

# Metodología para la evaluación de los riesgos psicosociales

# ÍNDICE

Introducción .....	3
Los factores psicosociales.....	5
Factores psicosociales inherentes a la organización del trabajo.....	7
3.1. Jornada de trabajo: .....	8
<i>Horario Flexible:</i> .....	8
<i>Trabajo a turnos o nocturno</i> .....	8
3.2.- La autonomía .....	10
3.3.- Carga mental .....	10
3.4.- Responsabilidad .....	13
3.5.- Desempeño de rol.....	13
3.6.- Comunicación .....	14
3.7.- Estilo de mando .....	15
3.8.- Participación en la toma de decisiones.....	16
3.9.- Relaciones interpersonales.....	16
3.10.- Condiciones de empleo .....	16
3.11.- Desarrollo de la carrera profesional.....	17
3.12.- Diseño del puesto de trabajo .....	17
Factores psicosociales inherentes a la tarea.....	18
4.1. Pausas y descansos: .....	18
4.2.- Ritmo de trabajo.....	19
4.3.- Contenido del trabajo.....	19
4.4.- La monotonía .....	20
4.5.- Identificación con la tarea .....	20
Factores psicosociales inherentes al individuo.....	22
Riesgos psicosociales .....	23
6.1.- El estrés .....	24
6.2.- Violencia en el Trabajo .....	29
Evaluación de riesgos psicosociales .....	32
7.1 Cuestionario SUSESISTAS 21.....	34
7.2.- Otros métodos específicos .....	36

# 1

## Introducción

La interacción permanente entre el hombre y su medio de trabajo puede influir en su salud de forma positiva o negativa; igualmente el estado de bienestar físico y mental del trabajador repercute en el proceso mismo de producción.

Diferentes legislaciones en todo el mundo reconocen la importancia de los factores psicosociales en la prevención de los riesgos laborales y plantean la necesidad de mejorar las condiciones de trabajo con el fin de prevenir los riesgos derivados de estos factores.

Desde que en 1966 se presentara por el ministro de sanidad estadounidense un informe especial denominado “Protecting the health of eighty million workers- A national goal for occupational health” señalando al estrés psicológico como uno de los hechos cada vez más frecuentes en el lugar de trabajo, el concepto de factores psicosociales se ha ido ampliando progresivamente.

La Organización Internacional del Trabajo en 1984 los define como las “interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción del trabajo y las condiciones de la organización por una parte y, por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción del trabajo.”

En 1988, en un documento “**Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud**”, Kalimo, El Batawi y Cooper, editado por la OMS se indica que la reacción individual ante este tipo de factores proviene de la percepción y la experiencia y que están influenciados por multitud de aspectos. Es importante destacar la aparición, en este documento, del doble efecto que pueden tener los

factores psicosociales en las personas: positivo o negativo, diferenciando por tanto, los factores psicosociales de los riesgos psicosociales. La Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo define los riesgos psicosociales en el trabajo como “aquellos aspectos del diseño, organización y dirección del trabajo y de su entorno social que pueden causar daños psíquicos, sociales o físicos en la salud de los trabajadores”.

De las definiciones anteriores podemos destacar que los factores psicosociales de origen laboral son fundamentalmente factores organizativos o de la tarea (en algunos casos, se consideran también factores debidos al entorno) pero estos mismos factores organizativos o de la tarea pueden producir distintos efectos según el trabajador que está expuesto a ellos. Es decir, las características individuales del trabajador sometido a unas condiciones de trabajo organizativas o de la tarea determinan la influencia de éstos sobre su salud. Así los factores individuales son clave a la hora de estar sometido o no a riesgos psicosociales. Por ejemplo, si tenemos a varios trabajadores desarrollando el mismo tipo de trabajo, en las mismas condiciones psicosociales, unos pueden desarrollar estrés y otros, no, ¿por qué ocurre eso?. Por los factores individuales de cada trabajador.

Entre los efectos positivos de estos factores podemos incluir facilitar el trabajo y las competencias personales laborales, elevar el nivel de la satisfacción laboral y la productividad y conseguir estados de motivación elevados.

Entre los efectos negativos destacan la desmotivación, la inadaptación, el estrés laboral y la violencia en el trabajo, tanto interna del centro o lugar de trabajo como la ejercida por terceros. A estos efectos tenemos que añadir la fatiga de los trabajadores derivada de la ordenación del tiempo de trabajo, fundamentalmente del régimen del trabajo nocturno y a turnos.

La complejidad de los factores que pueden causar los riesgos psicosociales viene dada no sólo por el entorno laboral y organizacional, sino que también por el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador que actúan como mediadores.

# 2

## Los factores psicosociales

La OIT estableció en 1986 una de las primeras listas de factores psicosociales: la mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico. Todos estos aspectos siguen actualmente considerándose decisivos en la aparición de los riesgos psicosociales.

Las características de los factores psicosociales de riesgo son:

- Se prolongan en el espacio y en el tiempo, es decir, a diferencia del resto de riesgos laborales, no se circunscriben a un espacio o un tiempo determinado.
- Son difíciles de objetivar: No existen unidades de medida objetiva, se basan en percepciones y experiencia siendo extremadamente complejo definir indicadores o niveles de actuación.
- Influyen sobre otros tipos de riesgo: su existencia produce un incremento del nivel de riesgo de seguridad, higiene o ergonomía.
- Cobertura legal muy limitada: se ha trabajado relacionando la cobertura legal de este tipo de riesgos con la prohibición de causar daño, no con la legislación laboral.
- Moderados por los factores personales: una misma situación psicosocial puede afectar negativamente a una persona y no afectar a otra ya que esa situación está mediada por los factores de percepción individual.

- Intervenciones complejas: Las medidas preventivas o las medidas correctoras a implantar en caso de riesgo psicosocial no son claras ni sus efectos a medio o largo plazo están garantizados. En la mayoría de los casos, las medidas se determinan por la experiencia en este campo y por la aplicación de “buenas prácticas”.

Se podría indicar que los factores psicosociales de riesgo en el trabajo tienen relación con:

1. La organización y gestión del trabajo- Factores de la organización
2. Las características propias de la tarea a desarrollar- Factores de la tarea
3. Las características del trabajador- Factores individuales

Los inherentes a la organización del trabajo, que afectan a todos los miembros de la empresa, los inherentes a la tarea, que están referidos a los propios del puesto de trabajo, mientras de los individuales afectan al trabajador.

# 3

## Factores psicosociales inherentes a la organización del trabajo

Se enmarcan dentro de los factores inherentes a la organización del trabajo, entre otros, los siguientes:

1. Jornada de trabajo
2. Autonomía
3. Carga mental o exigencia mental
4. Responsabilidad
5. Desempeño de rol
6. Comunicación
7. Estilo de mando
8. Participación en la toma de decisiones
9. Relaciones interpersonales
10. Condiciones de empleo
11. Carrera profesional
12. Diseño del puesto y factores ambientales del entorno

A continuación se describirá cada uno de estos factores así como los métodos más comúnmente utilizados para la evaluación del riesgo derivado de ellos, si existen como diferenciados de los métodos generales de evaluación de los factores psicosociales.

### **3.1. Jornada de trabajo:**

Jornada de trabajo es el tiempo debido por el trabajador al empresario en virtud de la relación contractual que les vincula.

Desde un punto de vista psicosocial lo que se debe tener en cuenta es el reparto de la jornada, es decir: el horario y la duración de la misma.

De los horarios más habituales existentes (horario flexible, continuado, partido y trabajo a turnos y nocturno), los que más pueden influir en el bienestar de los trabajadores son el flexible y el trabajo a turnos o nocturno.

#### ***Horario Flexible:***

Se describe como el horario en el que hay una flexibilidad de 1 a 2 horas, en la hora de entrada y la de salida, cuando se realiza la jornada completa.

Para la empresa tiene las siguientes ventajas:

- El tiempo de trabajo efectivo se amplía.
- Mayor estabilidad de los trabajadores.
- Reducción del absentismo.
- Mejor clima laboral.
- Mayor nivel de satisfacción.

#### ***Trabajo a turnos o nocturno***

Se considera trabajo nocturno el realizado entre las 10 de la noche y las 6 de la mañana, aunque pueden establecerse por convenio modificaciones a este intervalo.

En el trabajo a turnos, por la constante inversión del ciclo actividad-reposo, se puede producir una alteración de los ritmos biológicos del



trabajador, al coincidir el horario de trabajo con la fase de desactivación biológica del organismo.

El horario de trabajo afecta a la cantidad, calidad y ritmo de la alimentación, en este sentido los trastornos más frecuentes, entre otros, son la gastritis y úlceras.

Otra de las principales alteraciones que se producen en el trabajo a turnos o nocturno es la alteración del sueño. La insuficiencia del sueño condiciona una gran parte de las consecuencias patológicas del trabajador: duerme poco y mal, es un sueño que no cumple su función reparadora, sobre todo en relación con la fatiga psíquica.

También se producen alteraciones de la vida social y familiar. Las actividades de la vida cotidiana están organizadas, normalmente, pensando en las personas que trabajan de día y la sociedad está programada para desarrollar las actividades familiares, sociales y de ocio durante el día. Por otro lado, los días de descanso, en muchos casos, no coinciden con los fines de semana o festivos, con la imposibilidad de disfrutarlos en familia.

En relación a la organización de los turnos de trabajo, se debe tener en cuenta una serie de aspectos que limitan la aparición de efectos negativos:

- Los turnos deben de respetar al máximo el ciclo del sueño.
- Participación de los trabajadores en la elección de los turnos.
- Los ciclos cortos (cambio cada 2 o 3 días) tienen menos efectos negativos sobre la salud de los trabajadores, aunque son los menos utilizados por los problemas de organización que conllevan.

Es conveniente que los equipos de rotación se mantengan estables, logrando así una mayor comunicación y cohesión social, entre los miembros.

Para evaluar el riesgo psicosocial derivado del trabajo a turnos es conveniente realizar entrevistas estructuradas a los trabajadores mediante cuestionarios como por ejemplo: el Tipo Circadiano o la escala Locus de Control sobre el trabajo a turnos.

### **3.2.- La autonomía**

La autonomía es el grado en que el trabajador puede planificar su trabajo y determinar los procedimientos para realizarlo. Los puestos de trabajo en los que el trabajador influye sobre el método, el ritmo, las secuencias y el control de los resultados son más satisfactorios que aquellos rígidos con instrucciones establecidas y ritmos constantes.

Cuanto mayor autonomía y control, cuanto más implicada está la persona en la organización, más satisfecha y motivada estará y consecuentemente su rendimiento será óptimo

### **3.3.- Carga mental**

La carga de trabajo es el conjunto de requerimientos físico psíquicos a los que se somete al trabajador a lo largo de su jornada laboral.

La carga mental es “la cantidad de esfuerzo deliberado que debemos realizar para conseguir un resultado concreto”; la relación entre las exigencias del trabajo y los recursos mentales de que dispone la persona para hacer frente a tales exigencias. Es el conjunto de requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada de trabajo.

La fatiga mental aparece cuando las exigencias cognoscitivas no se adaptan a las capacidades de respuesta del trabajador, haciendo un uso excesivo del tiempo o de la intensidad (un esfuerzo mental excesivo).

Los factores que influyen en la carga mental son:

- Cantidad de información : la cantidad y la complejidad de la información que se recibe.
- Características del trabajador: Edad, formación, experiencia

Sin embargo, los mecanismos de la carga mental son complejos porque no pueden tratarse exclusivamente desde un punto de vista cuantitativo sino que es preciso considerar factores cualitativos relativos a la mayor o menor dificultad de la tarea a realizar.



*Esquema de grupos de factores que configuran la carga mental.*

La influencia de la carga mental sobre los factores psicosociales puede producirse tanto por exceso (sobrecarga) como por defecto o baja carga (infracarga).

La sobrecarga puede ser cuantitativa o cualitativa haciendo referencia a la necesidad de realizar muchas operaciones en poco tiempo o a una aplicación intensa de conocimientos y habilidades del trabajador para desarrollar la tarea.

La infracarga también puede ser cuantitativa o cualitativa según que el volumen de trabajo esté muy por debajo del mínimo de activación del trabajador o que la tarea no implique ningún esfuerzo cognoscitivo para él. La infracarga laboral puede producir:

- Malestar emocional (irritabilidad y ansiedad, estados depresivos, etc.).
- Hostilidad
- Incremento de la accidentabilidad
- Atención y concentración deficitaria

La sobrecarga puede producir:

- Incremento de la ansiedad
- Insatisfacción laboral
- Baja autoestima
- Tabaquismo, altos niveles de colesterol, tasa cardiaca elevada.

Para evaluar la carga mental en el trabajo se deben igualmente realizar entrevistas estructuradas a los trabajadores, a los compañeros, a los subordinados y a los superiores pudiéndose utilizar encuestas como, por ejemplo, la Escala de Cooper – Harper o la escala de carga mental en el trabajo del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Ministerio de Empleo español.

Recomendaciones respecto a la carga mental:

- Facilitar el proceso de tratamiento de la información: ajustar la cantidad y calidad de la información a las características del trabajador.
- Rediseñar el trabajo con mayor flexibilidad.

### 3.4.- Responsabilidad

Para que el trabajo sea satisfactorio el nivel de responsabilidad debe estar adecuado a las capacidades del trabajador de forma que compense la responsabilidad sobre los errores con el control que puede efectuar sobre su trabajo.

Si además, el nivel jerárquico del trabajador no corresponde con el derivado de su cualificación o capacidad la desmotivación e insatisfacción puede estar garantizada.

### 3.5.- Desempeño de rol

En una organización, el rol o papel de cada uno es un patrón de conducta que se espera de quien desempeña el puesto de trabajo, con cierta independencia de la persona que sea.

El trabajador se debe integrar al conjunto de la empresa y, en ella, los distintos roles existen unos en función de otros.

Existen varios problemas relacionados con el desempeño de los roles: la sobrecarga de rol, el conflicto de roles y la ambigüedad del rol.

La sobrecarga de rol se puede producir por dedicar elevadas horas de trabajo a una tarea en ocasiones con gran responsabilidad asociada, los empleados pluriempleados, la doble jornada laboral de mujeres trabajadoras. En estos casos el problema principal está relacionado con la dificultad para conciliar la vida laboral con la familiar y personal.

El conflicto de roles, se da cuando las demandas de los distintos papeles que tenemos en cada grupo no son paralelos, sino que entran en contradicción. Por ejemplo, un supervisor puede estar dividido entre la lealtad a sus compañeros y la lealtad a los superiores, o puede tener que tomar decisiones con las que no está de acuerdo.

El segundo, ambigüedad de rol, es cuando la persona desconoce que se espera de ella en la organización, su papel no está bien definido y esto conduce a un alto nivel de inseguridad. Se produce cuando los objetivos y competencias de cada puesto no están bien definidos.

Los conflictos relacionados con el desempeño del rol constituyen una importante fuente de estrés.

La evaluación de la ambigüedad y el conflicto de rol se realiza a través de una entrevista estructurada al trabajador, compañeros, subordinados y superiores pudiendo utilizar el Cuestionario de Ambigüedad y conflicto de rol.

#### Recomendaciones:

- El trabajador debe conocer claramente cuál es su rol, qué se espera de él, cuál es su función, sus objetivos, hasta dónde alcanzan sus responsabilidades.
- Es imprescindible un sistema de información y comunicación transparente y eficaz.

### **3.6.- Comunicación**

La organización debe propiciar tanto la comunicación formal como la informal entre los trabajadores. Es decir, desde las órdenes dadas por superiores jerárquicos hasta las expresiones casuales entre compañeros.

La comunicación formal sirve para orientar los comportamientos hacia los principios y metas de la organización. Puede ser vertical ascendente o descendente u horizontal. Debe ser activa y transparente con mensajes claros y comprensibles para los diferentes grados de formación y madurez de los trabajadores.

La comunicación informal es la que favorece el desarrollo profesional a través de los contactos entre compañeros. La mejor o peor manera de desarrollar este tipo

de comunicación en la empresa puede favorecer la resolución de problemas o complicarla en exceso.

Este aspecto es uno de los más frecuentes en la generación de conflictos laborales. Por ello, es preciso prestar una especial atención en el diseño y regulación organizacional del estilo, método y estructura de las comunicaciones en el trabajo.

### **3.7.- Estilo de mando**

El estilo de mando influye en el ambiente de trabajo y en las relaciones entre los trabajadores. Las actitudes de un jefe repercuten directa e indirectamente en los trabajadores.

Según el estilo de mando ejercido en un grupo de trabajo (autocrático, paternalista, anárquico o democrático, pasivo, orientador, ), las posibilidades del trabajador de controlar su trabajo, mostrar su iniciativa, participar, etc. va a ser completamente distinta.

Hoy día se considera que el mejor estilo de mando es el denominado "líder situacional": aquel que es capaz de actuar en función de la situación teniendo en cuenta la madurez (psicológica y técnica) de su equipo de trabajo.

Es preciso destacar que no se puede tachar un estilo de mando como perjudicial o beneficioso para la totalidad de los trabajadores sino que está totalmente condicionado a los factores individuales del trabajador. Una forma de dirigir puede ser negativa para un trabajador y positiva para otro dependiendo de sus características personales.

### **3.8.- Participación en la toma de decisiones**

La falta de participación es un factor determinante en la satisfacción laboral. Es conveniente establecer medios para garantizar la participación (reuniones, sistema de sugerencias, comunicación fluida, ). No solamente debe buscarse la participación respecto a la tarea desempeñada en el trabajo sino también en políticas de motivación, de personal, de negociación, de derechos y de formación e información.

### **3.9.- Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales en el trabajo (con superiores, compañeros y subordinados o con usuarios y clientes) son valoradas positivamente por la mayoría de los trabajadores aunque pueden llegar a convertirse también en un riesgo psicosocial.

Las malas relaciones en el trabajo, la dificultad de relacionarse o el aislamiento pueden generar tensiones y un malestar psicológico elevado.

Es preciso por tanto, regular formalmente las relaciones, establecer un marco de respeto que permita solucionar los conflictos que se van a producir irremediablemente con unas normas mínimas de comportamiento que la empresa establezca.

Además, es conveniente establecer espacios comunes para favorecer la relación interpersonal.

### **3.10.- Condiciones de empleo**

La inseguridad y la incertidumbre respecto al empleo es una fuente de insatisfacción laboral que puede producir estados de ansiedad a los trabajadores. Todos los trabajadores necesitan tener un cierto grado de seguridad y estabilidad.



Por tanto, el tipo de contratación, el salario, la exposición a riesgos laborales son factores determinantes en el estado de salud psicosocial del trabajador.

### **3.11.- Desarrollo de la carrera profesional**

El contrato de trabajo lleva implícito un contrato psicológico que contiene el conjunto de expectativas y percepciones individuales que el trabajador tiene acerca de su relación con la empresa. El desequilibrio entre las aspiraciones del individuo y el nivel real de sus logros profesionales se puede convertir en fuente de insatisfacción profesional. Por ello, es conveniente establecer un plan de promoción y recompensa con un sistema conocido de medición de méritos y capacidades.

### **3.12.- Diseño del puesto de trabajo**

Un puesto de trabajo diseñado de forma que se adapte a las características físicas del trabajador permite mejorar el nivel de satisfacción percibido por el trabajador.

Desde el punto de vista espacial, los puestos de trabajo abierto favorece la comunicación la productividad y la satisfacción permitiendo además mayor flexibilidad. Sin embargo, empeora aspectos como el ruido , la privacidad, la intimidad. Además, si la densidad percibida es elevada se puede producir falta de cooperación, aumento de la competitividad, hostilidad, retraimiento, conflictos, etc.

# 4

## Factores psicosociales inherentes a la tarea

Los factores relacionados con la tarea son:

1. Pausas y descansos
2. Ritmo de trabajo
3. La monotonía
4. El contenido del trabajo
5. La monotonía
6. La identificación con la tarea

### 4.1. Pausas y descansos:

La organización, planificación y distribución de las pausas y los periodos de descanso puede incidir positiva o negativamente en el desempeño de la actividad.

La escasez de pausas o descanso puede producir fatiga física y fatiga mental que, al no existir pausas adecuadas durante la jornada laboral, deben recuperarse en el tiempo de ocio y descanso del trabajador. La fatiga normal se puede recuperar durante las pausas cortas y alguna larga establecidas durante la jornada laboral.

Es preciso conocer la jornada de trabajo, las pausas y los descansos, así como el contenido del trabajo y la carga para evaluar la relación fatiga- descanso y planificarla adecuadamente, lo cual contribuye al aumento de la productividad y del bienestar físico y psicológico.

Para evaluar el riesgo derivado de la estructura de pausas y descansos en el puesto de trabajo es preciso conocer las curvas de fatiga y recuperación.

## 4.2.- Ritmo de trabajo

Se trata del tiempo requerido para la realización de la tarea y viene caracterizado por los plazos, por la exigencia de rapidez en la realización de la misma, por la recuperación de retrasos, por la velocidad programada de una máquina, por la competitividad entre compañeros, por la producción, por la cantidad de tarea a realizar, o por el control jerárquico con presión de tiempos.

En los trabajos en cadena el ritmo viene fijado por la máquina o por los puestos anteriores y posteriores, es decir, la cadencia está impuesta, lo cual elimina toda flexibilidad y adaptación por parte del trabajador; todos deben trabajar igual y al mismo ritmo.

Por otro lado, los trabajos no repetitivos tienen su ritmo determinado por el rendimiento exigido en un tiempo dado.

Hay que tener en cuenta que el tiempo requerido para realizar una tarea varía con las condiciones del trabajador, su estado de fatiga, su capacidad, sus condiciones. Los puestos en los que el ritmo es autorregulable, es decir, en los que puede establecer el ritmo el propio trabajador, son potencialmente menos lesivos que los que tienen un ritmo preestablecido (por ejemplo, ritmo determinado por una máquina, un proceso o por la atención al público).

## 4.3.- Contenido del trabajo

Se considera que un trabajo tiene contenido cuando:

- Tiene significado y le parece importante al que lo realiza.
- Da la posibilidad de ejercer algún control.
- Exige poner en juego varias capacidades físicas y mentales.
- Tiene tareas variadas.

La falta de contenido de trabajo es uno de los factores psicosociales que mayor importancia tiene para la salud mental del trabajador. Todo trabajador debe conocer y disponer por escrito de sus funciones y tareas y siendo recomendable que éstas tengan un orden creciente de dificultad y que estén adaptadas a sus capacidades.

#### 4.4.- La monotonía

Si la tarea es rutinaria, repetitiva, no tiene un interés creciente, el trabajador no tiene ningún tipo de iniciativa ni puede variar la forma de realización para optimizarla. Esto genera insatisfacción laboral y problemas de salud por lo que es preciso reducir el volumen de tareas monótonas dando más variabilidad y multiplicidad a los puestos.

La monotonía puede darse por la repetición de secuencias muy cortas u repetitivas, como el trabajo en cadena, o cuando las condiciones del entorno son iguales, con pocas variaciones, como las salas de control de procesos industriales.

##### Recomendaciones:

- Evitar o disminuir las tareas monótonas y repetitivas.
- Ampliar la complejidad de las tareas.
- Sensibilizar sobre la importancia del trabajo.
- Favorecer el control sobre el propio trabajo.

#### 4.5.- Identificación con la tarea

Se refiere a la imagen que el trabajador percibe de la importancia que su trabajo tiene dentro del contexto total en que se desarrolla.

Cuando no existe identificación con la tarea, el trabajador no aprecia la utilidad y el significado de su trabajo.

Recomendaciones:

- El trabajador debe conocer la importancia de su trabajo englobado en el todo productivo, de tal forma que sea capaz de identificarse como parte importante en el producto final.

# 5

## Factores psicosociales inherentes al individuo

Los factores individuales pueden ser de dos tipos:

- Endógenos: Personalidad, edad, formación, capacitación, experiencia
- Exógenos: vida familiar, entorno social, aficiones, ocio, estresores familiares, etc.

La personalidad, la edad del trabajador, su nivel de formación, su experiencia adquirida, determinan aquellos aspectos psicosociales que pueden afectar en mayor o menor medida al trabajador. Así, personalidades de tipo A, (líderes, más agresivos, triunfadores, que quieren destacar) pueden sentir una gran insatisfacción laboral si sus expectativas no se ven cubiertas. La experiencia en el trabajo desarrollado puede disminuir la carga mental, etc.

Por otro lado, los factores exógenos como el entorno social y familiar del trabajador pueden contribuir a incrementar la carga psicológica del trabajador, su nivel de fatiga, su descanso, etc.

# 6

## Riesgos psicosociales

Un riesgo psicosocial es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes. Los riesgos psicosociales a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud física, social o mental del trabajador. Por tanto, en este caso, los efectos serán siempre negativos en forma de daños.

Las características más significativas de los riesgos psicosociales son:

- Afectan a los derechos fundamentales del trabajador: a su dignidad, a su integridad física y personal, a su libertad, a su salud
- Tienen efectos globales sobre la salud del trabajador: afectan a la globalidad del funcionamiento del trabajador, a los niveles de seguridad personal y desarrollan trastornos adaptativos.
- Afectan a la salud mental del trabajador: aunque también afecten a su salud física, su influencia en los procesos de adaptación de la persona, su estabilidad y equilibrio mental es mucho mayor. Producen alteraciones de procesos cognitivos, emocionales y conductuales.
- Tienen formas de cobertura legal: su importancia ha obligado al desarrollo de una cobertura legal y jurisprudencial como por ejemplo, directivas europeas<sup>1</sup> o legislaciones nacionales específicas<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> “Framework Agreement on Work Related stress” European social partners, 2004

“Framework agreement on harassment and violence at work” European social partners, 2007

<sup>2</sup> Leka, Jain, Zwetsloot, Vartia, Pahkin, 2008

Los riesgos psicosociales pueden producir los siguientes daños a la salud de los trabajadores: fatiga, depresión, estrés laboral, violencia y acoso laboral.

## 6.1.- El estrés

La reacción más conocida ante una situación psicosocial inadecuada es el estrés. El estrés se puede definir como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas.

El estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización.

Es un estado que se caracteriza por altos niveles de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación. La persona percibe que las demandas de su actividad laboral superan sus capacidades para afrontarlas y valora esta situación como amenazante para su estabilidad laboral y de salud, es “querer y no poder”. También se produce estrés cuando la persona percibe que los requerimientos son muy inferiores a sus capacidades. En ese caso, al considerar que es algo que domina, no pone en juego todas las aptitudes necesarias para realizar el trabajo y se estresa, digamos, “por defecto”.

### *Tipos de estrés*

El estrés puede ser positivo o eutrés que es aquel que nos hace reaccionar ante un reto o requerimiento con creatividad e iniciativa. El estrés positivo nos hace expresar nuestro talento e imaginación, permite que nos superemos.

El estrés también puede ser negativo o distrés. En este caso, las demandas son excesivas, intensas y /o prolongadas y superan la capacidad de resistencia y



adaptación de forma que nos bloquea, no intentamos superar el reto sino que partimos del convencimiento de que no podremos hacerle frente.

Además, también podemos considerar por tipos diferentes de estrés atendiendo a su duración y nivel:

- Cuando las demandas laborales superan los recursos del trabajador: produce un desajuste
- Cuando el trabajador se ve expuesto a situaciones o momentos críticos e intensos: produce una descompensación

Existen una serie de fuentes de estrés o estresores exteriores, referidos a las características de la organización del trabajo, las características de la tarea o a las características individuales del trabajador:

- Exceso de exigencias psicológicas que el trabajo implica para la persona.
  - Ritmo de trabajo elevado.
  - Apremios de tiempo.
  - La cantidad y calidad de la información que hay que analizar.
  - Necesidad de una atención sostenida.
- Falta de control sobre los contenidos y las condiciones de trabajo.
  - No tener autonomía en la forma de realizar el trabajo.
  - No poder mostrar iniciativa.
  - El contenido del trabajo no posibilita la utilización de las capacidades y habilidades.
- Falta de apoyo social, de calidad de liderazgo y de claridad de rol.
  - Trabajar aisladamente.
  - No tener apoyo de los compañeros y superiores.
  - Tareas y responsabilidades mal definidas.

- Órdenes contradictorias.
- Falta de información sobre si se realiza el trabajo adecuadamente.
- Escasas recompensas en el trabajo.
  - Falta de respeto.
  - Inseguridad laboral.
  - Cambios inesperados de puesto de trabajo.
  - Escaso sentido de las tareas.
- Estresantes del entorno físico del puesto de trabajo.
  - La iluminación.
  - El ruido.
  - La temperatura.
  - El ambiente contaminado.

Por otra parte, entre las características personales, existen ciertos aspectos de la personalidad que hacen a ciertas personas más vulnerables al estrés.

### **Efectos del estrés:**

- A nivel Fisiológico: Taquicardias, dolores de cabeza, sudoración intensa, dolor muscular, sensación de opresión en el pecho, etc.
- A nivel Psicológico: Cambios de humor, estado depresivo, aumento de los estados de tensión, falta de concentración, etc.
- A nivel de Comportamiento: Pasividad, aumento de conflictos en las relaciones sociales, abuso de alcohol y tabaco, etc.

El estrés puede conducir al “síndrome del "burnout", que significa literalmente “estar quemado” y que se define como depresión por agotamiento.

Dependiendo del tiempo que pasa el trabajador expuesto a estas condiciones de sobreesfuerzo y de la intensidad de las exigencias impuestas, la fatiga puede

tornarse patológica y ocasionar modificaciones fisiológicas o desgaste psicológico, e influir en la productividad, ocasionando una disminución en el rendimiento y provocando accidentes laborales. Todo esto acarrea como resultado, pérdida de tiempo, disminución de la producción y costos adicionales debidos a material estropeado y gastos médicos.

Si además, el trabajador llega a padecer un cambio en su personalidad, pierde el interés por su trabajo y/o empresa, no expresa sus opiniones ni se relaciona con sus compañeros estaremos ante el “Síndrome de Burnout”.

Sin poder ser exhaustivos, ya que el Burnout podría afectar a cualquier trabajador, sea cual sea su oficio o sector de actividad, su incidencia tiene mayor peso en:

- Servicios de atención directa a personas con necesidades o problemáticas (enfermos, ancianos, niños, delincuentes, etc.), como por ejemplo el personal sanitario, docente, vigilancia y cuerpos de seguridad.
- Actividades con rápida incorporación de nuevas tecnologías y sistemas de gestión.
- Trabajadores fuertemente implicados y entregados a su profesión, con altos niveles de idealismo.

### **Medidas preventivas del estrés:**

Según los problemas detectados, las soluciones serán unas u otras y pueden afectar a la organización, planificación o realización del trabajo.

No obstante, en líneas generales, se deben considerar intervenciones sobre las demandas psicológicas, el control en el trabajo y el apoyo social:

- Intervención sobre las demandas psicológicas:
  - Distribuir con claridad y transparencia las tareas y responsabilidades.
  - Establecer objetivos claros.

- Marcar prioridades en las tareas.
- Establecer la adecuada carga de trabajo teniendo en cuenta el contenido cuantitativo y cualitativo de las tareas.
- Establecer pausas que permitan la recuperación de la fatiga.
- Proporcionar la posibilidad de que el trabajador intervenga en el control del ritmo, la cantidad de trabajo y las pausas.
  
- Intervención sobre control en el trabajo:
  - Establecer mecanismos que permitan al trabajador tomar decisiones sobre los métodos y el orden de las tareas.
  - Reducir el trabajo estrictamente controlado.
  - Proporcionar tareas significativas, con sentido.
  - Proporcionar la posibilidad de que el trabajador intervenga en el control del ritmo, la cantidad de trabajo y las pausas.
  - Proporcionar información y formación que permita la oportunidad de aprender y usar habilidades nuevas.
  - Establecer, siempre que sea posible, la rotación de tareas y el enriquecimiento de las mismas.
  - Proporcionar los medios materiales necesarios y adecuados.
  
- Intervención sobre el apoyo social:
  - Potenciar el trabajo en equipo.
  - Formación específica sobre el trabajo en equipo.
  - Establecer objetivos de equipo.
  - Fomentar las reuniones de trabajo.
  - Establecer mecanismos de recompensa.
  - Promocionar a los mandos intermedios.
  - Formación en materia de gestión de personal.
  - Reconocer el trabajo bien hecho.
  - Informar sobre resultados.

- Establecer medidas que colaboren al desarrollo de las relaciones sociales y la cohesión de grupo.

## 6.2.- Violencia en el Trabajo

El acoso y la violencia en el lugar de trabajo son factores potenciales de estrés, con la particularidad de que conlleva siempre una conducta de maltrato o agresión ilegítima hacia otras personas.

Podemos diferenciar la llamada violencia interna, que es la que se da entre el personal de un mismo centro o lugar de trabajo, y la denominada violencia externa, que es aquella que puede darse con respecto a personas que no prestan servicios en el centro de trabajo, como clientes, usuarios del mismo o incluso personas cuya presencia o actividad no es legítima (atracos, robos, etc.).

La violencia puede ser tanto física como psicológica y dentro de esta última se encuentran todas las formas de acoso laboral.

El acoso laboral, también llamado acoso psicológico en el trabajo (APT) o “mobbing”, es un comportamiento vejatorio, repetido, hostil o no deseado que ejerce una persona o grupo de personas hacia una víctima o víctimas durante un tiempo prolongado en forma de conducta, comentario verbal, acción o gesto que afecte a la dignidad del trabajador o a su integridad psicológica y que resulte en un ambiente de trabajo dañino para el trabajador.

Los conflictos laborales son normales en las relaciones interpersonales, sin embargo, un conflicto no es una situación de acoso. El acoso se produce como violencia extrema hacia una persona, mientras que el conflicto no es más que una discrepancia respecto a uno o varios temas. Por otro lado, hay que tener en cuenta que un conflicto mal resuelto puede derivar en un acoso laboral.

Debemos aprender a distinguir las situaciones de acoso de otras que no lo son buscando los factores determinantes de su definición como son:

- Intencionalidad.
- Pretende perjudicar, objetivo destructor.
- Repetitividad.
- Duración.

Atendiendo a la relación laboral, podemos diferenciar tres tipos de acoso:

- Acoso descendente (Bossing): La persona que ostenta el poder acosa a uno o varios de sus subordinados.
- Acoso ascendente: Cuando una persona que posee un rango jerárquico superior se ve agredida por uno o varios de sus subordinados.
- Acoso horizontal: Acoso entre compañeros del mismo nivel jerárquico. Una forma específica de este tipo de acoso es el llamado “acoso mixto”, que se da entre compañeros cuando la dirección consiente.

En una situación de acoso laboral el principal problema es la detección rápida de la situación. La víctima se niega a admitir que le pueda ocurrir a ella o bien no se da cuenta de que está siendo manipulada y agredida hasta mucho tiempo después de comenzar el acoso. Esto hace que cuando se constata este problema estemos en muchos casos ya en fases muy avanzadas y con afectación a muchos niveles: compañeros, la dirección, la familia, el entorno social, etc..

Es preciso, por tanto, presentar una respuesta activa al acoso, tomar conciencia del mismo, buscar apoyo y asesoramiento.

La empresa debe actuar frente a este riesgo con los mismos principios que conducen el tratamiento de cualquier otro riesgo laboral: la necesidad de identificar, analizar y valorar el riesgo y de adoptar las medidas que se consideren procedentes a fin de evitar un daño a la salud de los trabajadores.

Hay que actuar cuando se habla exclusivamente de “problema”, no de agresión. Hay que planificar una detección precoz. Después, será preciso definir perfectamente el acoso.

### **Medidas preventivas generales:**

Aunque cada situación de acoso es particular y única, existen determinados ambientes que favorecen su implantación. Por ello, las medidas preventivas deberán orientarse a la eliminación de esos ambientes laborales tóxicos. Algunas medidas de tipo general pueden ser:

- Establecimiento de buenas condiciones de trabajo.
- Adopción de medidas de prevención del estrés.
- Advertir, cuanto antes, los procedimientos de aislamiento, favorecer la escucha, revisar absentismo y siniestralidad.
- Favorecer el diálogo y la resolución del conflicto. Establecer procedimientos de gestión de conflictos, nombrar intermediarios.
- Formación en coaching: no se trata de dirigir recursos, se trata de formar en el desarrollo de habilidades de relación, aprender a tratar con personas, educar en el respeto a la persona.
- Se debe permitir una libre expresión en la empresa.
- Establecer un sistema adecuado de tratamiento de conflictos.

# 7

## Evaluación de riesgos psicosociales

La evaluación de los riesgos psicosociales debe incluirse en el proceso general de evaluación de riesgos laborales de la empresa como elemento principal de prevención.

La primera parte de la evaluación debe ser la búsqueda de indicadores correctos, estableciendo criterios acordados y consensuados por todos los interlocutores existentes en el proceso.

En Europa, Dhondt y Houtman han propuesto una serie de indicadores presentes en las encuestas europeas periódicas sobre las condiciones de trabajo que permiten evaluar, el empleo, el bienestar, la carrera profesional, el desarrollo de habilidades, el equilibrio trabajo- familia.

Si nos dirigimos al estrés, Roozeboom, Houtman y van der Bossche distinguen dos tipos de indicadores: los de exposición (elementos que activan las respuestas de los trabajadores) y los de consecuencias (problemas de salud y de empleo: TME's, absentismo, disminución de productividad).

Estos sistemas de indicadores basados en encuestas nacionales, nos permiten obtener valoraciones generales de la situación de los factores psicosociales en el país. Sin embargo, a la hora de realizar evaluaciones de riesgos psicosociales en el ámbito empresarial, debemos adoptar otras metodologías.

En este caso, la evaluación de los riesgos psicosociales debe ser un proceso de consolidación de la información tomada a partir del análisis de los factores de



riesgo, de los resultados de los indicadores de riesgo (accidentes, enfermedades, absentismo, cuestionarios de riesgo psicosocial) y de la aplicación de criterios específicos<sup>3</sup>.

Se suelen utilizar técnicas como entrevistas, grupos de discusión, etc. unidas a la aplicación de cuestionarios específicos, por ejemplo, de clima laboral, de satisfacción en el trabajo, de estilos de afrontamiento, de patrones de comportamiento, de estrés laboral, de burnout o de acoso laboral.

El proceso de evaluación debe realizarse siguiendo las fases:

1. Análisis previo: conocimiento de la organización, de la actividad económica, de la estructura organizativa, del colectivo de trabajadores y puestos existentes, de la distribución de cargas de trabajo, horarios, turnos, datos de absentismo y siniestralidad, etc.
2. Primer contacto: Informara los trabajadores de qué se va a hacer, en qué consiste la evaluación, la finalidad de la misma y los aspectos más importantes que se van a analizar.
3. Selección de la técnica de evaluación: Habitualmente se utilizará más de una: entrevistas y cuestionarios, observación y cuestionarios, escalas, dinámicas de grupo, ...
4. Desarrollo del análisis- trabajo de campo: Se administran los cuestionarios, se realizan las entrevistas, se desarrollan los grupos, etc.
5. Análisis de datos: una vez recopilada toma la información, se procede al análisis de los datos incorporando comparativas con grupos o sectores similares o referencias de indicadores.
6. Valoración de resultados: Se realiza la interpretación de los datos, los posibles riesgos psicosociales encontrados y la propuesta de medidas correctoras.

---

<sup>3</sup> Laurell, 1991

7. Comunicación de resultados: Las conclusiones finales deben ser comunicadas al empresario, a los trabajadores y a sus representantes sindicales.

Para evaluar los riesgos psicosociales existen diversos instrumentos, algunos generales que nos dan una imagen global del riesgo y otros más específicos que se utilizan para valorar cuestiones más concretas. Se revisan a continuación los más utilizados.

## 7.1 Cuestionario ISTAS 21

Este cuestionario es una adaptación del cuestionario desarrollado por el Instituto Nacional de Salud de Dinamarca CoPsoQ.

Este método analiza 20 dimensiones psicosociales agrupadas en 5 categorías:

a) Exigencias psicológicas:

- Exigencias psicológicas cuantitativas: Relación entre la cantidad o volumen de trabajo y el tiempo existente para realizarlo
- Exigencias psicológicas emocionales: empatía, emociones producidas
- Exigencias psicológicas de esconder emociones: reacciones y opiniones negativas que se esconden

b) Trabajo activo y desarrollo de habilidades:

- Influencia: Autonomía respecto al contenido y condiciones de trabajo
- Posibilidades de desarrollo
- Control sobre los tiempos de trabajo: capacidad para decidir pausas y descansos
- Sentido del trabajo: Relación con otros fines o valores

- Integración en la empresa: implicación de cada trabajador

c) Apoyo social en la empresa y calidad del liderazgo:

- Claridad de rol: definición de las tareas a realizar
- Conflicto de rol: Exigencias contradictorias entre las exigencias del trabajo y las normas éticas y personales
- Calidad de liderazgo: Calidad de dirección y gestión de los jefes
- Apoyo social en el trabajo: facilidad de recibir ayuda cuando se necesita
- Sentimiento de grupo: calidad de relación con los compañeros

d) Compensaciones del trabajo:

- Inseguridad en el trabajo: en el empleo, la temporalidad, precariedad laboral
- Estima: reconocimiento del esfuerzo y trato justo

e) Doble presencia:

- Doble presencia: doble jornada laboral de las mujeres trabajadoras

Una vez contestado el cuestionario, se obtiene una valoración de cada dimensión que se compara con la referencia dando tres posibles niveles de riesgo:

- Riesgo Bajo: nivel de exposición favorable para mantener buenas condiciones de salud
- Riesgo Medio: Existe una probabilidad media de daño para la salud debido a estos factores psicosociales
- Riesgo Alto: Existe una alta probabilidad de daño para la salud.

## 7.2.- Otros métodos específicos

### **Método de evaluación de factores psicosociales del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (España)**

Este método analiza 7 factores psicosociales:

- Carga mental: esfuerzo intelectual para realizar una tarea
- Autonomía temporal: capacidad del trabajador para gestionar su tiempo de trabajo y sus descansos
- Contenido del trabajo: grado en que las tareas activan las capacidades del trabajador
- Supervisión- participación: autonomía de decisión del trabajador
- Definición de rol: problemas derivador del rol asignado al trabajador
- Interés por el trabajador: preocupación de la organización por el trabajador
- Relaciones personales: calidad de las relaciones entre los trabajadores.

### **Escala general de satisfacción laboral:**

Overall Job Satisfaction Scale, recoge la respuesta afectiva al contenido del trabajador. Se trata de un cuestionario de 15 preguntas con 8 posibles grados de satisfacción en cada una de ellas.

### **Maslach Burnout Inventory (MBI)**

Instrumento válido y fiable aceptado internacionalmente para la medición del Burnout o síndrome del quemado. Sin embargo, es preciso acompañarlo de entrevistas semiestructuradas con técnicas exploratorias realizando además la anamnesis sociolaboral, el análisis de las condiciones psicosociales del puesto, la descripción cronológica de los hechos que hayan conducido a la situación a evaluar, los recursos personales de afrontamiento del trabajador y la valoración de las consecuencias registradas.

Consta de 22 ítems que se valoran con una escala tipo Likert que se valoran mediante un rango de 6 adjetivos que representan la frecuencia con la que se experimenta cada una de las situaciones descritas.

### **Inventario de Acoso Laboral de Leymann (LIPT)**

Cuestionario para la evaluación del acoso laboral que como en el caso de MBI es preciso complementar con otros instrumentos de recogida de información.

Consta de 60 afirmaciones con una valoración de 0 a 4 que representa la frecuencia de experimentación de cada situación.

Para la valoración del cuestionario se determinan tres indicadores:

- El número total de estrategias de acoso (NEAP)
- El índice global de acoso psicológico (IGAP)
- El índice medio de acoso psicológico (IMAP)