía, así como de los anexos.** El CT elaborará un calendario de reuniones y funcionará mediante convocatorias y orden del día, reflejándose en un acta los acuerdos alcanzados en cada reunión y las personas que en ellas participan. Las personas que no puedan acudir a la reunión lo comunicarán previamente.
- 4. Finalidad preventiva colectiva.** La GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES se utilizará para la identificación en origen, localización y evaluación de riesgos psicosociales y su prevención en la unidad organizativa o unidad de análisis (eliminarlos, disminuirlos o controlarlos).
- 5. Confidencialidad.** La respuesta al cuestionario y la participación de las personas que trabajan en cualquier actividad del proceso de evaluación es personal, voluntaria, confidencial y anónima. Para garantizar la confidencialidad, los cuestionarios serán tratados por persona/s (ajena/s o no a la empresa) que asuma/n y cumpla/n rigurosamente con todos y cada uno de los preceptos legales y éticos de protección de la intimidad y de los datos e informaciones personales. La designación de dicha/s persona/s deberá ofrecer confianza a la representación de las personas trabajadoras y de la parte empleadora. Los cuestionarios y la base de datos, con la información codificada, serán custodiados por personal designado por el CT o personal integrante del CT y sujeto al mantenimiento del secreto, y se destruirán una vez finalizado el proceso de evaluación y prevención. Se exigirá que la/s persona/s asignadas a esta función se comprometa/n expresamente a mantener el anonimato en el informe de resultados de forma tal que no puedan ser identificadas las respuestas de ninguna persona.

- 6. No modificación.** El cuestionario no se modificará salvo en las preguntas y formas que describe y autoriza la GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES.
- 7. Ámbito de actuación.** El ámbito de actuación será: ..... (Por ejemplo: El conjunto de la empresa ..... / Área de la empresa ..... / se incluirán las empresas subcontratistas ..... y ..... que realizan tareas de mantenimiento y limpieza / sector.)
- 8. Se distribuirá el cuestionario a la totalidad del personal ocupado** en el ámbito de aplicación acordado, independientemente de cualquier condición social (sexo, edad, nivel de estudios...), de empleo (tipo de contrato...) y de trabajo (jornada, turno...), de manera que no se aplicarán técnicas de muestreo. Así mismo se garantizarán las condiciones necesarias para su respuesta y se fija como objetivo la participación del 100% del grupo de trabajo ocupado en el ámbito de actuación que se haya definido (tasa de respuesta del cuestionario). La totalidad del personal implicado en el proceso de evaluación y prevención tiene derecho a:
- Conocer los objetivos de este y los plazos de ejecución, así como los nombres de las personas que forman parte del Comité de Trabajo.
  - Participar libremente en la respuesta y entrega del cuestionario.
  - Estar informado del estado del proceso.
  - Participar en el proceso de identificación del origen de los riesgos, así como de las medidas preventivas y su implementación, en los términos que acuerde el CT. En todo caso la participación siempre se desarrollará mediante dinámicas grupales.
  - Recibir un resumen de los principales resultados obtenidos en la evaluación de riesgos y en la planificación de la actividad preventiva en conjunto.
  - Participar en el seguimiento y la evaluación de la implementación de las medidas preventivas, en los términos que acuerde el CT.
  - El tiempo de cualquiera de las personas de la empresa que intervengan en alguna de las fases de implementación del método será considerado, a todos los efectos, tiempo efectivo de trabajo.
  - El empleador, a través de su representante en el CT, se compromete a aplicar las medidas preventivas acordadas en el CT y en el tiempo sugerido por éste.

Las partes dejan formalizado el presente Convenio a cuyo fiel cumplimiento se obligan firmando, en prueba de conformidad, DOS (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en ....., a los ..... días del mes de ..... de 20.....

### Firma de las partes del Comité de Trabajo

#### En representación de la parte empleadora\*:

Nombre y apellido	DNI	Firma

*\*(En caso de que el empleador cuente con Servicio de Salud Laboral e Higiene y Seguridad, es deseable que forme parte del Comité de Trabajo)*

#### En representación de las personas trabajadoras:

Nombre y apellido	DNI	Firma

## ANEXO II: CUESTIONARIO GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES

### Variables opcionales

Una vez definida la Unidad de Análisis, en caso de que el Comité de Trabajo (CT) lo considere necesario pueden eliminarse o agregarse variables (preguntas) solamente en las secciones Sociodemográfica (edad, sexo o género) y de Contexto Laboral (tipo de contrato, jornada, horario) del cuestionario.

Estas decisiones deben tomarse antes de realizar el trabajo de campo, y en función de ellas podrán modificarse dichas secciones con el fin de adaptar o eliminar las preguntas innecesarias. Sólo éstas son las preguntas que pueden cambiarse.

RECUERDE: La información brindada por las personas trabajadoras debe resguardarse con garantías de **anonimato y confidencialidad**. La adecuación de las variables opcionales debe contemplar el cumplimiento de esta garantía, y por lo tanto no se deberán incluir variables que permitan identificar a quienes respondan el cuestionario.

### Variables obligatorias

A continuación se describen las variables que corresponden a las restantes dimensiones las cuales no podrán ser alteradas, ya que el principio de no modificación del cuestionario psicosocial es uno de los pilares del método.

Dimensión: Exigencias en el trabajo					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
1... no puede terminar sus tareas laborales?					
2... se retrasa en la entrega de su trabajo?					
3... tiene que trabajar muy rápido?					
4...el ritmo de trabajo es alto todo el día?					
5...en su trabajo tiene que atender problemas de otros? (que no sean compañeros ni jefes)					
6...su trabajo es emocionalmente desgastador?					
Dimensión: Doble presencia					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
7...hay momentos en los que necesitaría estar "en su trabajo y en casa a la vez"?					
Dimensión: Organización del trabajo					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
8...usted puede incidir/influir sobre las decisiones que afectan su trabajo?					
9...su trabajo le permite aprender cosas nuevas?					
10...su trabajo le permite aplicar sus habilidades y conocimientos?					
11...tienen sentido sus tareas?					
12...puede decidir cuándo hace un descanso/pausa?					

**Dimensión: Relaciones interpersonales en su lugar de trabajo**

¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
13...en su trabajo se le informa con suficiente antelación las decisiones importantes, cambios y proyectos de futuro?					
14...recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?					
15...le son transmitidos claramente los objetivos de trabajo?					
16...se le exigen cosas contradictorias/ opuestas en el trabajo?					
17...tiene que realizar tareas que a su criterio deberían hacerse de otra manera?					
18...su jefe inmediato planifica bien el trabajo?					
19...su jefe inmediato resuelve bien los conflictos?					
20...recibe ayuda y apoyo de sus compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?					
21...recibe ayuda de sus superiores y apoyo de su jefe inmediato en la realización de su trabajo?					
22...tiene un buen ambiente con sus compañeros de trabajo?					
23...su trabajo es valorado por sus superiores, dirección, gerencia o dueño?					

**Dimensión: Inseguridad en el trabajo**

¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
24...está preocupado/a por si lo despiden o no le renuevan el contrato?					
25...está preocupado/a por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en caso que se quedara desempleado?					
26...está preocupado/a por si lo trasladan a otro centro de trabajo, unidad, departamento o sección, contra su voluntad?					
27...está preocupado/a por si le cambian el horario (turnos, días, horas de entrada y salida), contra su voluntad?					

**Dimensión: Confianza**

¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
28...la dirección, gerencia o dueño confía en que los trabajadores hagan bien su trabajo?					
29...se puede confiar en la información que viene de la dirección, gerencia o dueño?					
30...los trabajadores pueden expresar sus opiniones y emociones?					

**Dimensión: Justicia laboral**

¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
31...se solucionan los conflictos de una manera justa?					
32...se distribuyen las tareas de una forma justa?					

**Dimensión: Salud**

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
33...Como considera usted que es su estado de salud en general?					

## ANEXO III: VALORES DE REFERENCIA

### Lectura de resultados del cuestionario

Los resultados obtenidos en cada encuesta deberán valorarse según la siguiente escala, a efectos de comparar luego los resultados obtenidos con los valores de referencia nacionales.

<b>Dimensión: Exigencias en el trabajo</b>					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
1... no puede terminar sus tareas laborales?	100	75	50	25	0
2... se retrasa en la entrega de su trabajo?	100	75	50	25	0
3... tiene que trabajar muy rápido?	100	75	50	25	0
4...el ritmo de trabajo es alto todo el día?	100	75	50	25	0
5...en su trabajo tiene que atender problemas de otros? (que no sean compañeros ni jefes)	100	75	50	25	0
6...su trabajo es emocionalmente desgastador?	100	75	50	25	0
<b>Dimensión: Doble presencia</b>					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
7...hay momentos en los que necesitaría estar "en su trabajo y en casa a la vez"?	100	75	50	25	0
<b>Dimensión: Organización del trabajo</b>					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
8...usted puede incidir/influir sobre las decisiones que afectan su trabajo?	0	25	50	75	100
9...su trabajo le permite aprender cosas nuevas?	0	25	50	75	100
10...su trabajo le permite aplicar sus habilidades y conocimientos?	0	25	50	75	100
11...tienen sentido sus tareas?	0	25	50	75	100
12...puede decidir cuándo hace un descanso/pausa?	0	25	50	75	100
<b>Dimensión: Relaciones interpersonales en su lugar de trabajo</b>					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
13...en su trabajo se le informa con suficiente antelación las decisiones importantes, cambios y proyectos de futuro?	0	25	50	75	100
14...recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?	0	25	50	75	100
15...le son transmitidos claramente los objetivos de trabajo?	0	25	50	75	100
16...se le exigen cosas contradictorias/ opuestas en el trabajo?	100	75	50	25	0
17...tiene que realizar tareas que a su criterio deberían hacerse de otra manera?	100	75	50	25	0

18...su jefe inmediato planifica bien el trabajo?	0	25	50	75	100
19...su jefe inmediato resuelve bien los conflictos?	0	25	50	75	100
20...recibe ayuda y apoyo de sus compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?	0	25	50	75	100
21...recibe ayuda de sus superiores y apoyo de su jefe inmediato en la realización de su trabajo?	0	25	50	75	100
22...tiene un buen ambiente con sus compañeros de trabajo?	0	25	50	75	100
23...su trabajo es valorado por sus superiores, dirección, gerencia o dueño?	0	25	50	75	100
<b>Dimensión: Inseguridad en el trabajo</b>					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
24...está preocupado/a por si lo despiden o no le renuevan el contrato?	100	75	50	25	0
25...está preocupado/a por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en caso que se quedara desempleado?	100	75	50	25	0
26...está preocupado/a por si lo trasladan a otro centro de trabajo, unidad, departamento o sección, contra su voluntad?	100	75	50	25	0
27...está preocupado/a por si le cambian el horario (turnos, días, horas de entrada y salida), contra su voluntad?	100	75	50	25	0
<b>Dimensión: Confianza</b>					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
28...la dirección, gerencia o dueño confía en que los trabajadores hagan bien su trabajo?	0	25	50	75	100
29...se puede confiar en la información que viene de la dirección, gerencia o dueño?	0	25	50	75	100
30...los trabajadores pueden expresar sus opiniones y emociones?	0	25	50	75	100
<b>Dimensión: Justicia laboral</b>					
¿Con qué frecuencia...	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
31...se solucionan los conflictos de una manera justa?	0	25	50	75	100
32...se distribuyen las tareas de una forma justa?	0	25	50	75	100

### Comparación de resultados respecto de valores de referencia nacionales

Una vez valorada cada respuesta obtenida, se procede a comparar cada resultado individual y los promedios alcanzados por cada Unidad de Análisis con los valores de referencia nacionales **vigentes al momento de su aplicación**.

A 2025, año de publicación de la presente Guía, se encuentran vigentes los valores consignados en la siguiente tabla:

**Tabla de Intervalos de Puntuación**

<b>Dimensiones</b>	<b>Verde</b>	<b>Amarillo</b>	<b>Rojo</b>
<b>Exigencias en el trabajo</b>	<b>0-33</b>	<b>37,5-54,17</b>	<b>58,32-100</b>
<b>Doble Presencia</b>	<b>0-25</b>	<b>50-75</b>	<b>80-100</b>
<b>Organización del trabajo</b>	<b>0-16,6</b>	<b>20-29,16</b>	<b>33,3-100</b>
<b>Relaciones Interpersonales y Liderazgo</b>	<b>0-20,83</b>	<b>22,22- 36,11</b>	<b>37,50-100</b>
<b>Inseguridad</b>	<b>0-12,5</b>	<b>18,75- 37,5</b>	<b>43,75-100</b>
<b>Confianza</b>	<b>0-8,34</b>	<b>16,67- 33,33</b>	<b>41,67-100</b>
<b>Justicia</b>	<b>0-12,5</b>	<b>25- 37,5</b>	<b>50-100</b>

**IMPORTANTE**

Puede consultar si existen nuevos valores de referencia nacionales en la página web de la SRT [www.argentina.gob.ar/srt](http://www.argentina.gob.ar/srt), o mediante correo electrónico a [FRPS@srt.gob.ar](mailto:FRPS@srt.gob.ar)

## ANEXO IV: INFORME PRELIMINAR

Para la evaluación de los resultados, la SRT pone a disposición los valores de referencia (Ver Anexos). Las personas técnicas, designadas por el CT, serán las responsables de procesar los resultados y compararlos con los valores de referencia nacionales.

Para la presentación de los resultados, el CT podrá designar a una o varias personas, quienes elaborarán un Informe Preliminar que será validado por el resto del CT. Los resultados se mostrarán en relación con las unidades de análisis.

**Debe ser descartado todo cuestionario que no tenga una respuesta para cada una de las preguntas obligatorias.**

El Informe Preliminar debe contener para cada UA:

1. Descripción estadística para evaluar la calidad del relevamiento
2. Características sociodemográficas, condiciones de empleo y de trabajo de la UA
3. Exposición a los factores de riesgo psicosocial

Descripción estadística de todas las preguntas del cuestionario

Aquí se presentan indicadores de la calidad del relevamiento y de los datos recabados.

Tasa de respuesta total <sup>19</sup>	90 %
Tasa de respuesta por unidades de análisis	90 %

**RECUERDE:** La tasa de respuesta es el número de personas que completaron el cuestionario comparado con el número total de personas convocadas. Se la considera aceptable al representar **al menos al 60% de las personas convocadas**<sup>20</sup>.

### Características sociodemográficas y condiciones de empleo y trabajo de la UA

Aquí se presenta una descripción de la distribución porcentual de las categorías de las variables Sociodemográficas y del contexto laboral seleccionadas por el CT.

**RECUERDE:** La información brindada por las personas trabajadoras debe resguardarse con garantías de **anonimato y confidencialidad. El informe preliminar debe contemplar el cumplimiento de esta garantía, y por lo tanto no se deberán incluir en las Características sociodemográficas y condiciones de empleo y trabajo variables que permitan identificar a quienes respondieron el cuestionario.**

Tabla N°1: Ejemplo Descripción de las variables sociodemográficas de la UA

Variable	Categorías	Resultado
Edad	Hasta 44 años	30%
	De 45 a 54 años	30%
	Más de 55 años	40%
Nivel Educativo formal (completo)	Secundario completo	50%
	Universitario completo	50%

<sup>19</sup> Número de personas que completaron el cuestionario comparado con el número total de trabajadores convocados. Por ejemplo, 20 personas contestan el cuestionario de una Unidad de Análisis de 25 personas ( $20/25=0,8*100=80\%$ ).

<sup>20</sup> Este porcentaje es un estándar mínimo requerido, que puede incluso -dependiendo del tamaño de la Unidad de Análisis- ser mayor.

**Tabla N°2: Ejemplo Descripción de las variables de contexto laboral de la UA**

Variable	Categorías	Resultado
Antigüedad	Menos de seis meses	12%
	Entre seis meses y dos años	33%
	Más de dos años	55%

### Exposición a los factores de riesgo psicosocial<sup>21</sup>

A partir de los Indicadores de Exposición por Dimensión de cada persona encuestada se obtuvieron los Indicadores de Exposición por Dimensión para la Unidad de Análisis, los mismos se resumen en la siguiente tabla:

**Tabla N°3: Ejemplo Resultados de Exposición para cada Dimensión**

Dimensión	Resultado (valor medio del puntaje)	Interpretación (color en relación con los valores de referencia)
Exigencias en el Trabajo	48,11	
Doble Presencia	36,36	
Organización del Trabajo	29,55	
Relaciones Interpersonales	39,36	
Inseguridad en el Trabajo	25,00	
Confianza	26,14	
Justicia	43,18	

### Prevalencia de la exposición

Aquí se presenta el porcentaje de personas incluidas en cada nivel de exposición (Verde, Amarillo, Rojo) según la referencia poblacional. Cada color representa (según la simbología de un "Semáforo") y cuantifica la proporción de personas trabajadoras expuesta a la situación más desfavorable para la salud (Rojo) para cada dimensión psicosocial, zonas Amarillas de nivel intermedio o de alarma y Verde como la situación más favorable a la salud.

**Tabla N°4: Distribución en zonas Críticas y de Alarma según Valores de Referencia Poblacional de las Dimensiones**

Evaluación resultados	Exigencias en el trabajo	Doble presencia	Organización del trabajo	Relaciones interpersonales en su lugar de trabajo	Inseguridad en el trabajo	Confianza	Justicia laboral
Encuest. 1	58,3	25,0	35,0	43,2	37,5	50,0	75,0
Encuest. 2	41,7	75,0	60,0	61,4	43,8	58,3	50,0
Encuest. 3	41,7	25,0	15,0	15,9	0,0	0,0	25,0
Encuest. 4	29,2	50,0	10,0	29,5	6,3	33,3	12,5

<sup>21</sup> La sumatoria del puntaje que adquiere cada persona permitirá integrar y valorar la exposición laboral para esa Unidad de Análisis.

Encuest. 5	58,3	0,0	50,0	70,5	18,8	50,0	75,0
Encuest. 6	41,7	50,0	30,0	31,8	25,0	16,7	50,0
Encuest. 7	41,7	0,0	15,0	25,0	75,0	33,3	25,0
Encuest. 8	54,2	0,0	50,0	50,0	37,5	25,0	37,5
Encuest. 9	70,8	25,0	25,0	52,3	31,3	50,0	62,5
Encuest. 10	16,7	50,0	25,0	31,8	0,0	8,3	37,5
Encuest. 11	70,8	50,0	25,0	59,1	12,5	25,0	50,0
Encuest. 12	16,7	0,0	30,0	18,2	6,3	16,7	25,0
Encuest. 13	58,3	50,0	15,0	45,5	75,0	25,0	50,0
Encuest. 14	41,7	25,0	25,0	29,5	12,5	25,0	50,0
Encuest. 15	58,3	25,0	10,0	38,6	25,0	8,3	25,0
Encuest. 16	83,3	50,0	30,0	52,3	43,8	50,0	75,0
Encuest. 17	33,3	75,0	15,0	18,2	0,0	8,3	37,5
Encuest. 18	54,2	50,0	55,0	59,1	37,5	50,0	62,5
Encuest. 19	45,8	50,0	50,0	40,9	25,0	8,3	37,5
Encuest. 20	54,2	50,0	45,0	34,1	0,0	0,0	37,5
Encuest. 21	50,0	50,0	10,0	25,0	25,0	8,3	25,0
Encuest. 22	37,5	25,0	25,0	34,1	12,5	25,0	25,0
<b>Promedio Total</b>	<b>48,1</b>	<b>36,4</b>	<b>29,5</b>	<b>39,4</b>	<b>25,0</b>	<b>26,1</b>	<b>43,2</b>

Para el análisis debieran considerarse los porcentajes de personas que se encuentran por encima del valor crítico (Rojo) e incluso la proporción que se halla por encima del valor de alarma (Amarillo), dicha decisión queda a criterio del CT. Esto permite evaluar con mayor sensibilidad y especificidad la exposición a riesgos psicosociales de la unidad organizativa, pudiendo establecer prioridades para la acción preventiva.

## Gráfico N°1: Ejemplo Semáforo de exposición

Semáforo de exposición por Dimensión psicosocial en relación a la salud

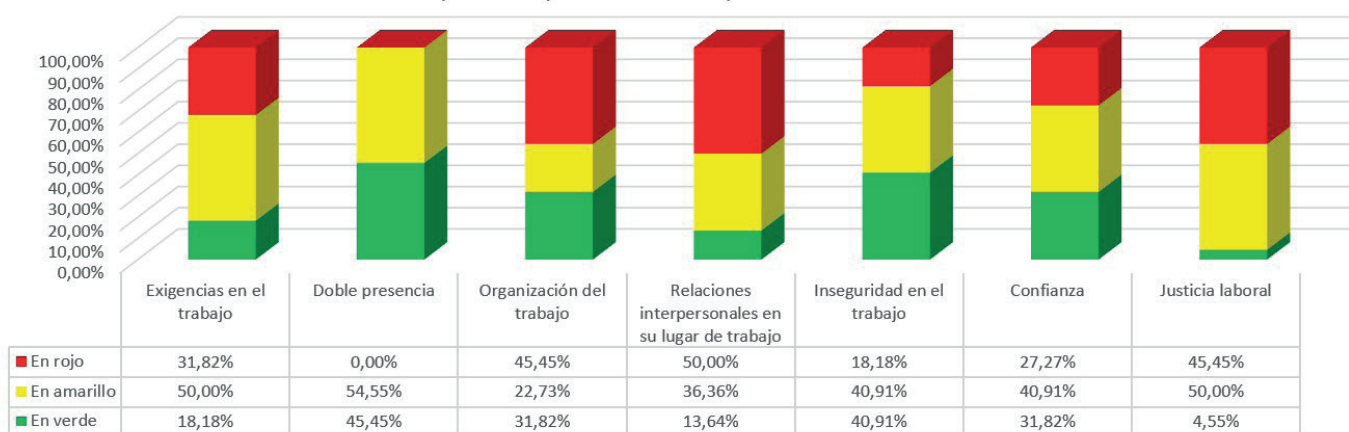


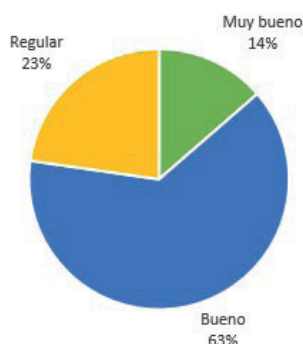
Tabla N° 5: Prevalencia de exposición

Evaluación de resultados	Exigencias en el trabajo	Doble presencia	Organización del trabajo	Relaciones interpersonales en su lugar de trabajo	Inseguridad en el trabajo	Confianza	Justicia laboral
<b>Conteo de personas en zona crítica</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
<b>Porcentaje en valores de alarma</b>	<b>50,00%</b>	<b>54,55%</b>	<b>22,73%</b>	<b>36,36%</b>	<b>40,91%</b>	<b>40,91%</b>	<b>50,00%</b>
<b>Porcentaje en valores críticos</b>	<b>31,82%</b>	<b>0,00%</b>	<b>45,45%</b>	<b>50,00%</b>	<b>18,18%</b>	<b>27,27%</b>	<b>45,45%</b>

## Información sobre la dimensión salud

El sentido de suministrar esta información es que esté a disposición para complementar la evaluación de riesgos, pero no debe intentarse establecer relaciones causales (estudiadas mediante análisis específicos y no simplemente mediante el uso de una encuesta transversal). Desde el punto de vista de la evaluación de intervenciones preventivas, es deseable comparar las medidas obtenidas en el proceso de evaluación de riesgos, con otras obtenidas con posterioridad a las intervenciones preventivas (por ejemplo, 6 meses después).

Gráfico N°2: Ejemplo Autopercepción del estado de salud



**Tabla N°6: Ejemplo Distribución de categorías del estado de salud autopercebida por el personal**

<b>Distribución de categorías</b>	<b>Cant.</b>	<b>Porc.</b>
<b>Muy bueno</b>	<b>3</b>	<b>14%</b>
<b>Bueno</b>	<b>14</b>	<b>64%</b>
<b>Regular</b>	<b>5</b>	<b>23%</b>
<b>Malo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Muy Malo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

## ANEXO V: EJEMPLOS DE MEDIDAS PREVENTIVAS POSIBLES

### 1. Dimensión Exigencias en el trabajo

#### a. Exigencias Cuantitativas

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p>¿No puede terminar sus tareas laborales?</p> <p>¿Se retrasa en la entrega de su trabajo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de personal.</li> <li>Mala estimación de los tiempos de cada proceso de trabajo.</li> <li>Distribución desequilibrada de tareas entre las personas que trabajan.</li> <li>Máquinas y herramientas deficientes, viejas, inadecuadas.</li> <li>Materiales inadecuados o en mal estado.</li> <li>Trámites o pasos pautados excesivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar objetivos de trabajo alcanzables en el tiempo disponible.</li> <li>Informar con anticipación las metas a las personas que trabajan.</li> <li>Rediseñar los procesos de trabajo conjuntamente con las personas involucradas en ellos.</li> <li>Ajustar el volumen de trabajo individual.</li> <li>Distribuir la demanda externa.</li> <li>Rotar el trabajo difícil y desafiante entre compañeros de trabajo.</li> <li>Mejorar la calidad y eficiencia de las máquinas, herramientas y materiales que se utilizan.</li> <li>Aumentar el número de personas que trabajan de acuerdo a la exigencia de la tarea.</li> <li>Proporcionar apoyo práctico durante los períodos de mayor volumen de trabajo (<i>por ejemplo, personal adicional o "volante"</i>).</li> <li>Flexibilizar los plazos para la realización de tareas.</li> </ul>

#### b. Ritmo

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p>¿Tiene que trabajar muy rápido?</p> <p>¿El ritmo de trabajo es alto todo el día?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comparten orígenes con las exigencias cuantitativas.</li> <li>Es habitual cuando la maquinaria impone la velocidad o ritmo de trabajo.</li> <li>Se acelera cuando el pago por producción representa una parte importante del salario y en los puestos donde finaliza la jornada de trabajo al terminar la pauta prevista para el día.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar que el salario esté centrado en la parte variable (<i>también llamada premio o destajo</i>). Aumentar la parte fija del salario.</li> <li>Establecer pausas (<i>las pausas pueden tener una o varias de estas características: ser autoadministradas con flexibilidad dentro de un marco definido, estar distribuidas a lo largo de la jornada, ser cortas y frecuentes</i>).</li> <li>Estimar la posibilidad de automatizar algunos procesos.</li> <li>Complementar la información del Método con estudios ergonómicos.</li> <li>En relación con esto último, calibrar la velocidad impuesta por la maquinaria de acuerdo a un ritmo adecuado a las posibilidades de trabajo.</li> </ul>

### c. Exigencias Emocionales

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿En su trabajo tiene que atender problemas de otros? (que no sean compañeros ni jefes).</b></p> <p><b>¿Su trabajo es emocionalmente desgastador?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puestos de trabajo donde se da un contacto directo (<i>ya sea en forma presencial o telefónica</i>) con personas ajenas a la empresa (clientes, proveedores).</li> <li>• El riesgo también se asocia con la carga cuantitativa y el ritmo de trabajo y con la posibilidad de controlar los tiempos de exposición a las demandas emocionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer pausas especiales para algunas tareas de alta exigencia emocional y espacios adecuados para realizar esas pausas.</li> <li>• Consensuar turnos rotativos entre tareas con mayor y menor impacto emocional. Fomentar el apoyo social de los compañeros y superiores.</li> <li>• Distribuir de manera consensuada al personal con menor experiencia y mayor experiencia que pueda ejercer como tutor.</li> <li>• Organizar la demanda en salas de espera, disponer de asientos y medios de entretenimiento para el público (TV, wifi, etc.).</li> <li>• Capacitar al personal sobre manejo de emociones y empatía.</li> <li>• Entrenar a las jefaturas para orientar, apoyar y acompañar a las personas en el desempeño de sus tareas.</li> <li>• Crear espacios de diálogo, receptivos y seguros, coordinados por profesionales de salud mental.</li> <li>• Instalar protecciones físicas que le permita al personal enfrentar de manera segura situaciones complejas con el público externo.</li> <li>• Diseñar y ejecutar un protocolo de actuación ante situaciones críticas.</li> </ul>

## 2. Dimensión Doble Presencia

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Hay momentos en los que necesitaría estar "en su trabajo y en casa a la vez"?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornadas de trabajo extensas que se desarrollan en los mismos horarios en los que las personas que trabajan son requeridas para una tarea de cuidado. Insuficientes licencias para tareas de cuidado. Jornada de trabajo rígida, imposibilidad de modificar días u horarios de trabajo.</li> <li>• Se relaciona con las exigencias cuantitativas, la ordenación, duración, alargamiento o modificación de la jornada de trabajo y también con el nivel de autonomía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar la compatibilización entre la vida laboral y familiar.</li> <li>• Permitir horarios de trabajo flexibles.</li> <li>• Restringir el contacto relacionado con el trabajo (<i>por ejemplo, a través del teléfono móvil o el correo electrónico</i>) en el horario no laborable.</li> <li>• Consensuar la organización del trabajo de acuerdo a las demandas de cuidado que tienen las personas que trabajan.</li> <li>• Disponer de licencias para cuidado de familiares enfermos y asistencia a eventos educativos o de otra índole que hagan al bienestar de las personas dependientes del trabajador.</li> <li>• Ampliar las licencias por paternidad (<i>tener presente que la normativa establece un MÍNIMO</i>).</li> <li>• Disponer de cuartos de lactancia, salas maternas, guarderías y jardines de infantes en el lugar de trabajo.</li> </ul>

### 3. Dimensión Doble Presencia

#### a. Autonomía

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Con qué frecuencia usted puede incidir / influir sobre las decisiones que afectan su trabajo?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso margen de decisión de la persona sobre cuestiones centrales que afectan su trabajo.</li> <li>• Trabajos o protocolos de trabajo muy estructurados (por ejemplo, en cadenas de montaje).</li> <li>• Liderazgo rígido con escasa disposición para aceptar modificaciones.</li> <li>• Sistema de turnos inflexible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiciar espacios de encuentro bipartito que sean lo más vinculantes posible, en el sentido de aceptar sugerencias de cambio de las personas que trabajan.</li> <li>• Reuniones periódicas para revisar de manera participativa las cargas de trabajo y adaptarlas cuando sea necesario.</li> <li>• Instaurar mecanismos para que las personas puedan presentar mejoras sobre el funcionamiento organizacional en general.</li> <li>• Posibilitar algún tipo de toma de decisiones en un área propia de trabajo, pudiendo permitir que las personas controlen el ritmo de las tareas laborales.</li> </ul>

#### b. Posibilidades de desarrollo

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Su trabajo le permite aprender cosas nuevas?</b></p> <p><b>¿Su trabajo le permite aplicar sus habilidades y conocimientos?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de escalafones o mecanismos de ascenso y mejora.</li> <li>• Ausencia de planes de capacitación.</li> <li>• Mayor riesgo asociado a trabajos monótonos, repetitivos, sin variedad.</li> <li>• Se asocia con bajos niveles de autonomía.</li> <li>• Trabajos complejos, de mayor exigencia, permiten desarrollo personal siempre que vayan asociados a capacitación y mayor autonomía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el trabajo permita evolucionar profesionalmente y aplicar conocimientos y capacidades.</li> <li>• Incrementar las oportunidades de desarrollo de habilidades y conocimientos, evitando así el trabajo monótono.</li> <li>• Distribuir las capacitaciones con un criterio que sea público y accesible para todos.</li> <li>• Diseñar mecanismos para recibir recomendaciones de cada trabajador a propósito de cómo mejorar el trabajo (<i>buzón, dirección de correo, jefaturas permeables, etc.</i>).</li> <li>• Generar un programa de perspectivas de carrera o de movilidad dentro de la organización que permita el aprendizaje en nuevas áreas y que tengan como objetivo la promoción a nuevos o mejores cargos (desarrollo profesional).</li> </ul>

### c. Exigencias Emocionales

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
¿Tienen sentido sus tareas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suele ocurrir cuando la persona no conoce el fin último de su trabajo o le parece inútil su producto.</li> <li>Concatenación de tareas segmentadas e invisibilizadas en el proceso general de trabajo.</li> <li>Se relaciona con el reconocimiento del empleador o de otras personas por el aporte de la persona que trabaja.</li> <li>También a la imposibilidad de aplicar los propios conocimientos y habilidades en la realización de las tareas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explicar e informar a cada persona que trabaja la importancia y relevancia que tienen las funciones que realiza para la organización.</li> <li>Permitir que la persona sienta que su trabajo tiene utilidad en el conjunto del proceso en que se desarrolla y con lo que es capaz de hacer.</li> <li>Explicitar cómo cada una de las tareas se inserta en una producción más amplia.</li> <li>Difundir noticias, comunicados, videos y/o imágenes que conecten a las personas que trabajan con la relevancia social del rol que cumplen.</li> <li>Informar periódicamente el logro de metas y grado de impacto del trabajo.</li> <li>Conectar los intereses personales con los organizacionales.</li> <li>Entrenar y capacitar a las jefaturas para que el reconocimiento del buen trabajo sea parte de la gestión permanente. Así como reforzar y relevar el trabajo de cada uno de los integrantes del equipo.</li> </ul>

### d. Control sobre los tiempos a disposición

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
¿Puede decidir...cuándo hace un descanso / pausa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baja autonomía en relación con el modo en el que se distribuye el trabajo en el tiempo disponible. Suele ser producto de la poca o nula flexibilidad de horarios y normas.</li> <li>Los descansos son períodos superiores a 30 minutos para recuperarse significativamente de la fatiga. Las pausas son tiempo disponible y autónomo, no suelen superar los 15 o 30 minutos.</li> <li>Existen distintos tipos: espontáneas (<i>cortas y por iniciativa de la persona que trabaja</i>), enmascaradas (<i>cambio de actividad para descansar de una de mayor exigencia</i>), técnicas (<i>derivadas de la naturaleza del trabajo</i>) y reglamentarias.</li> <li>También se categorizan por su duración: micropausas (1-2 minutos), cortas (2-10 minutos) y normales (10-30 minutos).</li> <li>Se relaciona con un liderazgo excesivamente autoritario, ritmo y/o cargas cuantitativas altas.</li> <li>Mala distribución de las tareas y planificación de fechas de entrega de la producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar y definir en forma participativa las normas sobre interacción social, descansos y pausas durante la jornada.</li> <li>Distribuir los descansos y pausas a lo largo de la jornada de trabajo.</li> <li>Establecer pausas cortas y frecuentes.</li> <li>Considerar que la definición adecuada y consensuada de las pausas reglamentarias, reduce las pausas enmascaradas.</li> </ul>

## 4. Dimensión Relación interpersonal y liderazgo

### a. Previsibilidad

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿En su trabajo se le informan con suficiente antelación las decisiones importantes, cambios y proyectos de futuro?</b></p> <p><b>¿Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicaciones centradas en temas irrelevantes, desordenadas y/o precipitadas.</li> <li>Falta de información adecuada sobre el contenido y desarrollo de la tarea.</li> <li>Falta de planificación y transparencia.</li> <li>También se relaciona con la falta de formación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar las tareas mediante reuniones periódicas para fomentar la participación directa de las personas que trabajan.</li> <li>Fomentar la transparencia.</li> <li>Brindar información clara sobre las tareas a desarrollar estableciendo los procesos adecuadamente.</li> <li>Capacitar a los ingresantes, a quienes cambian de puesto y a quienes se reincorporan tras ausencias prolongadas.</li> <li>Generar instancias continuas de formación en competencias, nuevas tecnologías y nuevas herramientas de trabajo.</li> <li>Conocer los aspectos del trabajo que son más relevantes para las personas.</li> <li>Diseñar estrategias efectivas de comunicación interna sobre los temas relevantes para las personas que trabajan.</li> </ul>

### b. Claridad de rol

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Le son transmitidos claramente los objetivos de trabajo?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de definición de las tareas y responsabilidades de las personas, tanto sobre su propio trabajo como en relación a las de sus pares o superiores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar la claridad y la transparencia organizativa, definiendo puestos de trabajo, tareas asignadas y margen de autonomía.</li> <li>Revisar, con la participación activa de las personas que trabajan, los perfiles de cada puesto y actualizarlos con frecuencia (<i>por ejemplo, en forma anual</i>).</li> <li>Comunicar oportunamente las tareas y funciones que son responsabilidad de cada miembro de la organización.</li> <li>Planificar de manera participativa las metas y objetivos del equipo y de cada uno de sus integrantes.</li> <li>Que el personal jerárquico conozca con exactitud las funciones de cada persona del equipo y asignar tareas de acuerdo a ello.</li> <li>Realizar inducción formal a todas las personas que ingresen a la organización, además de entregarles los perfiles del puesto correspondiente.</li> <li>Si existen evaluaciones de desempeño, éstas deben ajustarse a la descripción del perfil de cada puesto de trabajo y prever la retroalimentación.</li> <li>Disponer de un manual de consulta sobre la forma de ejecutar los procedimientos.</li> </ul>

### c. Conflicto de rol

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Se le exigen cosas contradictorias u opuestas en el trabajo?</b></p> <p><b>¿Tiene que realizar tareas que a su criterio deberían hacerse de otra manera?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afrontar tareas con las que está en desacuerdo.</li> <li>Realizar tareas contrapuestas.</li> <li>También surge cuando se imparten órdenes contradictorias o sin sentido.</li> <li>No tener en cuenta la opinión y experiencia de las personas que trabajan para realizar las tareas de manera diferente a las reglas establecidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir las funciones y tareas de forma unívoca.</li> <li>Realizar grupos de conversación periódicos donde se puedan aclarar los conflictos de rol que se evidenciaron.</li> <li>Disponer de canales confiables y seguros de comunicación y escucha a los cuales las personas que trabajan puedan acudir cuando se enfrenten a situaciones contradictorias que suelen ser exigidas por las jefaturas. El área responsable de recibir este tipo de casos debe contar con el respaldo directivo o gerencial para poder intervenir en estos conflictos.</li> <li>Considerar la rotación en el personal cuando una tarea se oponga a los valores éticos de una persona del equipo.</li> </ul>

### d. Calidad de liderazgo

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Con qué frecuencia su jefe inmediato planifica bien el trabajo?</b></p> <p><b>¿Con qué frecuencia su jefe inmediato resuelve bien los conflictos?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefes con escaso liderazgo, liderazgos autoritarios, paternalistas o desapegados ("dejar hacer").</li> <li>Escasa planificación del trabajo. Favoritismo.</li> <li>Mala comunicación de los jefes con sus equipos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer mecanismos de evaluación y control del tipo de liderazgo.</li> <li>Capacitar a los jefes en herramientas de liderazgo de tipo democrático.</li> <li>Visibilizar y formalizar las políticas de promoción y reconocimiento del producto que realizan las personas que trabajan.</li> <li>Dar a conocer la política de administración de personal (<i>reglamento interno, manual de buenas prácticas, normas de convivencia, no discriminación, protocolo para prevenir el acoso y violencia, etc.</i>)</li> </ul>

## e. Calidad de liderazgo

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Recibe ayuda y apoyo de sus compañeros/as de trabajo en la realización de sus tareas?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas de gestión que dificultan la cooperación y la formación de equipos de trabajo, fomentando la competitividad individual (por ejemplo, con salarios variables en base a objetivos individuales)</li> <li>También se origina cuando la asignación de tareas, horarios, lugar de trabajo, permisos, premios, bonos, etc., es arbitraria o no transparente.</li> <li>Se relaciona con la calidad de liderazgo y el apoyo de superiores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instalar formas cooperativas de trabajo (no competitivas).</li> <li>Evitar la descripción de problemas organizacionales como problemas de personalidad individual o social de las personas que trabajan.</li> <li>Establecer metas y objetivos colectivos más que individuales, para que todos los miembros del equipo estén orientados al mismo logro.</li> <li>Contar con normas claras que favorezcan el apoyo entre el personal.</li> <li>Definir los puestos de trabajo, las tareas asignadas, objetivos y el margen de autonomía (<i>lo que no debe implicar la excesiva prescripción del trabajo</i>).</li> <li>Generar espacios formales e informales que fomenten el compañerismo en conjunto de buenas prácticas organizacionales.</li> <li>Fomentar la empatía como capacidad en todos los niveles jerárquicos.</li> <li>Dar a conocer la política de administración de personal (<i>reglamento interno, no discriminación, protocolo para prevenir el acoso y violencia, etc.</i>).</li> </ul>

## f. Apoyo de superiores

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Recibe ayuda y apoyo de su jefe inmediato en la realización de su trabajo?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de principios y procedimientos concretos de gestión de personal que fomenten el papel del jefe como elemento de apoyo al trabajo del equipo que gestiona.</li> <li>También con la falta de directrices claras sobre el cumplimiento de esta función y de formación y tiempo para ello.</li> <li>Ausencia de direcciones claras sobre el trabajo que se realiza. Se relaciona con la falta de preparación a las personas que trabajan sobre la manera de afrontar cambios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la participación de los jefes en la actividad cotidiana del centro de trabajo. Ejemplo: establecer una política de "puertas abiertas", acompañar en forma empática a las personas en sus áreas de trabajo.</li> <li>Entrenar a los supervisores para que conozcan todas las funciones de su área.</li> <li>Fomentar la empatía como capacidad en todos los niveles jerárquicos.</li> <li>Establecer mecanismos para ofrecer apoyo social a las personas que trabajan en forma remota o aislada.</li> <li>Fomentar la notificación temprana de los problemas por parte del personal, demostrando el compromiso de la organización a proporcionar un ambiente de trabajo de apoyo y respeto y de mantener la confidencialidad.</li> <li>Adoptar licencias pagas, aunque no se encuentren previstas en el Convenio Colectivo de Trabajo, siempre que se presenten como necesarias y posibles.</li> </ul>

## g. Sentimiento de grupo

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<b>¿Tiene un buen ambiente con sus compañeros de trabajo?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Representa el aspecto emocional de las relaciones con los compañeros. Ocurre cuando hay escasa relación con sus pares ya sea por falta de conexión por trabajos aislados, como por un vínculo negativo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Fomentar explícitamente la comunicación constante entre los miembros de un equipo de trabajo y entre los equipos de trabajo de la organización.</li><li>Auspiciar instancias de encuentro entre compañeros de trabajo dentro y fuera del espacio laboral.</li><li>Implementar instancias de esparcimiento dentro y entre los distintos niveles jerárquicos.</li><li>Estimular la planificación y ejecución de tareas colectivas más que individuales cada vez que sea posible.</li></ul>

## h. Sentimiento de grupo

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<b>¿Su trabajo es valorado por la dirección, gerencia o dueño (es decir, por aquellas personas de la estructura jerárquica que tengan poder de decisión sobre su trabajo)?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Inadecuada gestión de personal, arbitrariedad e inequidad en las promociones, en la asignación de tareas, horarios, falta de política de reconocimientos, de claridad en la asignación de premios o bonos.</li><li>Se relaciona con las posibilidades de desarrollo, el sentido del trabajo y la calidad de liderazgo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Desarrollar un sistema claro de evaluación por el que las personas conozcan el resultado de su trabajo.</li><li>Elaborar un programa de reconocimiento interno con mecanismos formales, responsables y criterios para la valoración (por ejemplo, a la trayectoria, innovación, etc.).</li><li>Valorar esfuerzos de las personas que trabajan ante la conquista de objetivos previstos e imprevistos.</li><li>Otorgar gratificaciones salariales, reconocimientos verbales y/o cambio de categoría al alcanzar conocimientos sobre el puesto de trabajo superior.</li><li>Contar con una política de desarrollo de carrera clara y conocida por todos los miembros de la organización.</li><li>Eliminar la arbitrariedad, la inequidad y la discriminación.</li><li>Reconocer a los equipos por el respeto a las normas de seguridad y salud laboral.</li><li>Entrenar a los supervisores para que reconozcan formal e informalmente a sus equipos por el trabajo bien realizado.</li></ul>

## 5. Dimensión Inseguridad

### a. Inseguridad en el empleo

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Está preocupado/a por si lo despiden o no le renuevan el contrato?</b></p> <p><b>¿Está preocupado/a por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en caso que se quedara desempleado?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este riesgo aparece cuando existen amenazas de despido, contratos a plazo fijo, eventuales, etc.</li> <li>El riesgo es diferente según las condiciones del mercado laboral (<i>es menor si hay altas probabilidades de obtener un nuevo trabajo</i>).</li> <li>Puede vivirse de forma distinta según la edad y/o las responsabilidades familiares de cada persona. Se relaciona con el reconocimiento, el apoyo social y la flexibilidad interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hacer sentir a las personas que trabajan que son fácilmente reemplazables o amenazarlas con el despido.</li> <li>Implementar buenas prácticas laborales para brindar estabilidad laboral a todas las personas y en especial a quienes toman licencias.</li> <li>En situaciones de crisis económica, incorporar a representantes de las personas trabajadoras y/o de la organización sindical para desarrollar estrategias alternativas a la desvinculación de las personas que trabajan.</li> </ul>

### b. Flexibilidad interna

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p><b>¿Está preocupado/a por si le cambian el horario (turnos, días de la semana, horas de entrada y salida) contra su voluntad?</b></p> <p><b>¿Está preocupado/a por si lo trasladan a otro centro de trabajo, unidad, departamento o sección contra su voluntad?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es frecuente cuando se exige estar disponible para los requerimientos de la producción.</li> <li>Surge como amenaza de empeoramiento de las condiciones de trabajo, asignación arbitraria de tareas (<i>por ejemplo, porque no estaban en el contrato original</i>), exigencia arbitraria de cambios de horas, de turnos.</li> <li>Suele ser mayor ante la inexistencia o la fragilidad de la representación sindical.</li> <li>También se ve influenciada por el empeoramiento de las condiciones de trabajo externas a la unidad de análisis.</li> <li>Se relaciona con la calidad de liderazgo, el reconocimiento y la inseguridad en el empleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer procedimientos internos con criterios objetivos para el cambio de horarios de trabajo, premios salariales y distribución de tareas según funciones y características del equipo, de forma justa, conocida por las personas que trabajan, con preavisos suficientes y herramientas necesarias para poder adaptarse a la nueva situación.</li> <li>Proveer a las personas de suficientes oportunidades para que tengan control sobre sus propias vidas.</li> <li>Definir de manera participativa la extensión y cantidad de descansos que se dispondrán durante la jornada.</li> <li>Cumplir con la regulación vigente y proporcionar un contrato de trabajo por escrito con declaraciones claras sobre condiciones de trabajo y salarios justos.</li> <li>Explicar los cambios con claridad y con la suficiente anticipación para adecuar la vida privada.</li> <li>Fomentar consultas a las personas trabajadoras y a sus representantes, acerca de los cambios en el lugar del trabajo.</li> </ul>

## 6. Dimensión Confianza

### a. Confianza vertical

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p>¿La dirección, gerencia o dueño confía en que las personas trabajadoras hagan bien su trabajo?</p> <p>¿Se puede confiar en la información que viene de la dirección, gerencia o dueño?</p> <p>¿Las personas trabajadoras pueden expresar sus opiniones y emociones?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alejamiento en el trabajo cotidiano entre la parte empleadora y las personas trabajadoras.</li><li>• Desconocimiento y rechazo de las relaciones entre estas partes. Ocurre cuando no se fía de la información que aportan las jefaturas.</li><li>• Se relaciona con la falta de transparencia, claridad de rol, la mala calidad de liderazgo, el trato injusto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer canales y procedimientos formales de comunicación bidireccional, ascendente y descendente.</li><li>• Capacitar a las jefaturas en habilidades de comunicación.</li></ul>

## 7. Dimensión Justicia

Preguntas	Ejemplos de Origen del riesgo	Posibles medidas preventivas
<p>¿Se solucionan los conflictos de una manera justa?</p> <p>¿Se distribuyen las tareas de una forma justa?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inexistencia de procedimientos que puedan impedir la arbitrariedad de las decisiones.</li><li>• Distribución arbitraria tanto de reconocimiento como de sanciones ante un conflicto.</li><li>• Actos discriminatorios por distintos motivos (género, nacionalidad, edad, etc.)</li><li>• Se relaciona con el reconocimiento, la calidad de liderazgo, el apoyo social.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eliminar el establecimiento de sanciones o castigos injustificados o arbitrarios, y que no estén contenidos en los reglamentos internos de la organización (<i>reducción de salarios, suspensión o cambio de funciones, exclusión de actividades laborales</i>).</li><li>• Establecer procedimientos participativos para la distribución de las tareas. También para la resolución de los conflictos y la determinación de posibles sanciones.</li><li>• Incluir perspectiva de género en los procedimientos.</li><li>• Promover el trato respetuoso y digno, sin discriminación o prejuicios a todas las personas que integran el espacio de trabajo.</li><li>• Advertir de forma visible (mediante cartelera) sobre la no tolerancia de prácticas discriminatorias a todas las personas que integran el espacio de trabajo.</li></ul>

---

# GUÍA PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN ESPACIOS LABORALES

---

[www.argentina.gob.ar/srt](http://www.argentina.gob.ar/srt)

Redes Sociales: [SRTArgentina](#)

---

Sarmiento 1962 | Ciudad Autónoma de Buenos Aires