

# guía



de prevención de  
riesgos psicosociales

# en el trabajo

Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención  
de Riesgos Laborales **UGT Andalucía**

Financiado por:



FUNDACIÓN  
PARA LA  
PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES

Departamento de Asistencia Técnica  
para la Prevención de Riesgos Laborales  
UGT Andalucía

Diseño: Lienzo Gráfico  
Imprime: Lienzo Gráfico  
D.L.: SE 5203-2009

# Índice

■ 1. Presentación.....	7
• Introducción.....	8
■ 2. Los factores de riesgo psicosocial: causas y efectos.....	9
■ 3. Relación entre los riesgos psicosociales y el consumo de drogas.....	19
■ 4. El estrés laboral.....	25
■ 5. El síndrome del quemado o burnout.....	37
■ 6. Acoso psicológico o mobbing.....	53
■ 7. Acoso sexual.....	71
■ 8. Medidas preventivas ante los factores de riesgo psicosocial.....	79
■ 9. Marco regulador.....	87
■ 10. Catálogo de recomendaciones prácticas.....	95
■ 11. Anexos:.....	99
• Jurisprudencia.....	101
• Acuerdo marco sobre el estrés ligado al trabajo.....	105
■ 12. Bibliografía.....	111





# 1 Presentación



# Presentación

Que los riesgos psicosociales dejen de ser la parte invisible de la siniestralidad laboral, constituye uno de los objetivos adoptados en las resoluciones del IX Congreso de UGT Andalucía y un reto añadido al trabajo de nuestros delegados y delegadas.

A pesar de ser uno de los factores que más incidencia ejercen sobre la tarea diaria de los distintos sectores productivos, no alcanzan la prioridad en su intervención como medida necesaria para ser eliminados o al menos minimizados, por lo que éstos deben ser recogidos tanto en las evaluaciones de riesgos como en las planificaciones de la actividad preventiva.

Las consecuencias sobre los trabajadores y trabajadoras nos indican que el problema, lejos de emprender una vía de solución, continúa alcanzando dimensiones problemáticas, al incidir éstos no sólo en la salud física, sino también en la esfera social, afectando de este modo a las relaciones familiares, amistades, etc.

El trabajo de los delegados y delegadas por tanto es fundamental y a ellos/as va dirigido este material; una revisión y actualización de la guía realizada con anterioridad, con la introducción del fenómeno de las adicciones, como consecuencia también de la influencia que los riesgos de origen psicosocial ejercen sobre los/as trabajadores/as, enfocado desde la perspectiva biopsicosocial; fenómeno que además, está siendo utilizado en ocasiones como arma arrojadiza en las estadísticas de siniestralidad, sirviendo de justificación de accidentes laborales.

Esperamos por tanto, que la información que aporta esta guía pueda ser útil y facilitar la ardua tarea de nuestros delegados/as de prevención en su trabajo diario en defensa de la salud de los/as trabajadores y trabajadoras.

**Manuel Pastrana Casado**

Sº General UGT ANDALUCÍA

## Introducción

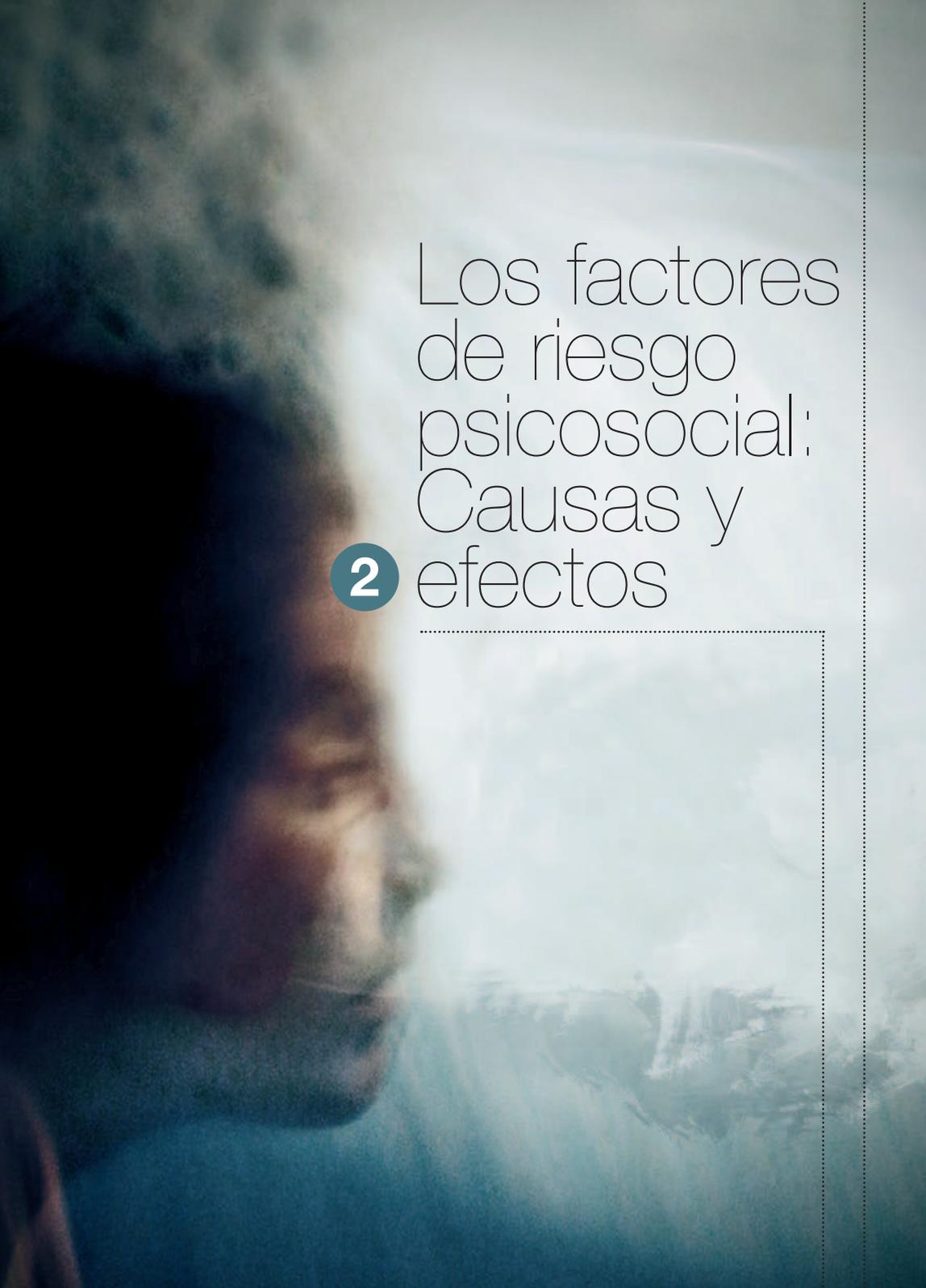
En el actual modelo de trabajo, son muy pocas las organizaciones que centran su objetivo en el bienestar y la mejora de la calidad de vida de sus trabajadores y trabajadoras. Más bien, la búsqueda de la máxima rentabilidad relega la necesaria evaluación de los aspectos psicológicos en los puestos de trabajo.

Las conclusiones obtenidas por el Observatorio de Riesgos Psicosociales de UGT, indican que el 75% de los trabajadores sufre estrés debido sobre todo, a unas deficientes condiciones ambientales de trabajo; el 31% ha visto empeorar su salud a causa de los riesgos psicosociales y el 16% reconoce trabajar en un ambiente “hostigador”, donde se producen comportamientos violentos.

Ningún sector productivo escapa a la exposición de los factores de riesgos psicosociales. Por todo ello, la búsqueda de nuevas estrategias de afrontamiento y su implementación en los centros de trabajo, se convierten en elementos vitales para la mejora de la seguridad y la salud de los trabajadores y trabajadoras.

### **José Manuel Guerrero Mantel**

Secretario de Acción Sindical de UGT Andalucía



# Los factores de riesgo psicosocial: Causas y efectos

2



## Los factores de riesgo psicosocial: Causa y efecto

Cuando hablamos de **RIESGOS PSICOSOCIALES** nos referimos a:

***“Aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador/a “***

La complejidad de los factores psicosociales viene dada porque a estas variables del entorno laboral, hay que añadir el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador/a, que actúan como mediadores.

Con la puesta en vigor de la Ley 31/1995 de 8 de noviembre de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), se inició en nuestro país una andadura encaminada a evitar o reducir la siniestralidad laboral. Aún no podemos decir que todas las pequeñas y medianas empresas andaluzas se hayan hecho eco en su justa medida de esta normativa, que obliga a las empresas a proteger la seguridad y salud de los trabajadores y las trabajadoras, evaluando los posibles riesgos en los centros de trabajo.

De forma implícita parecería que siempre se ha entendido por riesgos laborales únicamente los físicos, obviando que la salud del trabajador/a puede estar afectada por otros factores de orden psicológico y/o social, muchas veces tanto o más perjudiciales que los primeros.

Recientemente, aunque aún escasas, ya se empiezan a llevar a cabo en las empresas evaluaciones de riesgos psicosociales, lo cual es el primer paso para concienciar en la necesidad de prevenir que ocurran.

Se trata pues, de dar entidad a fenómenos que siempre han existido y defender entre todos, la dimensión biopsicosocial del concepto de salud.

El efecto de la interacción entre una persona y sus condiciones de trabajo, no se traduce inmediatamente en alteraciones de salud, que serán distintas en función de las características individuales.

**Veamos a continuación cómo pueden afectar, tanto a nuestra salud física como psicológica, la presencia de este tipo de factores de riesgo en nuestro trabajo diario.**

Cuando hablamos de riesgos psicosociales, estamos haciendo referencia a:

- ⊙ **Características de la tarea.**
- ⊙ **Estructura de la organización.**
- ⊙ **Características del empleo.**
- ⊙ **Características de la empresa.**
- ⊙ **Organización del tiempo de trabajo**

## A. Características de la tarea

Hace referencia a la cantidad de trabajo, el desarrollo de aptitudes, sencillez/complejidad, monotonía/repetitividad, automatización, ritmo de trabajo, precisión, responsabilidad, iniciativa/autonomía, formación requerida, aprendizaje de la tarea, prestigio social de la tarea en la empresa.

Por **carga de trabajo** entendemos el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral.

Distinguimos entre:

- ⊙ **Carga física:** cuando la tarea a realizar exige una actividad muscular.
- ⊙ **Carga mental:** cuando el componente principal es de tipo intelectual.

Si el trabajador/a supera el nivel o grado de exigencia de la tarea a realizar, puede sufrir consecuencias negativas, tales como:

- Síntomas de fatiga.
- Bajo rendimiento.
- Insatisfacción creciente.

- Aumento de los riesgos de accidente.

Cuando el nivel exigido es alto, las consecuencias se traducen en molestias musculoesqueléticas.

En la medida en que el trabajo requiera el mantenimiento constante de la atención, va a aparecer **Fatiga Mental**, cuyas manifestaciones principales son:

- ◆ Disminución de la atención.
- ◆ Pensamiento lento.
- ◆ Disminución de la motivación.

Con una adecuada recuperación, los síntomas desaparecen y se recupera el nivel de atención.

Las *medidas para prevenir este tipo de situaciones*, se orientan hacia:

- ◆ La rotación del puesto de trabajo, o
- ◆ Descansos adecuados.

**Las tareas rutinarias y monótonas** exigen un ritmo alto y una elevada concentración y atención, así como poca interacción social.

Esto provoca carencia de estimulación, sensación de falta de libertad y apatía en los trabajadores/as del sector textil, agroalimentación y personal de oficina fundamentalmente.

En la esfera social, conduce al aislamiento y a un escaso desarrollo de las capacidades personales.

Podemos prevenir estas situaciones con un mayor número de descansos pautados y reglados, así como posibilitar la interacción con otros compañeros/as.

**El trabajo a destajo o alto rendimiento** también da lugar a un ritmo excesivo de trabajo que puede provocar un esfuerzo superior y largas jornadas laborales, y lo que puede ser más inquietante, es que también puede incitar a renunciar a la seguridad en el trabajo.

Las repercusiones que ejerce sobre la salud son: estrés, fatiga e insatisfacción, incidiendo negativamente también en las relaciones sociales y familiares.

Las medidas de prevención en este sentido estarían dirigidas a la mejora de las condiciones laborales de estos trabajadores y trabajadoras a través de la ampliación de la Negociación Colectiva y de la protección social (100%), así como incidir en el cumplimiento estricto de la ley.

Son los trabajadores y trabajadoras de la tierra, textil y construcción los que más padecen este factor de riesgo.

## B. Estructura de la organización

Bajo este epígrafe se agrupa todo lo concerniente a las relaciones personales, definición de competencias, estructura jerárquica, canales de comunicación e información, desarrollo profesional, ayudas sociales y estilo de mando.

Pueden dar lugar a problemas como insatisfacción, Mobbing, Burnout y/o estrés derivado de trabajo y que desarrollaremos más adelante.

**El grado de satisfacción** en el trabajo hace referencia a cómo se adecuan las características de la actividad que desarrolla el trabajador/a con sus expectativas y aspiraciones. Se relaciona con los sectores de la educación, sanidad y servicios sociales.

Según se recoge en las conclusiones de la Cuarta Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo, los factores que favorecen los elevados niveles de satisfacción en el trabajo son:

1. El sentimiento de “pertenencia” a la propia organización.
2. La sensación de estar bien recompensado (la sensación parece revestir mucha más importancia que el propio nivel de ingresos).
3. La mayor autonomía y control sobre el propio trabajo.
4. La mayor exigencia intelectual del trabajo sin excesiva presión o intensidad de trabajo.
5. Las posibles oportunidades de desarrollo profesional.
6. La insatisfacción general con el equilibrio entre trabajo y vida privada.

Los niveles inferiores de satisfacción tienden a guardar relación con:

- Las jornadas laborales largas o al margen de la norma.
- El elevado nivel de intensidad laboral.
- Los bajos niveles de control de trabajo.
- La exposición a riesgos físicos o psicosociales (con consecuencias negativas asociadas para la salud en el trabajo).

Las consecuencias sobre nuestra salud son todas aquellas derivadas del estrés y la disminución de la autoestima.

Como medidas preventivas proponemos:

- ◎ Fomentar la comunicación y las relaciones de calidad.
- ◎ Adecuar las exigencias al contenido de la tarea.
- ◎ La promoción laboral.
- ◎ Una adecuada organización del trabajo.



## C. Característica del empleo

Se refiere al diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo y a las condiciones físicas del trabajo.

Situaciones de **precariedad laboral, escasas expectativas de promoción laboral, desigualdades retributivas** entre compañeros/as que realizan la misma tarea, los **sistemas de retribución** etc., actúan como estresores sobre los trabajadores y trabajadoras.

En relación al sistema de remuneración, podemos mejorar esta situación:

- ☉ Posibilitando que sea por tiempo, mejor de carácter mensual.
- ☉ Que la evaluación de riesgos lo contemple dentro de los factores psicosociales derivados de la organización del trabajo.
- ☉ Posibilitar la remuneración de Incapacidad Temporal para los trabajadores/as con salarios por rendimiento.

Cuando el empleo conlleva **largos desplazamientos y ausencias de casa**, el principal resultado sobre el trabajador/a es el alejamiento de la familia y el aislamiento, provocando una gran sensación de soledad y desarraigo. Afecta sobre todo a los trabajadores y trabajadoras que se dedican al transporte y a los comerciantes.

En este sentido, como medidas de prevención incluiremos la posibilidad de acceso de estos trabajadores y trabajadoras a lugares de descanso y ocio, así como garantizar una plantilla de personal con niveles suficientes para reducir el exceso de horas de trabajo, asegurando también periodos de descansos, sueño y de relajación antes de volver al trabajo.

La **precariedad** en el trabajo es un factor de riesgo psicosocial que, desafortunadamente, afecta a todos los sectores de producción.

Tiene una fuerte repercusión sobre la salud de los trabajadores y trabajadoras por ser una fuente generadora de estrés, trasladándose a la esfera familiar y social en forma de agresividad y alejamiento, dando lugar también a una baja autoestima.

Las pautas a seguir para prevenir estas situaciones se basarán en la po-

tenciación de la acción sindical y la articulación de normativas laborales más adecuadas.

## D. Característica de la empresa

Hacemos referencia al tamaño, actividad de la empresa, ubicación e imagen social de la misma.

## E. Organización del tiempo de trabajo

Duración y tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en festivos y trabajo a turnos y nocturno.

Son muchos y variados los efectos que sobre la salud ejercen las condiciones de organización en relación al **tiempo de trabajo**, teniendo también repercusión sobre otros aspectos de la vida del trabajador/a, ya que perturba notablemente las relaciones familiares y sociales: cuando él/ella trabaja, el resto duerme y viceversa. Por tanto, las relaciones se deterioran al no existir oportunidad para disfrutar en común el tiempo de ocio.

Los problemas de salud causados por el **trabajo a turnos rotatorios y el trabajo nocturno** van desde la privación del sueño, fatiga crónica, irritabilidad, depresión, hasta el aumento de riesgos cardiovasculares.

Entre las medidas protectoras que proponemos, figuran las siguientes:

- ⊙ Que los turnos de noche sean más cortos que los del día.
- ⊙ La adaptación del puesto de trabajo al trabajador/a.
- ⊙ Procurar que sean los trabajadores/as quienes elijan el ritmo de rotación.
- ⊙ Función preventiva del Servicio de Prevención para reconocer síntomas de desadaptación del organismo.

- ⊙ Reconocer como accidente de trabajo las alteraciones más comunes causadas por estos factores.
- ⊙ No trabajar nunca en solitario de noche.
- ⊙ Reducir la complejidad de las tareas por la noche.
- ⊙ Contemplar situaciones individuales:
  - Limitar el tiempo de trabajo y establecer pausas y descansos adecuados.
  - Vigilancia de la Salud en relación a los riesgos específicos del puesto de trabajo, incluyendo la nocturnidad.
  - Plan de Formación específico en base a los riesgos específicos, incluidos la nocturnidad y el trabajo a turnos, así como el establecimiento de programas de apoyo para mejorar el sueño, la alimentación, etc.

Los sectores que más sufren estas condiciones de trabajo son: el textil, sanidad, alimentación, trabajos de mantenimiento, transporte y hostelería.

Las **jornadas de trabajo prolongadas** van a provocar fatiga y tensión en los trabajadores/as sometidos a este factor de riesgo.

La escasez de tiempo libre para compartir con la familia y amigos va a impedir que éstos puedan participar de esta faceta de forma satisfactoria, propiciando así su aislamiento.

Las medidas preventivas a introducir, prioritariamente en los sectores más afectados como son: transportes, construcción, trabajo agrario, sanidad y hostelería, se orientarían básicamente al establecimiento de pausas para el descanso pagadas y reguladas en tiempo, número y momento en el marco del Convenio Colectivo.

# Relación entre los riesgos psicosociales y el consumo de drogas

3





## Relación entre los riesgos psicosociales y el consumo de drogas

Los efectos que sobre nuestra salud ejercen los factores de riesgo psicosociales, no van a determinar únicamente la aparición de ciertas patologías a nivel físico y/o psíquico, también van a poner en marcha mecanismos en los trabajadores y trabajadoras sometidos a ellos, cuyo principal objetivo irá dirigido a intentar mitigar dichos efectos.

En este sentido, *podemos definir los factores de riesgo en relación a las drogodependencias como:*

***Aquellas condiciones relacionadas con la actividad laboral que pueden incrementar la probabilidad de que un trabajador/a haga uso y/o abuso de una determinada, o incluso varias sustancias, con la finalidad de amortiguar dichas condiciones desfavorables.***

Esta conducta va a favorecer el establecimiento de pautas de consumo inadecuadas que pueden repercutir negativamente, no sólo en su salud, sino también en su actividad laboral.

Cuando hablamos de relación entre los factores de riesgo de origen psicosocial y el consumo de drogas, no lo hacemos estableciendo una relación directa causa-efecto, sin embargo, la suma de los factores de riesgo puede provocar cierta vulnerabilidad hacia un uso y/o abuso de drogas.

No obstante, si en un primer momento podemos considerar el lugar de trabajo como un factor importante en las drogodependencias, junto a otros de carácter personal, social y familiar, debemos tener presente que éste es también idóneo como factor de protección de las adicciones.

No podemos obviar que gran parte de nuestro tiempo lo ocupa el trabajo, por tanto, éste se configura como el espacio más favorable para el manejo de los factores de riesgo que facilitan el consumo y potenciar los que lo previene.

Se han identificado aquéllos factores de riesgos que pueden inducir el consumo de determinadas sustancias, o incluso potenciar una conducta adictiva ya instaurada.

De esta manera, ante la aparición de los síntomas derivados de los trastornos que sobre nuestra salud, causan los factores de riesgo de origen psicosocial, tales como: depresión, ansiedad, fatiga, molestias gastrointestinales, dolores musculoesqueléticos, tensión, etc.; se produce un aumento de la ingesta de fármacos principalmente y sin supervisión médica.

Otra de las sustancias utilizadas son los estimulantes, fundamentalmente en los *trabajos nocturnos* y en los que conllevan *turnos rotatorios*, junto con el alcohol, el tabaco y los fármacos.

Los trabajadores/as que soportan una *alta carga de trabajo* son más propensos a ingerir estimulantes e hipnóticos, todo ello sin supervisión médica.

Tanto *la precariedad en el empleo como la insatisfacción* en el mismo pueden inducir a un abuso de sustancias de todo tipo, (ansiolíticos, hipnóticos, estimulantes, antidepresivos).

*Los trabajos que requieren largos desplazamientos y ausentarse del hogar durante periodos de tiempo más o menos prolongados*, suelen



favorecer el consumo de alcohol principalmente. Con ello se intenta paliar la soledad y el aislamiento al que conducen este tipo de trabajos.

También pueden hacer un uso/abuso de esta sustancia aquellas personas que se dedican a los negocios (*comerciantes*), al ser utilizado éste como mediador en la venta y atención al cliente. Tengamos en cuenta que el alcohol es una droga socialmente aceptada, junto con el tabaco.

Los *trabajos rutinarios y monótonos* son más proclives al consumo de estimulantes como el café, el té; mientras que durante las jornadas de trabajo prolongadas se puede hacer un uso inadecuado de los estimulantes y también se fuma en mayor proporción.

Por último, *el ritmo de trabajo* que deben soportar quienes trabajan *a destajo o con alto rendimiento* puede incitar a un consumo abusivo de fármacos de todo tipo.

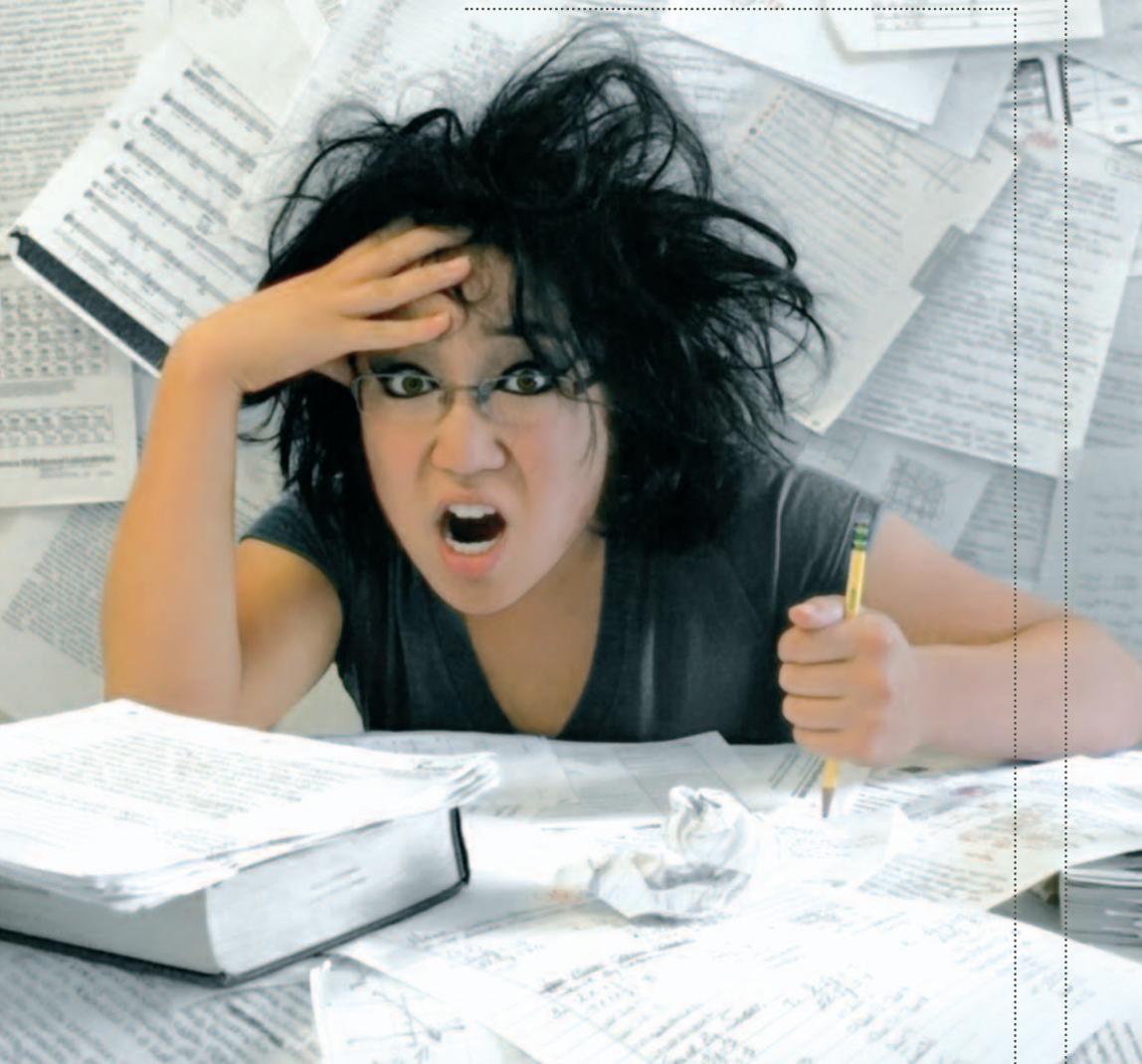
Para prevenir este tipo de conductas es preciso tener presentes las medidas de prevención recomendadas en cada una de las situaciones en que actúan estos factores de riesgos, las cuales ha sido desarrolladas en el capítulo anterior.





El estrés

**4** laboral





# El estrés laboral

El estrés laboral se define como

***“El proceso en el que las demandas ambientales comprometen o superan la capacidad adaptativa de un organismo, dando lugar a cambios biológicos y psicológicos que pueden situar a la persona en riesgo de enfermedad”.***

***Se define también como el estado de fatiga física y psicológica de un individuo provocado por el exceso de trabajo, de desórdenes emocionales, ansiedad, miedo, etc.***

El estrés es un fenómeno cada vez más frecuente y con consecuencias importantes, ya que puede afectar al bienestar físico y psicológico de los trabajadores/as y a su vez, deteriorar la salud de las organizaciones.

La magnitud de los problemas relacionados con el estrés va en aumento debido a que el carácter del trabajo ha cambiado radicalmente en las últimas décadas. Tareas de todo tipo, que tradicionalmente requerían fuerza muscular, precisan ahora, muchas veces, un esfuerzo mental motivado en gran medida por la informatización del proceso de producción. Por otro lado, el ritmo de trabajo ha ido incrementándose constantemente, y con un número menor de trabajadores se deben alcanzar los mismos resultados e incluso mayores.

El estrés es el resultado de la adaptación de nuestro cuerpo y nuestra mente al cambio; adaptación que exige un esfuerzo físico, psicológico y emocional.

Ahora bien, no siempre las respuestas para hacer frente a las demandas tienen un carácter negativo, ya que muchas veces son necesarias para la supervivencia, y en principio actúan de forma efectiva para permitirnos enfrentarnos a ciertas situaciones de nuestra vida. Lo que hace nocivo al estrés es no descargar adecuadamente la respuesta generada por la adrenalina en situaciones repetitivas y persistentes.

Al aumentar el estrés, pueden mejorar los niveles de salud y rendimiento, siempre que no se dé con excesiva frecuencia e intensidad y supere nuestra capacidad de adaptación. Además, el aburrimiento y la falta de

estímulo, producto de un grado insuficiente de estrés, también pueden perjudicar nuestra salud. De aquí que se haga la distinción entre:

- ☉ **EUSTRESS o estrés “bueno”**, que es necesario en nuestra vida cotidiana. Ejerce una función de protección del organismo y gracias a él podemos progresar en todos los sentidos al producir la estimulación y activación adecuada.
- ☉ **DISTRESS o estrés negativo**, que se produce por una excesiva reacción al estrés que se manifiesta en una demanda muy intensa o prolongada de actividad que las personas han de afrontar sin tener los recursos necesarios ni saber muy bien cómo hacerlo.  
  
Puede afectarnos física y psicológicamente, por el exceso de energía que se produce y que no se consume.
- ☉ **RITMO DE CRUCERO**: Es el límite subjetivo entre el estrés positivo y el negativo.

## 4.1 Fases del estrés

**Fase de alarma:** Ante un estímulo estresante, el organismo reacciona automáticamente preparándose para la respuesta, para la acción, tanto para luchar como para escapar del estímulo estresante. Esta reacción transitoria es de corta duración y no resulta perjudicial cuando el organismo dispone de tiempo para recuperarse.

**Fase de resistencia:** Aparece cuando el organismo no tiene tiempo de recuperarse y continúa reaccionando para hacer frente a la situación. El organismo intenta adaptarse al estresor. La activación fisiológica disminuye algo, manteniéndose por encima de lo normal. Mostramos pocos signos externos de estrés. La capacidad para resistir está debilitada. El organismo se torna crecientemente vulnerable a problemas de salud (úlceras, hipertensión, asma, y enfermedades que siguen al daño del sistema inmune).

**Fase de agotamiento:** Se produce la derrota de todas las estrategias adaptativas y como la energía de adaptación es limitada, si el estrés continúa o adquiere bastante intensidad, superando

la capacidad de resistencia, el organismo entra finalmente en la fase de agotamiento, en la cual se colapsa el sistema orgánico enfrentado al estrés, dando lugar a la aparición de alteraciones psicosomáticas.

Los **estresores** pueden ser relativos a:

- la demanda del trabajo o a
- las características de las personas

### Características de la tarea:

Se incluyen en este apartado todo tipo de exigencias y características del trabajo y de su organización:

- ⊙ **Sobrecarga de trabajo.** Se da cuando el volumen, la magnitud o complejidad de la tarea, y el tiempo disponible para realizarla, están por encima de la capacidad del trabajador/a para responder a esa tarea.
- ⊙ **Infracarga de trabajo.** Aparece cuando el volumen de trabajo está muy por debajo del necesario para mantener un mínimo nivel de activación en el trabajador/a.
- ⊙ **Infrautilización de habilidades.** Surge cuando las actividades de la tarea están por debajo de la capacidad profesional del trabajador/a.
- ⊙ **Repetitividad.** Se presenta cuando no existe una gran variedad de tareas a realizar, y además éstas son monótonas y rutinarias y / o son repetidas en ciclos de muy poco tiempo.
- ⊙ **Ritmo de trabajo.** Influye negativamente cuando el tiempo de realización del trabajo está marcado por los requerimientos de la máquina, concediendo la organización poca autonomía al trabajador/a para adelantar o atrasar un trabajo.
- ⊙ **Ambigüedad del rol.** Se da cuando existe una inadecuada información del trabajador/a sobre su rol laboral y organizacional, lo que conlleva incertidumbre. Hay trabajadores/as que no saben bien lo que han de hacer, o la forma de hacerlo.

- ⊙ **Conflicto de rol.** Aparece cuando existen demandas conflictivas, o que el trabajador/a no desea cumplir.
- ⊙ **Programa de trabajo.** Trabajo por turnos, programas de trabajo rígidos, horarios imprevisibles, largas jornadas de trabajo o a horas fuera de lo normal.
- ⊙ **Relaciones interpersonales en el trabajo.** Son negativos el aislamiento social o físico, la poca relación con los superiores, los conflictos interpersonales, y la falta de apoyo social.
- ⊙ **Inseguridad en el trabajo.** La incertidumbre acerca del futuro en el puesto de trabajo, las contrataciones temporales, y los posibles despidos afectan negativamente.
- ⊙ **Ausencia de compensaciones.** Un salario inadecuado, inestabilidad laboral. Si la organización dificulta o no ofrece canales claros a las expectativas del trabajador/a de ascender en la escala jerárquica pueden surgir problemas.
- ⊙ **Falta de participación.** Si la empresa restringe o no facilita la iniciativa, la toma de decisiones, y la consulta a los trabajadores/as en temas relativos a su propia tarea como en aspectos del ámbito laboral, se pueden crear situaciones de tensión.
- ⊙ **Libertad de decisión.** La amplia y estricta supervisión por parte de los superiores, restringiendo el poder de decisión y la iniciativa de los trabajadores/as, y la poca participación en la toma de decisiones influye negativamente en el ambiente laboral.
- ⊙ **Fallos en la comunicación Vertical u Horizontal;** sobre todo, falta de información sobre los cambios.

## Características personales:

Como hemos señalado anteriormente, las diferencias individuales juegan un papel importante. La combinación de una situación particular y de un individuo determinado puede dar, o no, como resultado una falta de equilibrio que induzca al estrés.

Hay que tener en cuenta que los aspectos personales pueden variar en el tiempo en función de factores tales como la edad, las necesidades y

expectativas y los estados de salud y fatiga. Obviamente, todos estos factores actúan entre sí e influyen en el estrés experimentado por el trabajador/a, tanto en el puesto de trabajo como fuera de él.

## 4.2 Sintomatología y consecuencias del estrés laboral

Se caracteriza por la presencia de un estado de tensión excesiva, en el que se mezcla un cansancio físico y psíquico y, dependiendo del nivel que alcance esa tensión a que se vea sometido, puede llevar al individuo al agotamiento.

Sin embargo, el aspecto que juega un papel esencial y es prácticamente el núcleo principal del estrés es la ansiedad. Siempre que haya estrés, aparecerá la ansiedad.

**La ansiedad** es una manifestación afectiva que se caracteriza por el temor ante algo inconcreto y difuso, carente de objeto exterior, en la que el individuo tiene una impresión de indefensión.

Esta ansiedad va a provocar una gran alteración de toda la psicología del sujeto, que se manifiesta normalmente, en una serie de vivencias y que se reflejan en:

- Una situación que el individuo no puede controlar, que le supera.
- Una sensación de incertidumbre, de peligro.
- Un miedo ante una amenaza que se hará efectiva en un futuro.
- Una angustia y una impotencia ante la espera de un peligro indeterminado.

No hay que olvidar que cierto grado de ansiedad y de tensión es adaptativo, ya que ayuda a enfrentarse a ciertos requerimientos y exigencias concretas de la vida.

Cuando este proceso de adaptación a la realidad tiene éxito, la tensión que provoca es vivida por el sujeto como motivadora y satisfactoria. Sin embargo, si la ansiedad es muy intensa y/o dura mucho tiempo, se producen manifestaciones físicas importantes, que a la larga, constituyen el núcleo de la patología psicósomática.

**La patología psicosomática que puede aparecer en las personas que sufren estrés es muy diversa. Esto quiere decir que puede afectar a distintos órganos y funciones de nuestro cuerpo.**

### 4.3 Consecuencias del estrés

Pueden agruparse por:

**Efectos psicológicos.** Ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, culpabilidad, vergüenza, irritabilidad



y mal humor, melancolía, poca estima, amenaza y tensión, nerviosismo, soledad. En el ámbito laboral se muestra falta de compromiso con la profesión y se siente exhausto/a o irritado/a al término de la jornada.

**Efectos conductuales.** Propensión a sufrir accidentes, drogadicción, arranques emocionales, anorexia, bulimia, consumo excesivo de bebidas o cigarrillos, excitabilidad, conducta impulsiva, habla afectada, risa nerviosa, inquietud, temblor, insomnio

**Efectos cognitivos.** Incapacidad para tomar decisiones y concentrarse (bloqueo mental) olvidos frecuentes, hipersensibilidad a la crítica y problemas para pensar de forma clara.

**Efectos fisiológicos.** Aumento de los niveles de azúcar, incrementos del ritmo cardíaco y de la presión sanguínea, sequedad de boca, sudoración, hiperventilación, opresión en el pecho y dificultad para respirar (aparición de “un nudo en la garganta”), aumento del colesterol y triglicéridos.

**Efectos organizacionales.** Absentismo, relaciones laborales pobres y baja productividad, alto índice de accidentes y de rotación del personal, mal clima laboral e insatisfacción en el trabajo.

## 4.4 Medidas preventivas

### Estrategias colectivas:

El estrés es un problema de vital importancia para la organización del trabajo, pues tiene graves repercusiones, no solamente sobre los individuos, sino también sobre diferentes aspectos del funcionamiento de la empresa.

La lucha contra el estrés, desde el punto de vista preventivo, ha de estar centrado en la actuación sobre ciertas condiciones de trabajo, en la modificación de ciertos aspectos organizativos y tener como objetivo la eliminación de tantas causas como sea posible, de forma que pueda reducirse el estrés existente, así como prevenir su aparición en el futuro.

*En una intervención en la empresa son más recomendables las medidas de carácter global, organizativas y colectivas que las medidas particulares sobre cada individuo.*

De suma importancia es planificar cómo se van a llevar a cabo dichas medidas:

1. Compromiso de la Dirección.
2. Identificación, análisis y valoración de las causas.
3. Estudio y propuesta de soluciones.
4. Diseñar la intervención (cómo, dónde, cuándo, quién, etc.)
5. Llevar a cabo la intervención.
6. Seguimiento, control y evaluación.

Desde la empresa se debe facilitar información clara e inequívoca de las responsabilidades y funciones del trabajador, de los objetivos, de los métodos y medios de trabajo, etc.

Por otro lado, resulta posible **fomentar estrategias preventivas a nivel colectivo** y que por tanto, permita analizar las vivencias compartidas y las fuentes de estrés que inciden sobre un determinado grupo o colectivo, así como los aspectos estructurales que inciden sobre esas vivencias compartidas de estrés.

*La consideración de estrategias colectivas de afrontamiento del estrés y de los problemas que lo producen, permite que las personas reduzcan sus sentimientos de incompetencia derivados del fracaso experimentado al afrontar con estrategias individuales problemas de estrés que tienen origen y expresión colectiva.*

## Estrategias Individuales:

**Generales:** Tienen como finalidad, cambiar la forma de ver la situación.

- ☉ **Reorganización cognitiva:** Ofrece vías y procedimientos para que una persona pueda reorganizar la forma en que percibe y aprecia la situación. Técnica dirigida a sustituir las interpretaciones inadecuadas por otras que parecen respuestas emocionales positivas.

- ⊙ **Modificación de pensamientos automáticos y de pensamientos deformados:** Se intenta la identificación y el cambio de los pensamientos irracionales. Los pensamientos automáticos son espontáneos, sin reflexión, tienden a ser dramáticos, llevan a interpretaciones negativas y a emociones desagradables. Los pensamientos deformados tienden a relacionar todos los objetos y situaciones con uno mismo, tienden a la generalización.

**Fisiológicas:** Buscan la modificación de esas respuestas fisiológicas y/o la disminución de los niveles de activación producidos por el estrés, centrándose directamente en los componentes somáticos implicados en el estrés.

- ⊙ **Técnicas de relajación física.**
- ⊙ **Técnicas de control de respiración.**
- ⊙ **Técnicas de relajación mental.**

**Conductuales:**

- ⊙ **Técnicas de solución de problemas.** Se intenta ayudar al individuo a decidir cuáles son las soluciones más adecuadas al problema.
- ⊙ **Técnicas de autocontrol.** El objetivo es buscar que el individuo tenga control de la propia conducta a través del adiestramiento de su capacidad para regular las circunstancias que acompañan a su conducta.

**A modo de resumen, proponemos a continuación las siguientes pautas de actuación para el afrontamiento de una situación de estrés laboral:**

- Demanda ayuda o apoyo cuando lo requieras, por ejemplo, a un compañero de trabajo más experimentado o a tu superior.
- Pide críticas constructivas sobre el desarrollo de tu trabajo y sugerencias de mejora, si crees que te pueden venir bien.
- Si no lo tienes claro, solicita una descripción detallada de cuáles son tus responsabilidades y funciones.

- A la hora de exponer tus quejas, hazlo con informaciones basadas en hechos concretos y proponiendo soluciones operativas.
- Fija objetivos realistas, de lo contrario tendrás una insatisfacción constante por la descompensación entre lo que se ambiciona y las posibilidades reales de conseguirlo.
- Procúrate pequeños refuerzos cotidianos o recompensas, tanto en el trabajo como fuera de él.



5

# El Síndrome del quemado o Burnout



## El síndrome del quemado o “Burnout”

Al igual que ha ocurrido con el acoso moral y el sexual en el trabajo, también ha existido siempre, y hasta hace pocos años el trabajador/a que tenía estos síntomas se consideraba de forma genérica que estaba estresado (cierto, ya que es una modalidad de estrés), pero hasta que **C. Maslach** en 1978 le dio una identidad: el término **“burnout”**, fue cuando se consideró que tenía unas características determinadas, frente a otros tipos de estrés laboral, y sobre todo, que afectaba preferentemente a trabajadores/as de ciertos sectores: sanitarios, docentes, personal de seguridad, servicios sociales, etc., siendo los destinatarios de su tarea personas a los que prestan un servicio asistencial.

En base a estas consideraciones, el Síndrome del **Burnout se define como:**

***“El desgaste profesional que sufren los trabajadores y trabajadoras de los servicios a personas, debido a unas condiciones de trabajo que exigen altas demandas sociales”.***

El término SÍNDROME hace referencia al conjunto de síntomas que de modo frecuente se presentan asociados siempre de igual forma, pero que pueden corresponder a diferentes etiologías.

### 5.1 Diferenciación del síndrome de “Burnout” de otros conceptos

Es frecuente no diferenciar el burnout de otras situaciones. Es por ello que vamos a identificar algunas de las **diferencias** más importantes existentes **con otras situaciones:**

- © **Depresión.** Presenta tantas similitudes que su delimitación es muy complicada: cansancio, abandono social y sentimientos de fracaso. Algunos autores señalan que el “burnout” es fundamentalmente un estresor social que surge como consecuencia de las relaciones interpersonales y organizacionales, mientras que la de-

presión es un conjunto de emociones y cogniciones que tienen consecuencias sobre esas relaciones interpersonales.

Otros autores señalan que, mientras la depresión se acompaña en mayor medida de sentimientos de culpa, el síndrome de quemado por el trabajo se acompaña de enfado, ira y respuestas encolerizadas.

- ⊙ **Alienación.** Ocurre cuando un sujeto tiene poca libertad para llevar a cabo una determinada tarea, cuando su desempeño no tiene un propósito; mientras que el síndrome del quemado se desarrolla cuando un sujeto tiene demasiada libertad para llevar a cabo una tarea que le es imposible realizar. Por ello, los dos conceptos son distintos: la alienación está influida por criterios organizacionales y de carrera, y en el burnout no es la organización la que determina que el individuo se queme, sino la relación que éste tiene con ella.
- ⊙ **Ansiedad.** El síndrome de burnout es más amplio que el concepto de ansiedad y éste puede ser una respuesta al estrés. La ansiedad se produce cuando el individuo no posee los recursos necesarios para afrontar una situación, mientras que el burnout es un sobredimensionamiento de las exigencias sobre las habilidades del individuo.
- ⊙ **Insatisfacción laboral.** Mientras que el síndrome de quemado supone una actitud de despersonalización, este aspecto no se da en la insatisfacción.
- ⊙ **Fatiga.** Una de las principales diferencias entre quemarse por el trabajo y la fatiga física es que el sujeto se recupera rápidamente de la fatiga pero no del síndrome de quemado.
- ⊙ **Estrés.** Parece existir acuerdo entre los autores en considerar el síndrome de quemado como una respuesta al estrés laboral, como una forma de tensión, entendiendo por tensión aquellos cambios psicológicos y conductuales del estrés sobre la persona y que son el resultado de la acción de uno o varios y estresores; además, el estrés es un proceso que puede tener resultados positivos o negativos para los individuos que lo padecen, mientras que el burnout siempre conlleva resultados negativos.

***El Burnout es un proceso continuo, que va surgiendo de forma paulatina y que se va instaurando en el individuo hasta provocar***

***en él la sintomatología específica. Es necesaria la presencia de interacciones humanas trabajador-cliente de forma intensa o duradera para que el síndrome aparezca.***

## 5.2 Fases del proceso de "Burnout"

Se pueden destacar cinco fases en el desarrollo del síndrome.

### **1. Fase inicial, de entusiasmo.**

Ante el nuevo puesto de trabajo se experimenta entusiasmo, gran energía y se dan expectativas positivas. No importa alargar la jornada laboral.

### **2. Fase de estancamiento.**

No se cumplen las expectativas profesionales. Se empiezan a valorar las contraprestaciones del trabajo, percibiendo que la relación entre el esfuerzo y la recompensa no es equilibrada. En esta fase tiene lugar un desequilibrio entre las demandas y los recursos (estrés), por tanto, definitiva de un problema de estrés psicosocial.

### **3. Fase de frustración.**

En esta fase, el trabajo carece de sentido, cualquier cosa irrita y provoca conflictos en el grupo de trabajo. La salud puede empezar a fallar y aparecer problemas emocionales, fisiológicos y conductuales.

### **4. Fase de apatía.**

En esta fase se suceden una serie de cambios actitudinales y conductuales, como la tendencia a tratar a los clientes de forma distanciada y mecánica, la anteposición cínica de la satisfacción de las propias necesidades al mejor servicio al cliente y por un afrontamiento defensivo-evitativo de las tareas estresantes y de retirada personal. Estos son mecanismos de defensa de los individuos.

### **5. Fase de quemado.**

Colapso emocional y cognitivo fundamentalmente, con importantes consecuencias para la salud. Además, puede obligar al trabajador/a

a dejar el empleo y arrastrarle a una vida profesional de frustración e insatisfacción.

Esta descripción de la evolución del Burnout tiene carácter cíclico. De esta manera, se puede repetir en el mismo o en diferentes trabajos y en diferentes momentos de la vida laboral.

## 5.3 Tipos de variables que intervienen en la aparición de “Burnout”

### a) *Variables Organizacionales:*

Son variables intrínsecas a la organización que pueden por sí mismas generar situaciones negativas, o bien juegan un papel importante en la interacción continua trabajador/a-puesto de trabajo.

Entre estas variables podemos distinguir:

- ⊙ **Dinámica del trabajo:** Interacciones mal conducidas, planteamientos directivos descendentes poco claros, mal establecimiento de los roles a desempeñar.
- ⊙ **Inadecuación profesional:** No adaptarse el perfil profesional y personal del individuo al perfil del puesto de trabajo que se desempeña, no tanto por sí mismo como por el hecho de tener que seguir trabajando en un puesto para el que objetivamente no está adecuado profesionalmente.
- ⊙ **Sobrecarga de trabajo:** Referida a las exigencias del trabajo que sobrepasan lo racionalmente aceptable y que suelen ir acompañadas de exceso de tareas que no son agradables.
- ⊙ **Infracarga de trabajo:** La infracarga propicia caer en un alto grado de separación con la realidad, provocando el “autismo” del trabajador/a.
- ⊙ **Los contenidos:** Relacionados con la variedad de tareas, el grado de retroalimentación, la identidad de las mismas, la realización.
- ⊙ **Ambiente físico de trabajo:** El nivel de ruido que se debe soportar, las vibraciones, las características de la iluminación, así como

la temperatura y las condiciones higiénicas del lugar de trabajo y la disponibilidad de espacio físico para desempeñar las tareas.

- ③ **Los turnos de trabajo:** Y más concretamente el trabajo nocturno como variable que incide en el síndrome.
- ③ **Conflicto y ambigüedad de rol:** Conflicto entre exigencias que resultan contradictorias y/o grado de incertidumbre que el sujeto que desempeña un rol tiene respecto al mismo.
- ③ **Estresores relacionados con las nuevas tecnologías.**
- ③ **Estructura organizacional.**
- ③ **Estresores económicos:** Cuando existe inseguridad económica aumenta la vulnerabilidad al Burnout.
- ③ **Desafío en el trabajo:** Tener que estar continuamente demostrando la capacidad para desarrollar adecuadamente el desempeño laboral supone un desafío, y a más desafío, más Burnout, en concreto, mayor despersonalización y menor realización personal.
- ③ **El clima organizativo:** Participación en la toma de decisiones, autonomía en el trabajo, compromiso con el trabajo y relaciones con los compañeros/as.



## *b) Variables Sociales:*

Son variables no relacionadas con el contexto laboral y sí con otros ámbitos que pueden originar fricciones importantes: familia, amigos, estilos de vida, etc.

- ⊙ **Apoyo social:** Este factor está centrado en el apoyo que la persona recibe de familiares y amigos; las relaciones mantenidas condicionan que el ambiente habitual de la persona sea agradable o no. Conforme aparecen ambientes más agresivos aumentan las posibilidades de padecer Burnout.

## *c) Variables Personales:*

Son variables propias del individuo y hacen referencia a aspectos de su personalidad, sus sentimientos y pensamientos, sus emociones, sus actitudes, etc. Estas variables, más que desencadenantes, se consideran facilitadoras o inhibidoras del síndrome, esto es, que en función de que se presenten en menor o mayor grado, aumentará o disminuirá la posibilidad de que el Burnout aparezca.

- ⊙ **Personalidad resistente:** Las personas con este tipo de personalidad previenen o reducen la incidencia del Burnout. Se caracteriza por un gran sentimiento de compromiso hacia sí mismo y el trabajo, por una percepción de control del ambiente así como una tendencia a acercarse a los cambios de la vida con una actitud de desafío antes que de amenaza, que suponen las tres dimensiones que configuran este tipo de personalidad (compromiso, control y reto).
- ⊙ **Sexo:** Esta variable va vinculada a una serie de características relacionadas con el trabajo y la sociedad, que predisponen especialmente hacia una tendencia u otra. Sin embargo, esta variable no es del todo concluyente.
- ⊙ **Edad:** Los profesionales con experiencia pueden desarrollar modelos de afrontamiento que reduzcan la posibilidad de quemarse.
- ⊙ **Estado civil:** Más que el propio hecho del estado civil, lo que tiene importancia es la relación de esta variable con el apoyo emocional.

- ☉ **Estrategias de afrontamiento:** Si se poseen o no herramientas para hacer frente a la situación que disminuyan la posibilidad de padecer Burnout, o por el contrario, se emplea estrategias de tipo escapista que aumentan la probabilidad de sufrir este síndrome.
- ☉ **Autoeficacia:** La percepción que tiene el individuo de sentirse eficaz con las tareas que realiza.
- ☉ **Expectativas personales:** Nos referimos a aquellas expectativas que el individuo tiene hacia cualquier evento vital. Conforme las expectativas de la persona no se cumplan aumentará el riesgo de padecer Burnout.

En base a estas variables, podemos establecer a modo de resumen, que **las características de personalidad que pueden conducir más fácilmente a la persona sometida a un exceso de estrés a desarrollar un Burnout son:**

- Sensibilidad emocional y alta necesidad de los otros.
- Dedicación al trabajo.
- Idealismo.
- Personalidad ansiosa.
- Elevada autoexigencia.

## 5.4 Consecuencias de “Burnout”

Las experiencias de estrés provocan en el individuo respuestas fisiológicas, cognitivo-afectivas y conductuales, además de generar importantes consecuencias para la organización a la que se pertenece.

### A) Consecuencias Personales

Aparecen implicados todos los sistemas del organismo.

Las principales consecuencias del estrés laboral que se asocian al síndrome de quemado por el trabajo desde una perspectiva individual, se traducen en los siguientes síntomas que se muestran a continuación:

Síntomas físicos.	Síntomas emocionales	Síntomas conductuales
<p>Fatiga crónica, cansancio y malestar general.</p> <p>Dolores de cabeza, musculares y osteoarticulares.</p> <p>Insomnio.</p> <p>Pérdida de peso.</p> <p>Úlceras y desórdenes gastrointestinales.</p>	<p>Irritabilidad</p> <p>Ansiedad generalizada y focalizada en el trabajo.</p> <p>Depresión.</p> <p>Frustración.</p> <p>Aburrimiento.</p> <p>Distanciamiento afectivo.</p> <p>Impaciencia.</p> <p>Desorientación.</p>	<p>Absentismo laboral.</p> <p>Abuso de drogas.</p> <p>Relaciones interpersonales distantes y frías.</p> <p>Comportamientos de alto riesgo.</p> <p>Tono de voz elevado (gritos frecuentes).</p> <p>Llanto inespecífico.</p> <p>Dificultad de concentración.</p> <p>Disminución del contacto con el público, clientes y/o pacientes.</p> <p>Largos periodos de baja laboral.</p> <p>Incremento de los conflictos con compañeros/as.</p> <p>Disminución de la calidad del servicio prestado.</p>

## *B) Consecuencias Sociales*

Las consecuencias del síndrome de quemado por el trabajo sobre las relaciones interpersonales, se asocian a las actitudes y conductas de carácter negativo, desarrolladas por el sujeto, así como al agotamiento emocional. Este patrón conductual y actitudinal induce a un deterioro de las relaciones y a un aumento de los conflictos interpersonales.

Las consecuencias del síndrome no terminan cuando el sujeto deja el trabajo, por el contrario, afectan a su vida privada, pues las actitudes cínicas y de desprecio impactan posteriormente sobre su familia y amigos. El sujeto se muestra en casa irritable e impaciente, se encuentra incapacitado para aislarse de los problemas laborales al llegar a casa y desea estar solo, un problema que la familia debe aprender a manejar, ya que los conflictos constantes pueden derivar en enfrentamientos matrimoniales y en la separación de la pareja, debido al deterioro de las relaciones interpersonales.



## 5.5 Medidas de prevención ante el “Burnout”

Las medidas para prevenir el Burnout, se pueden encuadrar, de forma orientativa, en tres niveles distintos de actuación, no obstante, todas las acciones preventivas deben ser implementadas desde y por la organización.

### a) Nivel Organizativo

- ⊙ Realizar la identificación y evaluación de riesgos psicosociales, modificando aquéllas condiciones específicas y antecedentes que promueven la aparición del Burnout.
- ⊙ Establecer mecanismos de feedback del resultado del trabajo.
- ⊙ Promover el trabajo en equipo.
- ⊙ Disponer de oportunidad para la formación continua y desarrollo del trabajo.
- ⊙ Aumentar el grado de autonomía y control del trabajo, descentralizando la toma de decisiones.
- ⊙ Disponer del análisis y la definición de los puestos de trabajo, evitando conflictos de roles. Establecer objetivos claros para los profesionales.
- ⊙ Establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.
- ⊙ Definición de competencias y responsabilidades.
- ⊙ Regular las demandas en lo referente a la carga de trabajo, adecuarla.
- ⊙ Mejorar las redes de comunicación y promover la participación en la organización.
- ⊙ Fomentar la colaboración y la no competitividad en la organización.
- ⊙ Fomentar la flexibilidad horaria.

- ⊙ Favorecer y establecer planes de promoción transparentes e informar de los mismos.
- ⊙ Si no es posible eliminar el foco de riesgo, crear grupos de soporte para proteger de la ansiedad y la angustia.
- ⊙ Promover la seguridad en el empleo.
- ⊙ Establecer asistencia por parte de personal especializado.
- ⊙ Facilitar a los trabajadores/as los recursos adecuados para conseguir los objetivos de trabajo.

### *b) Nivel Interpersonal*

- ⊙ Es preciso fortalecer los vínculos sociales entre los trabajadores, favorecer el trabajo en grupo y evitar el aislamiento. Formarles en estrategias de colaboración y cooperación grupal.
- ⊙ Promover y planificar el apoyo social en el grupo.
- ⊙ Entrenamiento en habilidades sociales.
- ⊙ Es preciso establecer sistemas democráticos-participativos en el trabajo.

### *c) Nivel Individual*

- ⊙ Realizar una orientación profesional al inicio del trabajo.
- ⊙ Tener en cuenta la diversificación de las tareas y la rotación de las mismas.
- ⊙ Poner en práctica programas de formación continua y reciclaje.
- ⊙ Mejorar los recursos de resistencia y proteger a la persona para afrontar las situaciones estresantes.
- ⊙ Formar en la identificación, discriminación y resolución de problemas.
- ⊙ Entrenar en el manejo de la ansiedad y el estrés en situaciones inevitables de relación con el usuario.

- ⊙ Implementar cambios de ambiente de trabajo.
- ⊙ Entrenamiento en el manejo de la distancia emocional con el usuario, manteniendo un equilibrio entre la sobreimplicación y la indiferencia.
- ⊙ Establecer programas de supervisión profesional individual.
- ⊙ Aumentar los recursos o habilidades comunicativas y de negociación.
- ⊙ Trabajar el feedback, reconociendo adecuadamente las actividades finalizadas.
- ⊙ Entrenamiento a fin de conseguir un ajuste individuo-puesto de trabajo.

***Complementariamente, como elementos útiles para proteger y promover un mayor control del trabajador/a, es interesante el uso de algunas técnicas:***

- ⊙ Trabajar desde las ***técnicas de Reestructuración Cognitiva***. Se trata de volver a evaluar y reestructurar las situaciones problemáticas para que dejen de serlo.
- ⊙ Adiestrar en ***técnicas de autorregulación o control***: de gestión del tiempo, de desarrollo de habilidades sociales, de asertividad, de entrenamiento en solución de problemas, etc, que mantengan la motivación y el sentido del desempeño del puesto de trabajo.
- ⊙ Aprender ***técnicas de relajación***, yoga y otras, para que la persona esté en mejores condiciones de afrontamiento.

## 5.6 Estrategias de intervención

No existe una estrategia simple y universal para prevenir o tratar el síndrome del “Burnout”. La combinación de varias técnicas hace posible que los riesgos disminuyan y que el diagnóstico sea más rápido.

Mejorar el soporte social de compañeros y superiores debería estar institucionalizado, a través de encuentros regulares establecidos. Una buena calidad de relaciones interpersonales en el trabajo modera el nivel de Burnout, media en la satisfacción laboral y aumenta la calidad de vida del trabajador/a. El soporte social satisface la necesidad humana básica de comunicación entre las personas, además de proporcionar información técnica, supervisión y soporte emocional.

***Veamos a continuación cuáles son las estrategias a poner en práctica en los diferentes niveles de actuación:***

**☉ Nivel Individual**

- Desarrollo de conductas que eliminen la fuente de estrés o neutralicen las consecuencias negativas del mismo.
- Entrenamiento en solución de problemas.
- Estrategias de asertividad y otras Habilidades Sociales.
- Manejo eficaz del tiempo.
- Desconectar del trabajo fuera de la jornada laboral.
- Practicar técnicas de relajación.
- Tomar pequeños descansos durante la jornada (5'/h).
- Marcarse objetivos reales y factibles de conseguir.

**☉ Nivel Grupal**

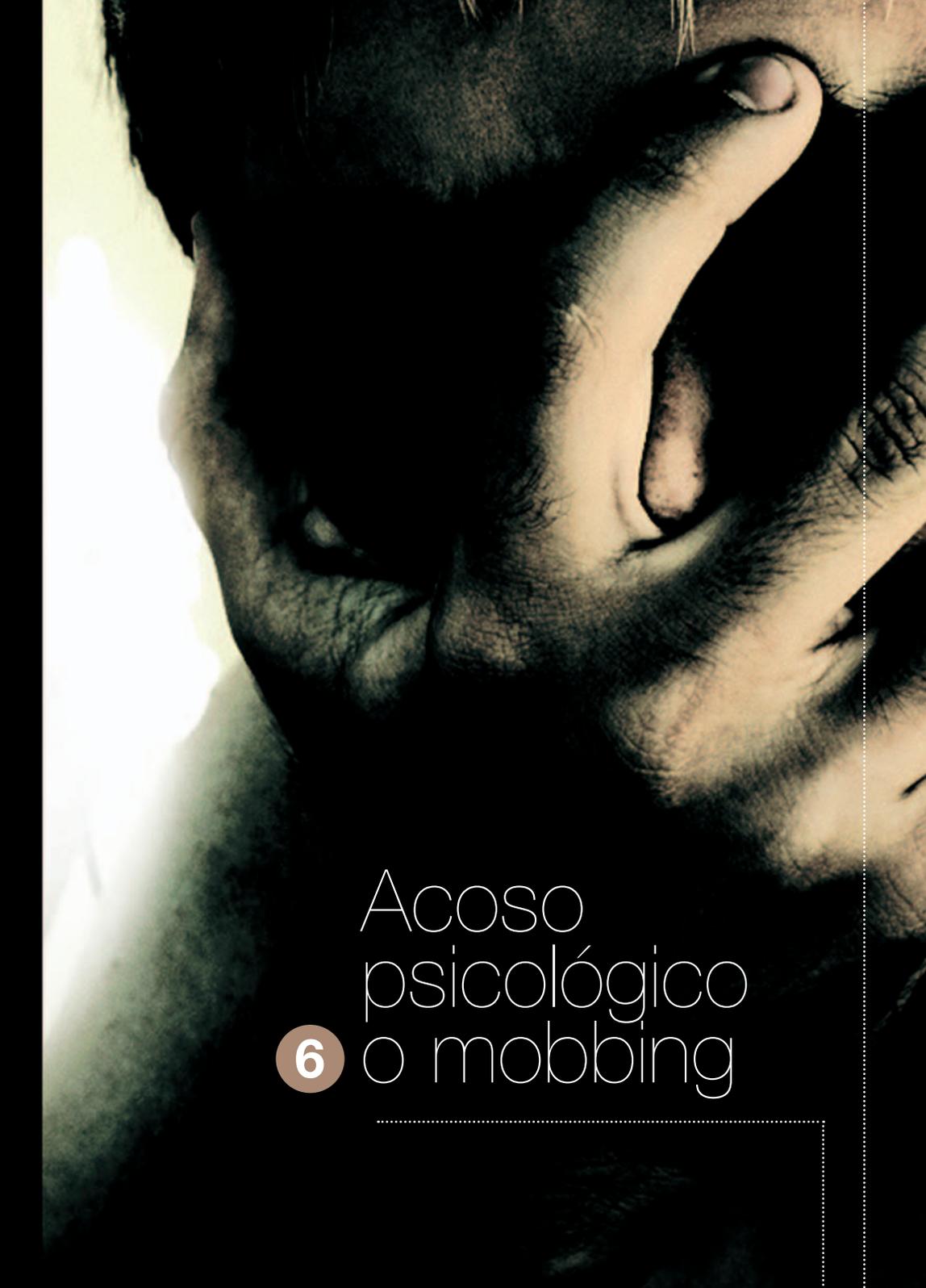
- Fomentar las relaciones interpersonales.
- Fortalecer los vínculos sociales entre el grupo de trabajo.
- Facilitar formación e información.

**☉ Nivel Organizacional**

- Desarrollar Programas de Prevención de Riesgos Psicosociales.
- Potenciar la comunicación vertical, tanto la ascendente como la descendente.

- Reestructuración y rediseño del puesto de trabajo.
- Establecer de forma precisa el sistema de roles.
- Instaurar un sistema de recompensas justo.
- Delimitar los estilos de dirección y liderazgo.
- Formación de mandos intermedios y directivos.

La organización preventiva ha de actuar ante los riesgos del Síndrome del Burnout, identificándolos y estableciendo las medidas correctoras más adecuadas. También interviniendo, si fuera el caso, cuando un trabajador/a estuviese afectado/a porque no se hubiera identificado a tiempo. En esos casos, se tratará de evaluar los daños e implementar las medidas oportunas de prevención sobre los riesgos que generaron dicho Burnout.



Acoso  
psicológico  
o mobbing

6



# Acoso psicológico o mobbing

***“En las sociedades de nuestro mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de llegar a ser procesada ante un tribunal”***

**Heinz Leymann**

Según la “Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo en la Unión Europea” publicada por la Organización Internacional de Trabajo en el año 2006, alrededor del 5% de los trabajadores declara haber sido víctima de violencia, hostigamiento o acoso moral en el puesto de trabajo durante los últimos 12 meses.

La posibilidad de sufrir amenazas de violencia física entre los empleados de la educación y de la salud, sextuplica a la de los trabajadores del sector industrial.

Se ha observado también un mayor nivel de hostigamiento y acoso moral en las grandes empresas (más de 250 trabajadores/as) y en los sectores de la educación, la salud, hostelería y restauración.

En las empresas es fácil encontrar roces o discusiones puntuales entre compañeros y/o superiores e inferiores, pero algo distinto es cuando una persona o un grupo de personas ejercen una ***violencia psicológica extrema, de forma sistemática, al menos una vez por semana, durante un tiempo prolongado (más de seis meses), sobre otra persona en el lugar de trabajo***. En estos casos podemos hablar de mobbing. Este término es el que se suele utilizar en el ámbito de la psicología internacional (del inglés “to mob”: acosar).

En castellano, los términos utilizados para denominarlo son: “acoso moral en el trabajo”, “acoso psicológico en el trabajo”, “psicoterror laboral” y “hostigamiento psicológico en el trabajo”.

Los especialistas coinciden en que la violencia psicológica en el trabajo está alcanzando niveles de epidemia. Los chismes malintencionados, el vacío hacia otro compañero/a de trabajo, humillaciones etc, forman parte de este tipo de maltrato.

Aunque también afecta al sexo masculino, el mayor porcentaje de víctimas son mujeres. Sin embargo, el estudio del Barómetro Cisneros XI “Liderazgo tóxico y Mobbing en la crisis económica”, afirma que, por primera vez, el grupo de hombres supera a las mujeres como víctimas. Según su autor, Iñaki Piñuel, de 2006 a 2009, el mobbing se ha incrementado porque los trabajadores ante la crisis se ven obligados a “tragarse más”, y los maltratadores lo saben.

## 6.1 La detección y control del acoso psicológico en el trabajo

La puesta en marcha de mecanismos que permitan detectar situaciones de acoso y al mismo tiempo la posibilidad de ejercer control sobre estas situaciones, traerá indudablemente beneficios para toda la empresa, puesto que las consecuencias negativas, no sólo las padecen las personas afectadas, sino también la organización, en tanto que es un problema que afecta a la rentabilidad y a la eficacia económica por el absentismo que implica, por la reducción de la productividad de las personas afectadas y / o por el pago de indemnizaciones a los trabajadores/as despedidos, entre otras cosas.

*El “mobbing” es una forma sofisticada de persecución psicológica que un trabajador/a sufre en su lugar de trabajo.* La sofisticación viene dada por las siguientes notas:

- ☉ *Sutileza*: no se trata de muestras de agresividad manifiestas.
- ☉ *Continuidad en el tiempo*: es un proceso lento de desgaste psicológico.
- ☉ *Persigue en última instancia la autoexclusión o el abandono del puesto de trabajo por parte de la víctima*, tras haber sido arrinconada e inutilizada.

El acoso psicológico se inicia con una serie de conductas que persiguen calumniar, ofender, ridiculizar y conducir a la víctima al aislamiento del grupo de compañeros/as de trabajo. Con el mantenimiento en el tiempo de esta situación, se busca desestabilizar y destruir psicológicamente a la persona y que ésta abandone de forma voluntaria la empresa. Ésta es su vertiente más dañina.

El acoso psicológico en el trabajo se caracteriza por ser una práctica que se apoya en el silencio o la complicidad de los compañeros/as de la víctima. No cuesta imaginar cuáles son los motivos que inducen a estas conductas pasivas: no ser ellos también objeto de esta agresión, no poner en peligro su puesto de trabajo, envidia o resentimiento hacia su compañero, etc.

A partir de la bibliografía revisada hasta el momento, podemos decir que existen una serie de **características de personalidad que están presentes en la mayoría de los casos.**

☉ **Respecto a las víctimas,** la mayor parte de las personas que han sido objeto de acoso psicológico en su trabajo suelen tener un elevado nivel de ética, son honrados, rectos, autónomos, con iniciativa, de alta capacitación profesional y populares entre sus compañeros, o tienen unas características que los diferencian del resto, siendo en ocasiones más débiles psíquica o físicamente.

Se distinguen tres grupos de presionados.

1. **Los Envidiables:** Son personas brillantes y atractivas, pero considerados como peligrosas o competitivas por los líderes implícitos del grupo, que se sienten cuestionados por su mera presencia.
2. **Los Vulnerables:** Son individuos con alguna peculiaridad o defecto, o simplemente depresivos necesitados de afecto y aprobación, que dan la impresión de ser inofensivos e indefensos.
3. **Los Amenazantes:** Son activos, eficaces y trabajadores, que ponen en evidencia lo establecido y pretenden imponer reformas o implantar una nueva cultura.

☉ **En cuanto al acosador,** algunas cualidades de la personalidad que presenta son: alteración del sentido de la norma moral, ausencia del sentido de culpabilidad, es agresivo, cobarde, mentiroso, compulsivo y tiene gran capacidad de improvisación; es bastante mediocre profesionalmente y suele tener complejo de inferioridad, aunque en algunas ocasiones lleva a cabo el acoso simplemente por puro entretenimiento.

*Podemos decir que el acoso psicológico es en ocasiones, un abuso de autoridad.*

## 6.2 Tipos de acoso psicológico

*Acoso Vertical Descendente:* De un superior hacia un subordinado.

La persona que lo lleva a cabo busca mantener su poder y, por algún motivo, la víctima le resulta una “amenaza”. Un liderazgo mal ejercido puede convertir cualquier situación laboral en fuente de riesgo, por lo que todos en algún momento podemos estar afectados directa o indirectamente por el acoso psicológico en el trabajo. Podemos distinguir entre:

- *Acoso Perverso:* En el que existe una pretensión gratuita de destrucción del otro o de valoración del propio poder.
- *Acoso Estratégico:* El objetivo es obligar al asalariado a marcharse de la empresa y evitar el procedimiento de despido.



*Acoso Vertical Ascendente:* *De los subordinados hacia un superior.*

Puede tener lugar por el hecho de estar contra el nombramiento de un responsable o jefe con el que no están de acuerdo. También, al rebelarse contra la parcialidad, arrogancia o autoritarismo del propio jefe, desencadena el acoso.

*Acoso Horizontal:* *Entre compañeros*

También es frecuente encontrarse con situaciones en las que una persona es acosada insistentemente por un compañero/a de trabajo de la misma jerarquía, un trabajador/a o grupo de trabajadores/as que actúan como un bloque.



Otras conductas de acoso horizontal son:

- ⊙ Forzar a otro compañero/a reciente a conformarse con las normas implícitas fijadas por la mayoría.
- ⊙ Cuando un grupo de trabajadores la toma con su compañero/a debido a la mera falta de trabajo o aburrimiento.
- ⊙ El ataque a una persona minusválida o débil porque entorpece el trabajo grupal.
- ⊙ Cuando se rivaliza por la consecución de un puesto o ascenso.

### 6.3 Proceso del mobbing

Se distinguen tres grados, determinados por la intensidad, duración y frecuencia con la que ocurren las diferentes conductas de acoso:

**Primer grado:** La víctima es capaz de hacer frente a los ataques y de mantenerse en su puesto de trabajo. Hay quienes ignoran las burlas y humillaciones y son capaces de hacer frente a sus agresores, sin embargo, no puede dejar de sentirse estresada/o, de sentir desconcierto, ansiedad e irritabilidad ante lo que le está sucediendo.

**Segundo grado:** En esta situación de acoso resulta difícil que la víctima pueda eludir los ataques y humillaciones que está sufriendo. Los síntomas que puede manifestar, entre otros, son: hipertensión arterial, lesiones de la piel, insomnio, problemas digestivos, dificultades de atención y concentración, aumento o pérdida excesiva de peso, síntomas depresivos, abuso de sustancias (ingesta excesiva de alcohol, uso y abuso de benzodiacepinas, consumo de marihuana...), aparición de fobias (temor irracional a un objeto, actividad o situación específica. En este caso se desarrolla una fobia al trabajo) y Trastornos por Estrés Post Traumático.

**Tercer grado:** Los daños psicológicos que padece la víctima en este momento, requieren tratamiento especializado. Algunos de los síntomas indicadores de una situación de acoso de tercer grado son: depresión severa, ataque de pánico, accidentes, conductas agresivas o intentos de suicidio.

El suicidio es el mayor triunfo del hostigador. Los psiquiatras López García Silva y Camps del Saz, han llamado recientemente la atención sobre la creciente incidencia del suicidio como una secuela del Mobbing.

Leymann consideraba que uno de cada cinco suicidios tenía como causa prioritaria una situación de acoso en el trabajo.

A veces, el suicidio se consuma en el mismo lugar de trabajo. Entre los factores que influyen en esta decisión, se encuentran los siguientes:

- ⊙ Situación de estrés continuado e inevitable.
- ⊙ Presencia de una Depresión Reactiva al acoso (tristeza profunda y sensación de abandono).
- ⊙ Gran valoración del trabajo por parte de la víctima, por ser una importante fuente de gratificación personal.
- ⊙ Incomprensión del entorno inmediato de la víctima (compañeros, jefes, amigos, cónyuge, familia).
- ⊙ Error en el diagnóstico clínico de las causas del problema.
- ⊙ La creciente desesperanza respecto de poder salir o escapar de la situación.
- ⊙ Disminución progresiva de las posibilidades de encontrar un nuevo trabajo.
- ⊙ Problemas conyugales y familiares generados por la incomprensión de la naturaleza y el verdadero origen del problema.
- ⊙ Atribución de la causa del problema a uno mismo.

## 6.4 Formas de expresión del acoso psicológico

En las empresas podemos encontrar ciertas señales de alarma que indican la presencia del fenómeno, como por ejemplo: cambios significativos sin preparación de los empleados; individuos que son considerados como una diana o como causa de todos los problemas de la empresa; alianzas jerárquicas en las que los subordinados se unen para organizar un acoso dirigido a alguna persona concreta; anarquía que puede ser instigadora o empleada como una táctica de acoso psicológico, etc.

Suele comenzar con algún pequeño acto aparentemente banal, un comentario malintencionado, un encogimiento de hombros o una mirada hostil, que se convierte en el primer eslabón de una perversa cadena de humillaciones, maltratos y vejaciones, cuyo fin es desestabilizar psicológicamente a la víctima y lograr, finalmente, que renuncie a su puesto de trabajo.

Las víctimas pueden sufrir el ataque a través de:

### 1. Medidas organizacionales. Tales como:

- ⊙ Restringir (por parte de un superior) las posibilidades de hablar a una persona.
- ⊙ Cambiar la ubicación de una persona separándola de sus compañeros/as.
- ⊙ Prohibir a los compañeros/as que hablen a una persona determinada.
- ⊙ Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia.
- ⊙ Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva.
- ⊙ Cuestionar las decisiones de una persona.
- ⊙ No asignar tareas a una persona.
- ⊙ Asignar tareas sin sentido.

- ⊙ Asignar tareas a una persona muy por debajo de sus capacidades.
- ⊙ Asignar tareas degradantes.
- ⊙ Asignar tareas con datos erróneos (habitualmente iniciales).

## 2. Ataques a las relaciones sociales de la víctima:

- ⊙ Restringir a los compañeros/as la posibilidad de hablar con una persona.
- ⊙ Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas o gestos.
- ⊙ Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella.
- ⊙ No dirigir la palabra a una persona.
- ⊙ Tratar a una persona como si no existiera.



### 3. Ataques a la vida privada de la víctima:

- ⊗ Criticar permanentemente la vida privada de una persona.
- ⊗ Terror telefónico llevado a cabo por el acosador.
- ⊗ Hacer parecer estúpida a una persona.
- ⊗ Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos.
- ⊗ Reírse de las discapacidades de una persona.
- ⊗ Imitar sus gestos y su voz.

### 4. Violencia física:

- ⊗ Ofertas sexuales, violencia sexual.
- ⊗ Amenazas de violencia física.
- ⊗ Uso de violencia menor.
- ⊗ Maltrato físico.

### 5. Ataques a las actitudes de la víctima:

- ⊗ Ataques a las creencias políticas y a las actitudes de la víctima.
- ⊗ Ataques a las creencias religiosas y a las actitudes de la víctima.
- ⊗ Reírse de la nacionalidad de la víctima.

### 6. Agresiones verbales:

- ⊗ Gritos o insultos.
- ⊗ Críticas permanentes al trabajo de la persona.
- ⊗ Amenazas verbales.

## 7. Rumores:

- ⊙ Hablar mal de la persona a su espalda.
- ⊙ Difundir rumores acerca de la víctima.

## 6.5 Consecuencias:

Las consecuencias del acoso psicológico en el trabajo sobre las personas afectadas son devastadoras. Desde el punto de vista psicológico son comunes el estrés, la ansiedad y la depresión.

En cuanto a las dolencias físicas, al bajar las defensas, aparecen males a los que la víctima ya estaba predispuesta, como problemas dermatológicos, cardíacos, gastrointestinales, y alérgicos.

La repetición continuada de estas conductas sobre las personas diana o víctimas puede ser el origen de una serie de alteraciones en su salud. Teniendo en cuenta la definición que hace la OMS de la salud (“bienestar físico, psíquico y social, y no meramente ausencia de enfermedad”), estas consecuencias negativas se pueden presentar en los distintos planos que la determinan:

### En el plano psicofísico:

- ⊙ Miedo acentuado y continuo.
- ⊙ Estado constante de ansiedad: sentimientos de amenaza.
- ⊙ Ansiedad generalizada: sentimientos de fracaso, impotencia, frustración, infravaloración, apatía.
- ⊙ Trastornos emocionales.
- ⊙ Distorsiones cognitivas.
- ⊙ Disminución de la capacidad de concentración.
- ⊙ Dificultad para mantener la atención.

- ⊙ Pérdida de memoria.
- ⊙ Comportamientos sustitutorios: adicciones, conductas de evitación.
- ⊙ Agravamiento de problemas previos: enfermedades, trastornos diversos.
- ⊙ Trastornos psicósomáticos: somatizaciones múltiples, alteraciones del sueño, trastornos de la alimentación.
- ⊙ Trastornos de la conducta social: susceptibilidad, hipersensibilidad, aislamiento, evitación, irritabilidad, agresividad, inadaptación.

### En el contexto laboral:

- ⊙ Mal clima y ambiente de trabajo.
- ⊙ Afectación de la calidad y cantidad de trabajo.
- ⊙ Interferencias en los circuitos de información y comunicación.
- ⊙ Descenso de la creatividad e innovación.
- ⊙ Despreocupación por la satisfacción de los clientes.
- ⊙ Mayor absentismo y bajas laborales.
- ⊙ Aumento notable de las consultas al servicio médico.
- ⊙ Aumento de la posibilidad de accidentes.

### En el contexto familiar:

- ⊙ Malestar en las relaciones familiares.
- ⊙ Agresividad e irritabilidad.
- ⊙ Pérdida de ilusión e interés por los proyectos comunes.
- ⊙ Abandono o desplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares.

- ⊙ Trastornos médicos y psicológicos en otros miembros de la familia.
- ⊙ Alteración de la afectividad y del deseo sexual.
- ⊙ Separación matrimonial.

### Sociales y comunitarias:

- ⊙ Pérdida de fuerza de trabajo y de población activa.
- ⊙ Aumento del gasto económico dedicado a bajas laborales y/o jubilaciones e incapacidades.
- ⊙ Aumento del presupuesto económico y del estrés de los recursos sanitarios.
- ⊙ Aumento en la población general de las atribuciones negativas hacia los efectos del trabajo para la salud.

## 6.6 Evaluación:

Para el correcto diagnóstico de una situación de acoso psicológico en el trabajo, no debemos quedarnos únicamente en valorar su incidencia y / o prevalencia en la empresa; es necesario realizar un análisis causal de la situación que permita conocer el origen del problema y oriente sobre las posibles soluciones.

A tal fin, habrá que recoger información concreta sobre:

- ⊙ Características personales del trabajador/a.
- ⊙ Historial sociolaboral de la persona en su puesto actual y en puestos o empresas anteriores.
- ⊙ Análisis y condiciones de trabajo de su puesto actual.
- ⊙ Sucesión y frecuencia de los acontecimientos traumáticos y el origen del problema.
- ⊙ Las consecuencias físicas, psicológicas, familiares y sociales.

- ☉ Cualquier otro dato que consideremos de interés para esclarecer el problema.

Para **evaluar la incidencia y prevalencia del mobbing**, puede ser de utilidad el cuestionario **Leymann Inventory of Psychosocial Terrorization (LIPT)**. (Leymann 1990)

**Los efectos y consecuencias sobre la salud**, pueden ser evaluados con las siguientes herramientas:

- **Test de Salud Total (TST)**, (Langer, 1962).
- **Cuestionario general de Salud (GHQ)**, (Goldberg, 1972).

## 6.7 Prevención:

***La prevención del Mobbing tiene sentido desde el momento en que consideramos este problema como un accidente laboral, y los factores que lo originan como factores de riesgo para el trabajador/a.***

Nunca como hasta ahora se había percibido el trabajo como fuente de patología. La táctica utilizada en el acoso psicológico en el trabajo consiste en desgastar psicológicamente al empleado hasta conseguir que se autoexcluya. La víctima va deteriorándose profesional y psicológicamente hasta perder su capacidad de autoestima, luego cae en la depresión, padece enfermedades psicosomáticas, insomnio, alcoholismo, e incluso puede desembocar en el suicidio.

A diferencia del acoso sexual o la violencia física, el acoso psicológico en el trabajo no deja huellas. Habría que estudiar entre todos, formas de mejorar las condiciones de trabajo. Instalar la democracia en las relaciones laborales y consensuar códigos éticos o políticos, como se empieza a hacer en importantes empresas, ha demostrado que a la larga son beneficiosos.

Asimismo, una vez implantados estos códigos éticos con sus correspondientes sanciones por incumplimiento, la dirección de la empresa deberá penalizar toda conducta que viole la ética de la organización (agresiones físicas, verbales, difusión de rumores malintencionados, humillaciones...) desde el primer momento, para evitar que este tipo de acciones conti-

núen ejerciéndose en el tiempo impunemente, pudiéndose llegar a enquistar y transformar en situaciones de acoso.

## Medidas preventivas:

- ⊙ Planificar y diseñar las relaciones sociales en la empresa.
- ⊙ Articular sistemas de presentación, acogida e integración de las personas recién incorporadas.
- ⊙ Crear una política de puertas abiertas.
- ⊙ Redactar un código de conducta con sus correspondientes sanciones por incumplimiento.
- ⊙ Penalizar todas aquellas conductas que violen el código de conducta establecido por la empresa.
- ⊙ Crear un procedimiento en la empresa para solucionar los conflictos.

El control preventivo debe partir de la **identificación** de los riesgos psicosociales, de la **eliminación** de los factores de riesgo que sean susceptibles de ello y de la **evaluación** del resto de riesgos existentes en la empresa, para implantar las medidas preventivas oportunas.

El riesgo de aparición de comportamientos relacionados con el acoso psicológico puede existir en cualquier empresa. Una política de prevención eficaz incluirá la evaluación de los riesgos psicosociales al mismo nivel que la de los riesgos de la seguridad e higiene.

La gestión de la prevención debe dirigirse a la mejora de la calidad de vida laboral, a la vez que se garantiza y defiende la dignidad de las personas en el entorno laboral.





# Acoso 7 sexual



## Acoso sexual

El acoso sexual se ha definido de varias formas.

En la Recomendación de las Comunidades Europeas 92/131 de 27 de Noviembre de 1991, relativa a la dignidad de la mujer y el hombre en el trabajo se define como **“Aquella conducta de naturaleza sexual u otros comportamientos basados en el sexo que afectan a la dignidad de la mujer y el hombre en el trabajo, incluida la conducta de superiores y compañeros, resultando inaceptable si:**

- ⊙ Dicha conducta es indeseada, no razonable y ofensiva para la persona que es objeto de la misma.
- ⊙ La negativa o el sometimiento de una persona a dicha conducta por parte de empresarios o trabajadores (incluidos los superiores y los compañeros) se utiliza de forma explícita o implícita como base para una decisión que tenga efectos sobre el acceso de dicha persona a la formación profesional y al empleo, sobre la continuación del mismo, el salario o cuales quiera otras decisiones relativas al empleo.
- ⊙ Dicha conducta crea un entorno laboral intimidatorio, hostil y humillante para la persona que es objeto de la misma; y de que dicha conducta puede ser, en determinadas circunstancias, contraria al principio de igualdad de trato”.

**El perfil del acosador** suele responder al de un mando intermedio, hombre casado o con pareja estable y con hijos, con carácter infantil y caprichoso, frío, machista y con escasa empatía.

El problema grave de este tipo de conductas es que se ven atacados derechos fundamentales de la otra persona, como es el de la intimidad, la dignidad, etc. El acoso sexual constituye una forma de comportamiento intolerable que atenta contra los derechos fundamentales de la persona, estando tipificado en la mayoría de los ordenamientos jurídicos.

La Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo (2007), señala que el acoso sexual afecta tres veces más a las trabajadoras que a los trabajadores. El grupo de más riesgo son mujeres menores de 30 años.

Un estudio realizado por el Instituto de la Mujer en el año 2007, muestra que el 14,9% de las mujeres trabajadoras en España ha sufrido alguna situación de acoso sexual en el último año, siendo las más afectadas las mujeres de menos de 34 años, solteras, procedentes de países extracomunitarios y cualificadas.

Por sectores, los centros de trabajo de tamaño mediano o grande en la construcción y la industria, son las que reflejan un mayor porcentaje en cuanto a acoso sexual.

Puede establecerse diferentes **niveles** de conductas de acoso sexual:

1. **Acoso leve:** chistes, piropos, conversaciones de contenido sexual.
2. **Acoso moderado:** miradas, gestos lascivos.
3. **Acoso medio:** llamadas telefónicas, presiones para salir o invitaciones con intenciones sexuales.
4. **Acoso fuerte:** manoseos, acorralar.
5. **Acoso muy fuerte:** chantaje o presiones físicas y psíquicas para tener contactos íntimos.

Entre los factores que influyen en que se produzcan situaciones de acoso encontramos:

- ⊙ **Diferencias culturales.**
- ⊙ **Factores de ambiente de trabajo.**
- ⊙ **Tipo de respuesta de la víctima.**
- ⊙ **Características de personalidad del acosador.**

Cuando hablamos de acoso sexual contemplamos la conducta sexual en un sentido amplio, incluyendo:

- ⊙ **Conductas físicas de naturaleza sexual:** incluyendo el contacto físico no deseado. Este puede ser variado, desde tocamientos innecesarios hasta el intento de violación.
- ⊙ **Conducta verbal de naturaleza sexual:** insinuaciones sexuales molestas, proposiciones, flirteos ofensivos, comentarios e insinuaciones obscenas.

- ☉ **Conducta no verbal de naturaleza sexual:** exhibición de fotos sexualmente sugestivas o pornográficas, materiales escritos, miradas y gestos impúdicos.

En este tipo de acoso, lo definitorio es el desarrollo de un comportamiento de naturaleza sexual de cualquier tipo, lo que genera un contexto laboral negativo para el trabajador/a cuya consecuencia deriva en que éste no puede desarrollar su trabajo en un ambiente adecuado, ya que se ve sometido/a a un tipo de presión por conductas de tipo sexual en el trabajo, que termina creándole una situación laboral intolerable.

## 7.1 ¿Qué consecuencias tiene?

El acoso sexual afecta negativamente, tanto al trabajador/a como al proceso productivo, ya que repercute sobre la satisfacción laboral, aumenta el absentismo, y disminuye el ritmo de producción debido a la falta de motivación.

Sobre el trabajador/a tiene consecuencias de tipo psicológicas: estrés, ansiedad, depresión, estado de nerviosismo, sentimientos de desesperación, de indefensión e impotencia, y consecuencias físicas: trastornos del sueño, dolores de cabeza, problemas gastrointestinales, náuseas, hipertensión, etc.

Aunque las conductas de acoso sexual afectan primero y fundamentalmente a la persona contra la cual se ejerce el acoso, también incide negativamente sobre los trabajadores/as que pudieran ser testigos o que conozcan el problema.

Para **la persona acosada**, las consecuencias de este tipo de conductas se manifiestan en un aumento del estrés conforme se suceden los hechos, diversos síntomas de depresión y ansiedad, sentimiento de indefensión, irritabilidad, asco, baja autoestima, etc. Esto llega a ser muy intolerable. La salud se resiente tanto a nivel psicológico como físico si se somatiza (cefaleas, problemas gastrointestinales, dermatológicos, etc.)

## La persona acosada sexualmente, en general:

- ⊙ denuncia poco (aproximadamente, un 1% de los casos).
- ⊙ suele abandonar la empresa.
- ⊙ la percepción de daño psicológico es incluso mayor que la del acoso moral ya que se le denigra como persona, como trabajador/a, como género (ser mujer, ser hombre, ser homosexual). A menudo, refieren temor a ser mal consideradas por los demás por no haberse sabido defender, por lo que se produce mayor aislamiento, no se lo cuentan a casi nadie y tienen un sentimiento de culpa difuso, que no pueden entender.

**En el trabajo:** se crea mal clima laboral, no hay satisfacción laboral, la tarea se desempeña con peor calidad, se producen más bajas laborales por enfermedad, más costes económicos, etc.



## 7.2 ¿Cómo se puede prevenir?

Elaborando políticas de empresa que, a priori, no permitan que pueda darse este fenómeno. A este respecto el Código de Prácticas de la Comisión Europea propone:

- ⊙ Una declaración de principios por parte de los empresarios comprometiéndose en defender la dignidad de todos sus trabajadores/as, manifestando de forma explícita que no se permitirán las conductas de acoso.
- ⊙ Se definirá qué se entiende por conducta inapropiada. Directores y superiores tienen la obligación de poner en práctica la política contra el acoso sexual.
- ⊙ Se explicitará el protocolo que deben seguir las víctimas, asegurando seriedad y confidencialidad, así como protección frente a las posibles represalias. Se indicará a quién y cómo se ha de presentar la denuncia.
- ⊙ Los trabajadores y trabajadoras sabrán que tienen derecho de queja.
- ⊙ Recomendación a los mandos de que tomen medidas de no acoso.
- ⊙ Se debe proporcionar formación a mandos y gestores (información legal, habilidades sociales para manejar conflictos, etc.).
- ⊙ Habrá un repertorio de resoluciones informales (confrontación directa entre las partes con un intermediario) y formales (investigación formal del asunto y la imposición final de sanciones si se confirma la existencia de acoso).

Se recomienda que se asigne a una persona para ofrecer consejo y asistencia y participar en la resolución de los problemas, tanto en los procedimientos formales como informales. La aceptación de tales funciones debe ser voluntaria y se aconseja que exista acuer-

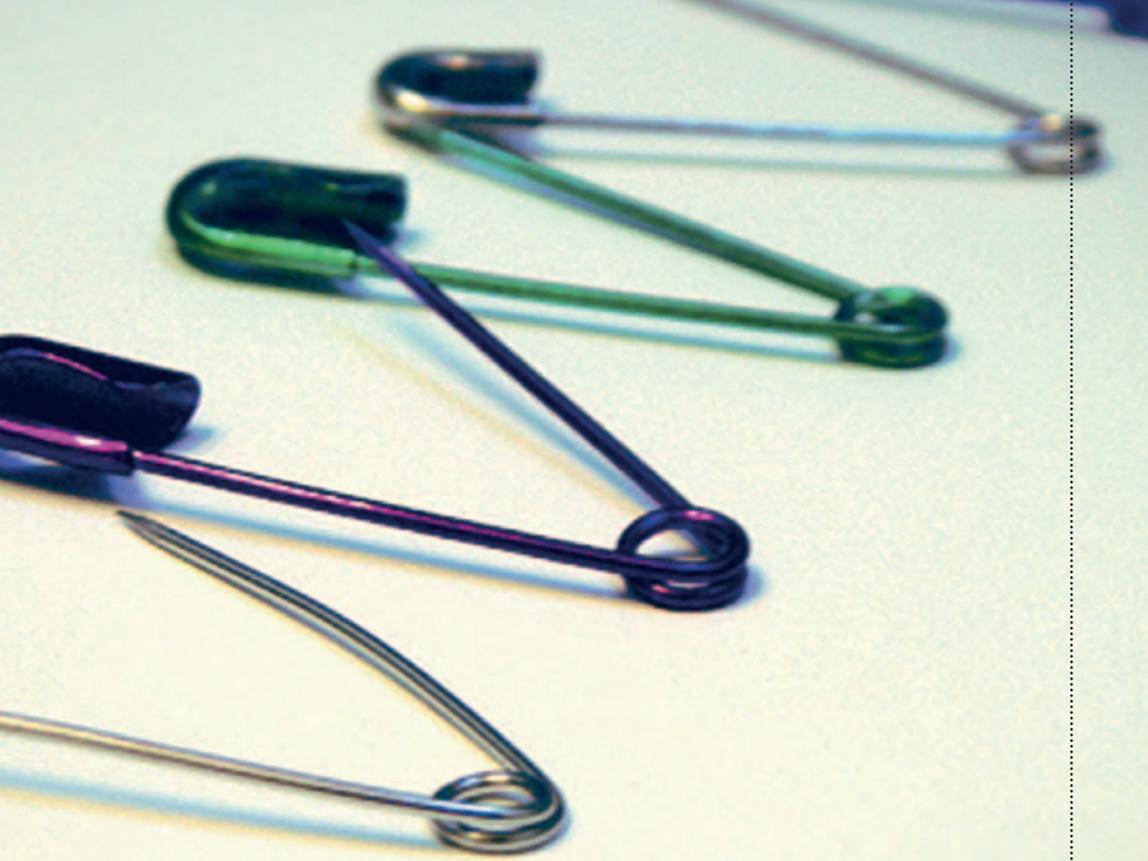
do en su nombramiento por parte de representantes sindicales y trabajadores/as.

A la persona designada se le formará específicamente en sus nuevas funciones y se le asignarán los recursos necesarios para desempeñar su tarea.

- ⊙ Las normas disciplinarias han de recoger claramente las conductas de acoso y sus correspondientes sanciones.

## A través de la negociación colectiva:

- ⊙ **De forma explícita:** En los convenios colectivos se pueden introducir cláusulas que favorezcan el compromiso de la empresa contra el acoso sexual, desarrollando y consolidando la conciencia social contra el mismo, para lo que es necesario que se defina el procedimiento interno a establecer en la empresa en caso de que se produzcan problemas de acoso sexual, incluidas las sanciones.
- ⊙ **De forma implícita:** Introducir determinadas reformas en la negociación colectiva que todavía sean discriminatorias entre trabajadores/as de distinto sexo.



Medidas  
preventivas  
ante los  
factores de  
riesgo  
psicosocial

8



## Medidas de prevención frente a los factores de riesgo psicosociales

Legalmente el empresario está obligado a realizar la evaluación de riesgos, y es precisamente éste el instrumento fundamental que va a permitir enfocar el problema desde un punto de vista preventivo, ya que le permitirá tomar las medidas adecuadas para garantizar la salud de los trabajadores/as:

Los datos necesarios para una correcta documentación y diagnóstico de la situación, además de un tratamiento adecuado, son los siguientes:

- ⊙ Análisis con detenimiento del puesto del trabajo actual.
- ⊙ Descripción de los acontecimientos habidos en la empresa.
- ⊙ Empleo de cuestionarios de evaluación adaptados a la normativa vigente.

Las medidas de prevención van dirigidas a las cuatro causas potenciales más importantes:

- ⊙ Las deficiencias en el diseño del trabajo,
- ⊙ las deficiencias en el liderazgo,
- ⊙ la posición social de las víctimas, y
- ⊙ los estándares morales de la empresa.

### El diseño del trabajo:

Los trabajos bien diseñados, con un nivel adecuado de demandas que no incurren en cargas, con alto contenido de control sobre el propio trabajo y amplia libertad de decisión, reducen la posibilidad de generar estrés. Contribuyen también a reducir la probabilidad de aparición de conductas de acoso aspectos como: el nivel de autonomía; los asociados a la anulación de la ambigüedad del rol; los relacionados con la evitación y solución del conflicto; y los encaminados a la mejora de las

condiciones precarias del trabajo que reducen el apoyo social entre los compañeros/as.

Dentro de este nivel hay que añadir:

- ⊙ El diseño de la tarea.
- ⊙ El diseño de las relaciones sociales y la integración en el grupo de trabajo.
- ⊙ La evaluación de riesgos.
- ⊙ El análisis de los puestos de trabajo y el conocimiento de las posibilidades de los trabajadores/as de que se aumente el control del trabajo y se puedan diseñar, con mayor propiedad, los puestos de trabajo.
- ⊙ Planes de formación y reuniones formativas sobre el propio trabajo y los aspectos que le conciernen más estrechamente, sobre todo si existe riesgo de violencia.



- ⊙ La definición y el cuidado del clima laboral, sobre todo en lo que a variables de relación se refiere.
- ⊙ La supervisión y tutela del empresario, desde el punto de vista de la mera revisión de políticas y resultados de la evaluación de riesgos, así como el análisis de los incidentes que se hayan dado en la empresa.

## El liderazgo

Otras medidas preventivas hacen referencia a los cambios en los sistemas de liderazgo y dirección. En este campo se trataría de incorporar habilidades para el reconocimiento de los conflictos y su manejo adecuado. Es importante tener capacidad para reconocer las señales de advertencia de un proceso de Mobbing en sus inicios.



## Los estándares morales de la empresa

No sólo basta con prever de formación a la línea intermedia de la empresa. Si se quiere introducir cambios en la cultura de la empresa, hay que tener en cuenta que la probabilidad de que éstos se asuman por todos los trabajadores/as se incrementa si:

- ⊙ La incorporación de nuevos valores a la cultura de la empresa se lleva a cabo mediante un proceso de arriba hacia abajo. El establecimiento previo de la política preventiva y concretamente en materia de violencia, junto con la implicación real de la alta dirección en la materia, contribuirá al cambio cultural, encaminado entre otros aspectos, al de la resolución constructiva de los conflictos.
- ⊙ Se debe procurar que la formación relativa a la mejora de los métodos de gestión se desarrolle en situaciones en las que resulte fácil hacer una transferencia de lo aprendido a la situación real en la que ha de ser aplicado.
- ⊙ Se debe crear un código de conducta que deje claro qué conductas son rechazadas por parte de la empresa y su correspondiente sanción.
- ⊙ Se debe procurar llevar a cabo una mejora de los sistemas de comunicación en la empresa.
- ⊙ Se debe procurar establecer un protocolo de resolución de conflictos, mediante el cual se proteja la posición social de la víctima.

***Se puede decir que las relaciones personales, la integración de las personas en la empresa y en general, el diseño del ámbito relacional y social, es un cometido que debe asumir la empresa por ser aconsejable y deseable para ella, un buen clima social entre el colectivo de los trabajadores y trabajadoras que la integran.***

Muchas de estas situaciones son difíciles de detectar, sobre todo las situaciones de acoso ya que, cuando se originan y se mantienen a lo largo del tiempo, no existen medios regulados legalmente para hacerles frente. El trabajador/a afectado/a no dispone de herramientas jurídicas para afrontar la situación y se ve impotente al no tener a su alcance ningún tipo de recurso jurídico para solucionar el conflicto. Los únicos medios de los que puede echar mano son los representantes de los trabajadores/as, organizaciones sindicales y organismos públicos dedicados a la

prevención de riesgos laborales (I.N.S.L.), que poco pueden hacer, ya que tampoco ellos disponen de ninguna herramienta específica salvo la negociación y el diálogo con la dirección de la empresa para que tome cartas en el asunto.

Debido a esto, la información en prevención de riesgos psicosociales cobra especial importancia ya que una información dirigida tanto a la dirección de la empresa, mandos intermedios, como al resto de la plantilla, puede conseguir sensibilizar a todos los trabajadores/as en estos temas, logrando que no se permitan y se denuncien desde su inicio este tipo de hechos.

Esta detección precoz es fundamental para la prevención de riesgos psicosociales, ya que cuanto antes se solucionen los conflictos que se puedan dar en el seno de la empresa, menores consecuencias tendrán para la salud de los trabajadores/as afectados.

Por otro lado, la información sobre factores psicosociales debe tener como objetivo sensibilizar sobre estas situaciones y hacer comprender cómo se sienten las personas afectadas, para que llegado el momento se sepa cómo actuar mostrando su apoyo a las víctimas. Es el caso de los directivos y compañeros de los posibles damnificados, y traspasando la barrera laboral, de la sociedad en general, teniendo que formar especialmente a los médicos para que sepan comprender todos aquellos factores que repercuten en la salud de los trabajadores/as y los puedan reflejar en sus informes, adoptando una postura comprometida en la redacción de los mismos.

## LABORATORIO-OBSERVATORIO DE RIESGOS PSICOSOCIALES DE ANDALUCÍA

**-Larpsico-**, consiste en la creación de una Red de Laboratorios Especializados en la Investigación, Desarrollo e Innovación sobre diferentes aspectos relativos a la Prevención de Riesgos Laborales.

El fundamento político-social de este Proyecto, responde a un compromiso asumido por la Junta de Andalucía en el marco del VI Acuerdo de Concertación Social y también en el Plan General Andaluz sobre Prevención de Riesgos Laborales, único en España que ha asumido la naturaleza de norma jurídica vinculante, al recogerse en un Decreto del Gobierno andaluz.

El objetivo del “Laboratorio de Riesgos Psicosociales” –sobre estrés laboral, síndrome del quemado, violencia en los lugares de trabajo, adicciones, acoso moral...- es pues, crear la RED más potente hasta ahora existente en investigación sobre este tipo de riesgos presentes en los lugares de trabajo y que hoy constituyen el segundo problema de salud laboral de la Unión Europea.

De los trabajos del Laboratorio saldrán Estudios, Informes, Publicaciones, documentos y herramientas de diferente tipo que permitan disponer de todo el conocimiento que actualmente existe en este tema, especialmente olvidado del ámbito de las políticas oficiales de investigación, así como renovarlo, promoviendo nuevos conocimientos al respecto, que ayuden a una mejor comprensión del problema –causas, consecuencias, instrumentos de medición, vías de progreso en intervención preventiva...-.

El Laboratorio pretende ser además de una herramienta de conocimiento, un útil de intervención, de modo que se promueva un **MODELO COMPETITIVO** más socialmente sostenible.



# Marco 9 regulador

---



## Marco regulador

### ¿ES EXIGIBLE PREVENIR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y REPARAR SUS DAÑOS?<sup>1</sup>

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales tiene por objeto **“promover la seguridad y la salud de los trabajadores mediante la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.”**

Entre las obligaciones que establece la L.P.R.L. y que derivan de la obligación general del empresario de garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores, también se encuentra la de prevenir los riesgos psicosociales en tanto que estos pueden ocasionar un daño a la salud de los trabajadores.

Por otro lado, cabe recordar que los riesgos psicosociales surgen de la organización del trabajo que está establecido en la empresa, pero también de las situaciones de hostigamiento o intimidación llevadas a cabo por el empresario o por terceros que ocupan una posición jerárquica superior al agredido o víctima.

La evaluación de riesgos es el punto de partida de una buena prevención de riesgos laborales, ella nos indicará la existencia de riesgos y a partir de su resultado el empresario deberá tomar las medidas pertinentes para eliminarlos o reducirlos.

En los apartados anteriores ha debido quedar claro que los factores de riesgo psicosocial son una importante fuente potencial de riesgos para la salud de los trabajadores/as. Por lo tanto, la falta de un tratamiento adecuado lleva a que tales amenazas para la salud se tornen a menudo en daños graves para estos, concretándose en accidentes y enfermedades. Por eso, de las consideraciones hasta aquí efectuadas, se desprende con claridad que los riesgos de origen psicosocial deben tener, en principio, la misma tutela jurídica que el resto de los riesgos profesionales.

<sup>1</sup>. Extraído de la Guía de Riesgos Psicosociales del Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales. UGT

Esta tutela se ordena bajo tres vías principalmente:

- 1) *La acción preventiva*
- 2) *La acción reparadora*
- 3) *La acción sancionadora*

Como es sabido, el primer y principal modo de protección frente a los riesgos psicosociales es, o al menos debería ser, la *acción preventiva*. Consecuentemente, el marco de referencia para tratar todos estos riesgos ha de ser la LPRL. En ella se establece el deber empresarial de llevar a la práctica una protección eficaz de la seguridad y salud en el trabajo, adoptando las medidas necesarias para prevenir cualquier daño a la salud derivado del trabajo.

Es cierto que en la LPRL no encontraremos ninguna referencia expresa al concepto de “riesgo psicosocial”. Como tampoco contamos con ninguna norma reglamentaria específica que concrete de forma fiable el procedimiento de evaluación y planificación de estos riesgos.

Pero eso no significa en modo alguno que esta tipología de riesgos no se contemple por la LPRL. Al contrario, de los artículos 4 y 15 LPRL se desprende con toda certeza que sí están incluidos. Buena prueba de ello es que el Anexo VI del Reglamento de Servicios de Prevención (RD 39/1997) prevé, de modo expreso, como rama preventiva la llamada “*psicosociología aplicada*” a la PRL.

En este sentido, tanto el Estatuto de los Trabajadores —ET—, en su artículo 36.5, como la LPRL, en su artículo 15, recogen expresamente el deber del empresario de adaptar el trabajo a la persona. Además, un gran número de factores de riesgo psicosocial son objeto de regulación detenida y específica, tanto a efectos laborales como preventivos —tiempo de trabajo, promoción profesional, trabajo a turnos...—.

Esta conclusión, a veces puesta erróneamente en duda, sobre todo respecto de ciertos riesgos —acoso moral laboral, la violencia de terceros—, está completamente avalada por los siguientes datos:

- ⊙ una abundante y constante *jurisprudencia* que ha reconocido como enfermedad del trabajo, con el consiguiente tratamiento de “accidente laboral” —artículo 115. 2. e LGSS—, las secuelas producidas tanto por el estrés laboral como por el acoso, así como por la violencia de terceros ejercida sobre empleados.

- © El reconocimiento por la ITSS del carácter evaluable de todos estos riesgos en el marco de la LPRL, hasta el punto de aprobar un *Protocolo específico* o propio para verificar o comprobar que las Evaluaciones de Riesgos incorporan también los factores psicosociales.
- © por la formalización del *Acuerdo Europeo sobre Estrés Laboral* (2004), recogido en el ANC 2005, que reconoce expresamente la obligación del empresario de prevenir, en el marco de la Directiva Marco 89/391/CEE, el estrés laboral (puede verse el Anexo 2).

Un Acuerdo que trata igualmente de alcanzarse en relación a la violencia en el trabajo. Aunque este acuerdo no es vinculante para el empleador, sí debe servir de pauta o Guía para valorar el cumplimiento empresarial del deber legal de protección de la salud del trabajador, incluyendo los factores de riesgo psicosocial —STSJ, Madrid, 5 de octubre de 2005—.

En consecuencia, resulta sustancialmente aplicable a los riesgos psicosociales todo el conjunto de obligaciones —ciclo preventivo— que establece la normativa en materia de prevención de riesgos laborales: Plan de PRL —Evaluación— Planificación Preventiva.



Ahora bien, decimos “sustancial” y “no plenamente” aplicables porque es necesario tener en cuenta ciertas adaptaciones o determinados ajustes, por cuanto la singular naturaleza de los riesgos psicosociales impide una aplicación mecánica de la normativa general, como a veces se hace, inadecuadamente, en las escasísimas “Evaluaciones” de Riesgos que incorporan los riesgos psicosociales. En todo caso, sí que es necesario, además de conveniente, la participación de los empleados, tanto en el diseño de las políticas de protección eficaz antiestrés y/o antiviolencia laborales.

Pese a ser prioritaria, la acción preventiva no es el único modo de tratar en el plano jurídico estos riesgos. También es necesaria una acción reparadora.

En efecto, si el daño a la salud ya se ha producido entonces ha de acudirse a las normas jurídicas cuya finalidad es la reparación, o cuando menos la compensación, de ese daño a quien lo sufre. En el Derecho español son:

- ⊙ Las **normas de Seguridad Social** relativas a la tutela frente a los accidentes y enfermedades del trabajo, cualidad que, como se ha dicho, la jurisprudencia reconoce a las secuelas causadas por los riesgos psicosociales,
- ⊙ y, complementariamente, las llamadas **normas de responsabilidad indemnizatoria** del empleador —civil (artículos 1902 y sgs. del Código Civil) y/o laboral (artículo 50 ET) —, a través de las cuales el trabajador/a puede exigir al empleador la cuantía de una indemnización por daños a su salud psíquica.

De este modo, aunque no lo prevé así expresamente el Acuerdo Comunitario, en todos los casos —para el estrés y para la violencia en el trabajo— es necesario adoptar las denominadas medidas de “prevención terciaria”. Se trata de medidas reparadoras del daño, reduciendo su impacto en los trabajadores/as ya afectados.

Finalmente, también es posible, y en la práctica se confirma, que en las dos facetas, preventiva y reparadora, intervenga una tercera forma de protección: la acción sancionadora. En este caso también es posible abrir dos caminos de tutela, si bien en este caso no resultan compatibles por lo que habrá de elegirse:

- ⊙ **La vía de la sanción administrativa** —a propuesta de la ITSS y aplicada por la autoridad laboral (LISOS) —.
- ⊙ **La vía de la sanción penal** —a propuesta de la Fiscalía y aplicada por los jueces penales [artículos 316 (creación de peligro grave e inminente a la salud), 147 (lesiones), 173 (vejaciones)...] —.

Conviene advertir, respecto de esta tercera acción tutelar, que es perfectamente viable para todos los riesgos —ligados al estrés y ligados a la violencia en el trabajo— la tutela administrativa. Ahora bien, la tutela penal ha sido practicada hasta el momento, y no parece que pueda cambiar a medio plazo, sólo respecto del acoso moral en el trabajo.

**En resumen, teniendo en cuenta las observaciones hasta aquí hechas, debe quedar clara la siguiente secuencia:**

- ⊙ **Primero:** cuando se presenten signos o indicios de una situación de estrés y/o de violencia en el trabajo, es necesario llevar a cabo una evaluación de riesgos psicosociales sobre cada departamento, servicio o centro de trabajo (evaluar sólo un puesto de trabajo tiene poco sentido pues se trata de una situación organizativa y relacional).
- ⊙ **Segundo:** que, de esta evaluación debe derivarse la adopción de medidas, colectivas e individuales, introducidas en forma de acciones específicas para los respectivos factores o de políticas antiestrés o antiviolencia psicológica.
- ⊙ **Tercero:** de no llevarse a cabo tales acciones, el empresario estará incurriendo en un incumplimiento grave de la normativa de PRL, con las consecuencias sancionadoras e indemnizatorias que de ello deriva.
- ⊙ **Cuarto:** para una eficaz implementación de una política preventiva frente a los riesgos psicosociales es particularmente necesario, además de la formación de dirección y trabajadores/as, la participación de los representantes de los trabajadores, adoptando códigos y protocolos de forma negociada.



10

# Catálogo de recomendaciones prácticas

---



# Catálogo de recomendaciones prácticas<sup>2</sup>

## LOS SUJETOS DE PREVENCIÓN:

### ¿QUE PUEDE HACER EL DELEGADO/A DE PREVENCIÓN?

Como no podía ser de otra manera, tanto la LPRL como el Acuerdo Comunitario atribuyen la responsabilidad de la acción preventiva, también en materia de riesgos psicosociales, al empleador.

Ahora bien, insiste el Acuerdo, reforzando lo previsto en la LPRL, en que estas medidas preventivas sean aplicadas —nosotros entendemos que también definidas o fijadas mediante negociación colectiva, formal o informal— **“con la participación y colaboración de los trabajadores y/o de sus representantes”**.

La gestión de estos riesgos exige, pues, un plus de implicación de los trabajadores/as y sus representantes en la elaboración y aplicación de políticas y medidas adecuadas, en cada caso, para controlar estos riesgos, reduciendo al máximo sus efectos en la salud de los trabajadores/as y, por tanto, mejorando el funcionamiento productivo de la empresa.

No cabe duda que son de plena aplicación, pues, las competencias que el **artículo 36 LPRL** establece para los delegados y delegadas de Prevención.

En la colaboración con el empresario en materia preventiva y en el fomento de la cooperación de los trabajadores/as a tal fin, piezas clave en este caso para la eficacia de la acción preventiva, los delegados y delegadas ocupan un lugar estratégico. Pero conviene tener en cuenta, igualmente, que en este ámbito su papel es especialmente significativo.

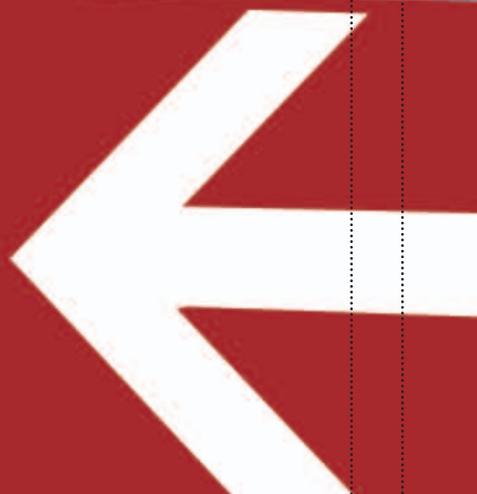
En este sentido, recuérdese que como uno de los factores de riesgo psicosocial más relevantes aparece siempre el clima laboral existente y el marco de relaciones interpersonales. Por tanto, en el ámbito de la acción

<sup>2</sup>. Extraído de la Guía de Riesgos Psicosociales del Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales. UGT

preventiva de los riesgos de origen psicosocial cobra mayor vigor el papel del delegado/a como sujeto de comunicación para los trabajadores/as y para el empleador, como puente o “canal” para transmitir problemas e inquietudes de tipo preventivo, así como *para proponer medidas preventivas* [artículo 36.2 f), LPRL].

La negativa del empleador a adoptarlas, no sólo exige de éste un informe motivado explicando las razones por las que se niega a hacerlo, sino que puede ser un elemento importante para evidenciar un signo objetivo de inadecuada organización, fuente de diferentes problemas, incluidos los de riesgos psicosociales.

# 11 Anexos





# Anexos

## JURISPRUDENCIA:

1) El concepto de “riesgo psicosocial” engloba una pluralidad de situaciones que amenazan la salud psíquica de los trabajadores/as.

*“Interesa en particular, en el presente caso, el incumplimiento empresarial de sus deberes de protección de la dignidad e integridad del trabajador/a y de prevención de los **riesgos psicosociales del trabajo**. (...). El art. 14.2 LPRL alude así al deber de adoptar todas las medidas necesarias para garantizar la salud de los trabajadores/as en todos los aspectos relacionados, con el trabajo, con un deber de acción permanente que incluye, sin agotarlo, las obligaciones de evaluación, información y demás recogidas en los artículos siguientes. Del estrés y otros factores psicosociales de riesgo se encuentran diversas referencias normativas, así en el anexo VI del RD 39/1997”.* (STSJ, Sala 4ª, Sevilla, 19 de abril de 2004)

2) Compete a la empresa la vigilancia de la salud en relación a los factores de riesgo psicosocial.

Es exigible y compete a la empresa la vigilancia de la salud de los trabajadores/as que pudiera verse quebrantada por **riesgos psicosociales**. (STSJ Cataluña, 9 de noviembre de 2005)

3) La ausencia de conocimiento por el empleador de la situación de riesgo psicosocial puede excluir su responsabilidad

Si una persona afectada por una situación de riesgo psicosocial —estrés laboral, acoso moral— no denuncia a la Dirección de la Empresa el comportamiento causante de la misma, ésta no será responsable de tales conductas por parte de compañeros/as o mandos —STSJ, Madrid, 13 de junio de 2005—. En cambio, si producidas las denuncias no actúa

de inmediato, incluyendo la evaluación de riesgos psicosociales y otras medidas preventivas, sí será responsable. (STSJ, Cataluña, 9 de enero de 2006)

#### 4) Los daños derivados de la actualización de los riesgos psicosociales, a raíz de su no prevención, tienen la consideración de enfermedades del trabajo.

“Un recorrido por la doctrina jurisprudencial permite comprobar la existencia de una interpretación extensiva y evolutiva del concepto legal de accidente de trabajo con la finalidad de procurar la máxima tutela reparadora, dentro del marco jurídico actual, a los trabajadores/as afectados por la actualización de nuevos riesgos de carácter psicosocial hasta el extremo de que por parte de la doctrina científica se ha venido a calificar de «desbordamiento» de la noción de accidente de trabajo, sobre la base de una ampliación progresiva de sus elementos estructurales: el elemento subjetivo, las relaciones de causalidad y sobretodo la propia noción de «lesión corporal».

Ante la imposibilidad de encuadrar determinadas patologías psíquicas contraídas por motivo u ocasión del trabajo como enfermedades profesionales, por no figurar en la lista cerrada de dichas enfermedades — Real Decreto 1995/1978 de 12 de mayo— tanto la doctrina científica como judicial reconducen esas patologías psíquicas a la noción de «enfermedades del trabajo», que se equiparan en su tratamiento al accidente de trabajo”. (SsTTSJ Navarra, 18 de abril de 2006, Castilla-La Mancha, 19 de mayo de 2006; País Vasco, 2 de noviembre de 2005)

#### 5) Existe obligación de prevenir el estrés laboral, de lo contrario el empleador incurre en un incumplimiento grave de sus deberes.

“(…) **el estrés laboral es igualmente un riesgo importante para la salud que debe ser objeto de especial atención por los poderes públicos para una regulación más detallada del mismo, según las previsiones de la Agenda Social Europea (...), lo que no obsta a que, estando identificado como riesgo, sean de aplicación al mismo la normas preventivas generales contenidas en nuestra legislación**”. (STSJ, Sala 4ª, Canarias, 31 de mayo de 2001)

*“Consecuencia (...) es que localizado un riesgo de estrés laboral o la aparición de un caso que merezca tal calificativo dentro de su empresa, el empresario debe acometer medidas que eviten para el futuro la materialización del riesgo o que, al menos, puedan minorarlo en lo posible y estas actuaciones se incluyen tanto en el ámbito de actuación de la LPRL, como en los artículos 4.2 d) y 19.1 ET (...) **Si no lo verifica así, incumple el contrato de trabajo e incurre en la causa prevista en el apartado c) del artículo 50 del ET porque incumple de forma grave sus obligaciones**”.* (STSJ, Sala 4ª, Madrid, 10 octubre de 2005)

## 6) El síndrome del quemado o de desgaste profesional (burn-out) como accidente de trabajo.

Este tipo de dolencias se gestan de forma lenta y acumulativa (...) El síndrome del quemado o de agotamiento profesional se define como agotamiento físico, emocional y mental, causado por involucrarse en situaciones emocionalmente demandantes, durante un tiempo prolongado (...) Se desarrolla gradualmente y pasa por cuatro fases —idealista, de sobreesfuerzo, de desilusión y de desmoralización—. Los síntomas de este trastorno son de carácter tanto físico como psicológico. (...). En cualquier caso y a los efectos que interesan al litigio debe indicarse que se trata de un riesgo psicosocial descrito, que ha debutado en la trabajadora estando en el trabajo y como consecuencia del mismo, y que el estado actual no le permite una capacidad de trabajo valorable.

El resultado de la prueba practicada da cuenta de una situación que tiene encaje en el artículo 115 de la LGSS. (STSJ, Sala 4ª, Cataluña, 20 de enero de 2005)

## 7) El acoso moral en el trabajo implica siempre una conducta reiterada de trato vejatorio.

Aunque no hay una única definición judicial de Acoso Moral en el Trabajo —AMT—, la que tiene más éxito hoy es la que delimita el AMT como toda conducta de **“sistemática y prolongada presión psicológica que se ejerce sobre una persona en el desempeño de su trabajo, tratando de destruir su comunicación con los demás y atacando su dignidad personal con el fin de conseguir que, perturbada su vida laboral, se aleje de la misma provocando su autoexclusión”**. (STSJ, Sala Social, Madrid, 24 abril 2006).

Como expuso la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Navarra en sus sentencias de 30-04- 2001y 18-05-2001, «*la doctrina especializada en esta materia incluye en esta categoría de mobbing las siguientes conductas:*

- 1) Ataques mediante medidas adoptadas contra la víctima: el superior le limita las posibilidades de comunicarse, le cambia la ubicación separándole de sus compañeros, se juzga de manera ofensiva su trabajo, se cuestionan sus decisiones.
- 2) Ataque mediante aislamiento social.
- 3) Ataques a la vida privada.
- 4) Agresiones verbales, como gritar o insultar, criticar permanentemente el trabajo de esa persona.
- 5) Rumores: criticar y difundir rumores contra esa persona. Como síntomas de las personas sometidas a mobbing se señalan: ansiedad, pérdida de la autoestima, úlcera gastrointestinal y depresión».

8) No cabe confundir el acoso moral con el estrés laboral, ni con el burnout, aunque en todos los casos den lugar a patologías psicosociales.

*“(...) aun cuando ambas patologías Psicosociales coinciden en el resultado, esto es, los graves daños que producen en la salud del trabajador/a , el acoso moral o Mobbing se integra por un elemento intencional lesivo, ya proceda del empleador o superiores jerárquicos (bossing) o por compañeros (mobbig horizontal), sin embargo en el Burn-Out, ese elemento intencional está, en principio, ausente”.* (STSJ Navarra, 23 marzo de 2004)

9) El acoso sexual produce secuelas que han de catalogarse como accidentes de trabajo

Se acepta como enfermedad del trabajo de origen psicosocial el síndrome depresivo reactivo a acoso sexual del jefe. (TSJ Galicia 24 de enero de 2000; STSJ Castilla-La Mancha, 19 de Mayo de 2006)

# ACUERDO MARCO SOBRE EL ESTRÉS LIGADO AL TRABAJO:

## 1. Introducción.

El Acuerdo fue firmado el día 8 de octubre de 2004, el objetivo de este acuerdo es proporcionar un marco a los empresarios/as para identificar y prevenir y tomar las medidas necesarias con respecto a los problemas del estrés relacionados con el trabajo.

El estrés ligado al trabajo ha sido reconocido a escala internacional, europea y nacional como una preocupación tanto para los empleadores como para los trabajadores/as.

Habiendo identificado la necesidad de una acción específica en este asunto y anticipando una consulta de la Comisión sobre el estrés, los interlocutores sociales europeos han incluido este tema en el programa de trabajo del Diálogo Social 2003-2005.

El estrés puede, potencialmente, afectar a cualquier lugar de trabajo y a cualquier trabajador/a, independientemente del tamaño de la empresa, de su ámbito de actividad o del tipo de contrato o relación laboral. En la práctica, no todos los lugares de trabajo ni todos los trabajadores/as están necesariamente afectados.

Tratar la cuestión del estrés ligado al trabajo puede conducir a una mayor eficacia y mejora de la salud y de la seguridad en el trabajo, con los correspondientes beneficios económicos y sociales para las empresas, los trabajadores/as y la sociedad en su conjunto. Es importante considerar la diversidad de la mano de obra cuando se tratan problemas de estrés ligado al trabajo.

## 2. Objetivo.

El objetivo de este Acuerdo es incrementar la sensibilización y la comprensión de los empleadores, los trabajadores/as y de sus representantes acerca de la cuestión del estrés relacionado con el trabajo, atraer su atención respecto a los signos que pueden indicar los problemas de estrés ligado al trabajo.

El objetivo de este Acuerdo es proporcionar un marco a los empleadores y a los trabajadores /as para identificar y prevenir o manejar los problemas del estrés relacionado con el trabajo. No se trata de culpabilizar a los individuos respecto al estrés.

Reconociendo que el acoso y la violencia en el lugar de trabajo son factores potenciales de estrés y dado que el programa de trabajo 2003-2005 de los interlocutores sociales europeos prevé la posibilidad de una negociación específica sobre estas cuestiones, el presente

Acuerdo no trata la violencia en el trabajo, ni el acoso y el estrés postraumático.



### 3. Descripción del estrés y del estrés ligado al trabajo.

El estrés es un estado que se acompaña de quejas o disfunciones físicas, psicológicas o sociales y que es resultado de la incapacidad de los individuos de estar a la altura de las exigencias o las expectativas puestas en ellos.

El individuo es capaz de manejar la tensión a corto plazo, lo que puede ser considerado como positivo, pero tiene dificultades en resistir una exposición prolongada a una presión intensa. Además, individuos diferentes pueden reaccionar de manera distinta a situaciones similares y un mismo individuo puede reaccionar de manera diferente a una misma situación en momentos diferentes de su vida.

El estrés no es una enfermedad, pero una exposición prolongada al estrés puede reducir la eficacia en el trabajo y causar problemas de salud.

El estrés originado fuera del entorno de trabajo puede entrañar cambios de comportamiento y reducir la eficacia en el trabajo. No todas las manifestaciones de estrés en el trabajo pueden ser consideradas como estrés ligado al trabajo. El estrés ligado al trabajo puede ser provocado por diferentes factores tales como el contenido del trabajo, su organización, su entorno, la falta de comunicación, etc.

### 4. Identificación de los problemas de estrés relacionado con el trabajo.

Dada la complejidad del fenómeno del estrés, el presente Acuerdo no pretende proporcionar una lista exhaustiva de indicadores de estrés potencial. Sin embargo, un alto nivel de absentismo, de rotación de personal, de frecuentes conflictos o quejas de los trabajadores/as, constituye signos que pueden indicar un problema de estrés ligado al trabajo.

La identificación de un problema de estrés ligado al trabajo puede implicar un análisis de elementos tales como la organización del trabajo y los procesos (acuerdos de tiempo de trabajo, grado de autonomía, adecuación de las capacidades del trabajador/a a las necesidades del trabajo, cantidad de trabajo etc.), las condiciones y el entorno de trabajo (exposición a comportamientos abusivos, ruido, temperatura, sustancias peligrosas, etc.), la comunicación (incertidumbre respecto a lo que se espera en el trabajo, perspectivas de empleo, próximos cambios, etc.) así

como factores subjetivos (presiones emocionales y sociales, sentimiento de no ser capaz de hacer frente, impresión de no ser apoyado, etc.).

Si se identifica un problema de estrés ligado al trabajo, se deben tomar medidas para prevenirlo, eliminarlo o reducirlo.

La determinación de las medidas adecuadas es responsabilidad del empleador. Estas medidas serán aplicadas con la participación y colaboración de los trabajadores/as y/o de sus representantes.

## 5. Responsabilidades de los empleadores y de los trabajadores.

Conforme a la Directiva marco 89/391, todos los empleadores tienen la obligación legal de proteger la seguridad y la salud de los trabajadores/as. Esta obligación se aplica igualmente a los problemas de estrés ligado al trabajo en la medida en que presenten un riesgo para la salud y la seguridad.

Todos los trabajadores/as tienen el deber general de respetar las medidas de protección definidas por el empleador.

Los problemas relativos al estrés ligado al trabajo pueden ser abordados en el marco de una evaluación general de los riesgos profesionales, mediante la definición de una política sobre el estrés diferenciada y/o mediante medidas específicas que apunten a los factores de estrés identificados.

## 6. Prevenir, eliminar o reducir los problemas de estrés ligado al trabajo.

Se pueden tomar diferentes medidas para prevenir, eliminar o reducir los problemas de estrés ligado al trabajo. Estas medidas pueden ser colectivas, individuales o ambas.

Pueden ser introducidas en forma de medidas específicas que apunten a factores de estrés identificados o en el marco de una política antiestrés de orden general que incluya medidas de prevención y de acción.

Si las competencias requeridas en la empresa son insuficientes, es po-

sible recurrir a expertos exteriores, conforme a la legislación europea así como a la reglamentación, convenios colectivos y prácticas nacionales.

Una vez establecidas, las medidas contra el estrés deberán ser revisadas periódicamente con el fin de evaluar su eficacia, comprobar si se utilizan de forma óptima los recursos y si todavía son adecuadas o necesarias. Estas medidas pueden incluir, por ejemplo:

- ⊙ Medidas de gestión y comunicación tales como aclarar los objetivos de la empresa, así como el papel de los/as trabajador/as individuales, asegurar un apoyo adecuado de la gestión a los individuos y a los equipos, asegurar una buena adecuación entre el nivel de responsabilidad y de control sobre su trabajo, mejorar la organización, los procesos, las condiciones y el entorno de trabajo.
- ⊙ Formar a la dirección y a los/as trabajadores/as con el fin de llamar la atención acerca del estrés y su comprensión, sus posibles causas y la manera de hacerle frente y/o de adaptarse al cambio.
- ⊙ La información y la consulta de los/as trabajadores/as y/o de sus representantes, conforme a la legislación europea así como a la reglamentación, convenios colectivos y prácticas nacionales.

## 7. Aplicación y seguimiento.

En el marco del artículo 139 del Tratado, este Acuerdo marco europeo voluntario compromete a los miembros de UNICE/UEAPME, del CEEP y de la CES (y del Comité de Enlace EUROCADRES/CEC) a desarrollarlo conforme a los procedimientos y prácticas propias de los interlocutores sociales en los Estados miembros y en los países del Espacio Económico Europeo.

Las partes signatarias invitan asimismo a sus organizaciones miembros en los países candidatos a aplicar este Acuerdo.

El desarrollo de este Acuerdo se llevará a cabo durante los tres años siguientes a la fecha de firma del mismo.

Las organizaciones miembro informarán acerca del desarrollo de este Acuerdo al Comité de Diálogo Social. Durante los tres primeros años tras la firma del presente Acuerdo, el Comité de Diálogo Social preparará un

cuadro anual resumiendo el desarrollo del Acuerdo. El Comité de Diálogo Social elaborará, en el cuarto año, un informe completo sobre las acciones de desarrollo tomadas.

Las partes signatarias evaluarán y revisarán el Acuerdo en cualquier momento, pasados cinco años tras la firma, si así lo solicitara una de las partes signatarias.

En caso de cuestiones sobre el contenido del Acuerdo, la organización miembro implicadas, podrán dirigirse conjunta o separadamente a las partes signatarias, que responderán conjunta o separadamente.

En el desarrollo de este Acuerdo, los miembros de las organizaciones signatarias evitarán cargas innecesarias a las PYME.

El desarrollo de este Acuerdo no constituye una razón válida para reducir el nivel general de protección otorgada a los trabajadores en el campo del presente Acuerdo.

El presente Acuerdo no perjudica el derecho de los interlocutores sociales a concluir, en el nivel apropiado, incluido el europeo, acuerdos que lo adapten y/o completen de manera que tengan en cuenta las necesidades específicas de los interlocutores sociales implicados.



## 12 Bibliografía





# Bibliografía

- *Guía de Prevención de Riesgos Laborales “Riesgos Psicosociales”*. UGT Navarra.
- *Manual sobre riesgos psicosociales*. UGT Madrid.
- *Manual sobre evaluación de riesgos psicosociales*. UGT Aragón, 2006.
- *Guía de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social para interpretar el Protocolo de actuación en factores psicosociales* (2006).
- *Manual para Evaluación de Riesgos Psicosociales en PYMES* (INSHT-IBV).
- *Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales*. Instituto Navarro de Salud Laboral.
- *Método AIP* (Centro de Condiciones de Trabajo de Barcelona, INSHT).
- *Manual para la prevención, asistencia y rehabilitación de las drogodependencias en el trabajo*. UGT, 2004.
- *Cuarta Encuesta europea sobre las condiciones de trabajo*. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.
- *Estudio Cisneros XI “Liderazgo tóxico y Mobbing en la crisis económica”*.

## Protocolos y Códigos de Conducta

- Protocolo 7.1 sobre factores psicosociales de la ITSS.
- Acuerdo Comunitario sobre Estrés Laboral.
- Protocolo sobre prevención de la violencia en el trabajo de Air Europa para su personal de Tierra (2005).

## Notas técnicas de prevención

- INSHT, NTP 179: La carga mental del trabajo: definición y evaluación. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 213: Satisfacción laboral: encuesta de evaluación. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 349: Prevención del estrés: intervención sobre el individuo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 438: Prevención del estrés: intervención sobre la organización. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 443: Factores psicosociales: metodología de evaluación. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 445: Carga mental de trabajo: fatiga. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 450: Factores psicosociales: fases para su evaluación. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 455: Trabajo a turnos y nocturno: aspectos organizativos. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 489: Violencia en el lugar de trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 502: Trabajo a turnos y nocturno: criterios para su análisis. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 507: Acoso sexual en el trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 534: Carga mental de trabajo: factores. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 581: Gestión del cambio organizativo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 659: Carga mental de trabajo: diseño de tareas. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

- INSHT, NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o “burnout” (I): definición y proceso de generación. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT, NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o “burnout” (II): consecuencias, evaluación y prevención. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

## Enlaces de interés:

Unión General de trabajadores de Andalucía  
[www.ugt-andalucia.com](http://www.ugt-andalucia.com)

Unión General de trabajadores  
[www.ugt.es](http://www.ugt.es)

Fundación para la prevención de riesgos laborales  
[www.funprl.es](http://www.funprl.es)

Consejería de empleo de la Junta de Andalucía  
[www.juntadeandalucia.es/empleo/](http://www.juntadeandalucia.es/empleo/)

Observatorio permanente de riesgos psicosociales:  
[www.ugt.es/slaboral/observ/index.php](http://www.ugt.es/slaboral/observ/index.php)

Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo:  
[www.mtas.es/insht](http://www.mtas.es/insht)

Agencia europea para la seguridad y salud en el trabajo:  
<http://es.osha.eu.int>

Laboratorio de riesgos psicosociales de Andalucía:  
[www.larp.es](http://www.larp.es)



Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención  
de Riesgos Laborales **UGT Andalucía**

Financiado por:



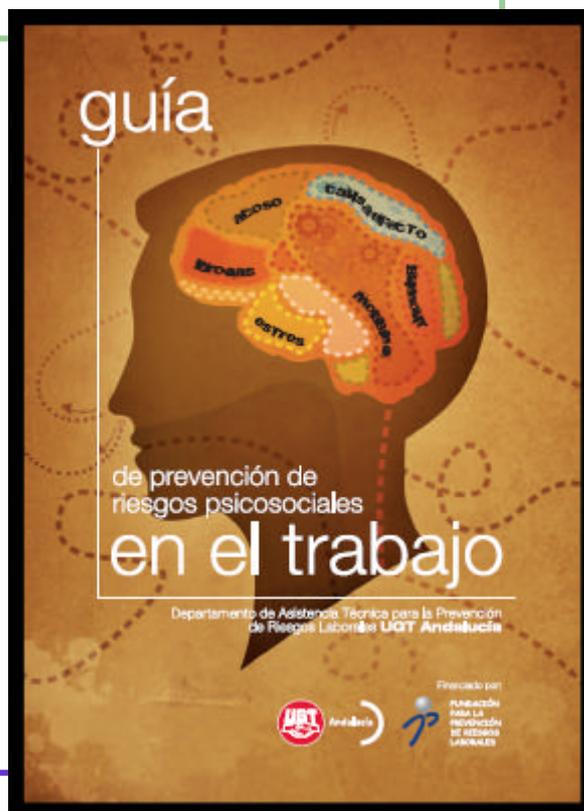
Andalucía



FUNDACIÓN  
PARA LA  
PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES

[www.ugt-andalucia.com](http://www.ugt-andalucia.com)

Teléfono: 954 50 63 00



**Recopilatorio de Publicaciones  
Departamento de Asistencia  
Técnica para la PRL  
Período 2001/2010  
Anexo de Actualización**

**Publicación:**

**Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo**



Andalucía



FUNDACIÓN  
PARA LA  
PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES



**Publicación: “Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”. Anexo de actualización.**

### 3. RELACIÓN ENTRE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y EL CONSUMO DE DROGAS .

Los datos más recientes de consumo en el medio laboral que disponemos, nos lo ofrece la **“Encuesta 2007-2008 sobre consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral en España”**. En ella se concluye, que las sustancias psicoactivas más consumidas por la población laboral son el alcohol y el tabaco. Las drogas ilegales con mayores prevalencias de consumo son el cannabis, seguido de la cocaína en polvo.

El consumo es similar al de la población general, si bien la población laboral muestra prevalencias de consumo de sustancias psicoactivas ligeramente superiores, salvo para los hipnosedantes.

El consumo de alcohol de riesgo es más prevalente entre los directivos y profesionales que en el resto de categorías ocupacionales, más evidentes aún en los hombres que en las mujeres. El consumo de drogas ilegales está más extendido; entre los hombres, en la categoría de trabajadores manuales, mientras que entre las mujeres predomina en la categoría de personal administrativo y técnicos intermedios.

Los datos obtenidos, permiten concluir además que el consumo de drogas legales y la presencia de riesgos psicosociales muestran una clara asociación en la población laboral masculina. El consumo de alcohol y tabaco es siempre más prevalente entre los trabajadores que declaran estar expuestos a dichos riesgos.

Resulta curioso que se observen también mayores prevalencias de consumo entre los trabajadores que declaran sentirse capacitados para realizar su trabajo o éste es adecuado a sus capacidades y formación. El consumo de drogas ilegales muestra mayores prevalencias entre los trabajadores de ambos sexos que dicen estar expuestos a los factores de riesgo psicosocial.



**Publicación: “Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”.  
Anexo de actualización.**

## 6. ACOSO PSICOLOGICO O MOBBING (Pág. 25)

*“En las sociedades de nuestro mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de llegar a ser procesada ante un tribunal”*

**Heinz Leymann**

Según la “Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo en la Unión Europea” publicada por la Organización Internacional de Trabajo en el año 2006, alrededor del 5% de los trabajadores declara haber sido víctima de violencia, hostigamiento o acoso moral en el puesto de trabajo durante los últimos 12 meses.

La posibilidad de sufrir amenazas de violencia física entre los empleados de la educación y de la salud, sextuplica a la de los trabajadores del sector industrial.

Se ha observado también un mayor nivel de hostigamiento y acoso moral en las grandes empresas (más de 250 trabajadores/as) y en los sectores de la educación, la salud, hostelería y restauración.

Aunque el mobbing también afecta al sexo masculino, el mayor porcentaje de víctimas son mujeres. Sin embargo, el estudio del Barómetro Cisneros XI “Liderazgo tóxico y Mobbing en la crisis económica”, afirma que, por primera vez, el grupo de hombres supera a las mujeres como víctimas. Según su autor, Iñaki Piñuel, de 2006 a 2009, el mobbing se ha incrementado porque los trabajadores ante la crisis se ven obligados a “tragar más”, y los maltratadores lo saben.

En las empresas es fácil encontrar roces o discusiones puntuales entre compañeros y/o superiores e inferiores, pero algo distinto es cuando una persona o un grupo de personas ejercen una *violencia psicológica extrema., de forma sistemática, al menos una vez por semana, durante un tiempo prolongado (más de seis meses), sobre otra persona en el lugar de trabajo.* Esta es la forma en que **H. Leymann**, el científico pionero y más reconocido en la investigación de esta problemática, entendió el **mobbing**.

En la actualidad coexisten distintas definiciones del concepto de **“acoso psicológico en el trabajo o mobbing”**. La falta de homogeneidad de las mismas, así como la ambigüedad de algunos conceptos descritos, puede inducir a errores de interpretación que no permiten una correcta delimitación del problema.

Debido a las diferencias conceptuales existentes, y en relación al ámbito de la Salud Laboral, el Grupo de Trabajo sobre Violencia Psicológica en el Trabajo, consideró necesario adoptar una definición operativa de APT (Acoso Psicológico en el Trabajo) desde el punto de vista de la exposición a riesgos laborales.

La definición finalmente adoptada de acoso psicológico en el trabajo como riesgo laboral es la siguiente:

***“Exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otras/s que actúan frente a ella/s desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud”.***

## **Tipos de conducta**

Se trata de conductas o actos de violencia psíquica dirigidos hacia la vida privada o profesional del trabajador/a y que atentan contra su dignidad o integridad, física o psíquica.

A pesar de que existen inventarios que detallan este tipo de conductas violentas y que ayudan a identificar más claramente el riesgo, pueden darse conductas compatibles con un caso de acoso psicológico en el trabajo que no estén tipificadas en los inventarios existentes.

Las acciones de violencia psicológica en el trabajo que tienen potencial para afectar la salud de trabajador/a, pueden consistir en:

### ***Ataques a la víctima con medidas organizativas***

Restringir (por parte de un superior) las posibilidades de hablar a una persona.

Cambiar la ubicación de una persona separándola de sus compañeros/as.

Prohibir a los compañeros/as que hablen a una persona determinada.

Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia.

Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva.

Cuestionar las decisiones de una persona.

No asignar tareas a una persona.

Asignar tareas sin sentido.

Asignar tareas a una persona muy por debajo de sus capacidades.

Asignar tareas degradantes.

Asignar tareas con datos erróneos (habitualmente iniciales).

### ***Ataques a las relaciones sociales de la víctima***

Restringir a los compañeros/as la posibilidad de hablar con una persona.

Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas o gestos.

Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella.

No dirigir la palabra a una persona.

Tratar a una persona como si no existiera.

### ***Ataques a la vida privada de la víctima***

Criticar permanentemente la vida privada de una persona.

Terror telefónico llevado a cabo por el acosador.

Hacer parecer estúpida a una persona.

Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos.

Reírse de las discapacidades de una persona.

Imitar sus gestos y su voz.

### ***Amenazas de violencia física***

Ofertas sexuales, violencia sexual.

Amenazas de violencia física.

Uso de violencia menor.

Maltrato físico.

### ***Ataques a las actitudes de la víctima***

Ataques a las creencias políticas y a las actitudes de la víctima.

Ataques a las creencias religiosas y a las actitudes de la víctima.

Reírse de la nacionalidad de la víctima

### ***Agresiones verbales***

Gritos o insultos.

Críticas permanentes al trabajo de la persona.

Amenazas verbales.

### ***Rumores***

Hablar mal de la persona a su espalda.

Difundir rumores acerca de la víctima.

### **Partes implicadas**

Concurren dos agentes principales como partes implicadas (acosadora y acosada). Las conductas de acoso pueden dirigirse hacia una o más personas, por parte de otra u otras personas, sin distinción de nivel jerárquico, y en sentido ascendente, descendente u horizontal.

#### **Acoso Vertical Descendente: De un superior hacia un subordinado**

La persona que lo lleva a cabo busca mantener su poder y, por algún motivo, la víctima le resulta una "amenaza". Un liderazgo mal ejercido puede convertir cualquier situación laboral en fuente de riesgo, por lo que todos en algún momento podemos estar afectados directa o indirectamente por el acoso psicológico en el trabajo.

Podemos distinguir entre:

- *Acoso Perverso*. En el que existe una pretensión gratuita de destrucción del otro o de valoración del propio poder.
- *Acoso estratégico*: El objetivo es obligar al asalariado a marcharse de la empresa y evitar el procedimiento de despido.
- *Acoso institucional*: Se utiliza como instrumento de gestión del conjunto del personal.

**Acoso vertical Ascendente:** *De los subordinados hacia un superior.*

Puede tener lugar por el hecho de estar contra el nombramiento de un responsable o jefe con el que no están de acuerdo. También, al rebelarse contra la parcialidad, arrogancia o autoritarismo del propio jefe, desencadenante del acoso.

**Acoso Horizontal:** *Entre compañeros.*

También es frecuente encontrarse con situaciones en las que una persona es acosada insistentemente por un compañero/a de trabajo de la misma jerarquía, un trabajador/a o grupo de trabajadores/as que actúan como un bloque.

Otras conductas de acoso horizontal son:

Forzar a otro compañero/a reciente a conformarse con las normas implícitas fijadas por la mayoría.

Cuando un grupo de trabajadores la toma con su compañero/a debido a la mera falta de trabajo o aburrimiento.

El ataque a una persona minusválida o débil porque entorpece el trabajo grupal.

Cuando se rivaliza por la consecución de un puesto o ascenso.

Según el Estudio Cisneros VI (2006), el mobbing descendente se da en un 70%, frente al ascendente que ocurre en una proporción del 9% de los casos, mientras que el horizontal tiene una incidencia del 12%.

Hay que considerar también la presencia de testigos de la emisión de dichas conductas de acoso, cuyo comportamiento puede ser variado (desde la aparente indiferencia o desvío de atención, hasta tomar partido, más o menos evidente, por una de las partes anteriormente mencionadas).

Para que estos hechos tengan lugar, habitualmente se observarán unas condiciones organizativas de trabajo inadecuadas que pueden favorecer la aparición de estas formas de comportamiento diferencial.

## **Frecuencia y duración de la exposición**

Se considera que las acciones o los comportamientos anteriormente citados, deben cumplir criterios temporales de frecuencia y/o duración: **deben producirse en forma reiterada excluyendo aquellos hechos aislados**, como conflictos puntuales entre trabajadores, que aún constituyendo un riesgo de tipo psicosocial, no se ajustarían a la definición de acoso psicológico.

Asimismo, la exposición a estos comportamientos debe **sucedecer durante un periodo de tiempo prolongado**, condición que está directamente relacionada con su carácter repetitivo. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que determinadas acciones aisladas (como cambios de puesto no justificados, aislamiento físico injustificado de la/s persona/s afectada/s, etc.) que, sin ser reiteradas, tendrán una continuidad temporal que prolongará su efecto, también podrían ser indicativas de posibles situaciones de APT.

## **Tipo de relación**

Presenta la característica de que entre las partes implicadas, existe una asimetría de poder (formal por dependencia jerárquica, por ejemplo- o bien informal, por posición de liderazgo de la parte acosadora, al disponer de poder debido a una posición de mayor expertitud, conexiones sociales, antigüedad dentro de la empresa, etc.). Esta posición asimétrica es un elemento clave que permite que el proceso de acoso psicológico en el trabajo se materialice.

Desde estas posiciones prevalentes de poder de la parte acosadora, la persona acosada se encuentra en una situación de vulnerabilidad que duele inhibir su capacidad para emitir una respuesta adecuada ante las conductas de violencia psicológica que le afectan.

## Marco donde se produce

Estas exposiciones de violencia psicológica que pueden constituir un APT, deberán presentarse en el marco de una relación laboral. En otros términos, exigen que previamente exista, y que en ella se incardine, una relación de dependencia organizativa (sea ésta laboral o estatutaria) y que se produzca allí donde la capacidad de organización y dirección del empleador es máxima y, por tanto, también su capacidad de vigilancia y actuación.

Es importante destacar que se excluyen aquellas conductas que se den entre trabajadores y que sucedan exclusivamente en la esfera de la vida privada. No obstante, si tuvieran relación con aspectos del trabajo, ante el conocimiento de la existencia de conductas de violencia psicológica entre trabajadores de la empresa fuera del entorno laboral, es necesario poner en marcha las medidas oportunas de prevención, vigilancia, identificación o evaluación e intervención ante este tipo de riesgos en el ámbito del trabajo.

Por el contrario, sí quedan incluidas aquellas situaciones que, aunque puedan venir originadas por conflictos extralaborales, se den en el lugar de trabajo, ya que será igualmente responsabilidad del empresario garantizar la salud (física, mental y social, en el sentido amplio que le otorga la Organización Mundial de la Salud) de todo el personal en el periodo que incluye la relación laboral.

## Riesgo para la salud

Estas acciones y comportamientos de acoso psicológico en el trabajo, pueden generar daños sobre la salud de los trabajadores, como en cualquier otra exposición a riesgos de origen laboral.

Por otra parte, desestructuran el ambiente de trabajo, por ello, el APT tiene un alto potencial de dañar también la salud colectiva, impactando negativamente sobre la productividad y generando una degradación del clima laboral.

Puede suceder que la persona acosada no sufra daños en su salud, debido al tiempo de exposición, a su especial constitución personal, a sus mecanismos de defensa, protección y afrontamiento, o bien debido al apoyo social de que disponga. No obstante, aunque las consecuencias de la situación de acoso psicológico, para la persona o la organización suelen ser graves, no es preciso que se exterioricen para que dicha situación se considere una exposición compatible con APT si cumple los criterios definitorios. Este planteamiento es coherente con la definición de riesgo que contempla la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

## Condiciones de trabajo

No se puede afirmar que por sí mismas determinen la aparición de una situación de acoso como condición suficiente, pero hay que considerar la existencia de condiciones de trabajo que no evitan o que incluso favorecen la aparición de este riesgo.

Analizando diferentes casos de acoso psicológico y teniendo en cuenta la bibliografía existente sobre el tema, se detectan determinados aspectos de la organización del trabajo que pueden favorecer la aparición de situaciones de APT, como son, entre otros, los siguientes:

- ◆ Conflicto o ambigüedad de rol
- ◆ Falta de autonomía
- ◆ Malas relaciones personales en el trabajo
- ◆ Ausencia o ineficacia de los canales de comunicación y participación

Es importante destacar que la existencia de riesgos psicosociales, como los mencionados anteriormente, supondrá una mayor probabilidad de que se produzcan y manifiesten situaciones de APT en la empresa. Ante la identificación de estos factores de riesgo, es posible realizar labores preventivas o

de intervención que minimizarán la aparición del mismo o protegerán al trabajador de dichas exposiciones.

### **Intención o finalidad**

Generalmente, en las situaciones de acoso psicológico en el trabajo, existe un conocimiento por la parte acosadora de que la conducta que se emite puede ser de riesgo para la salud de quien la recibe, y aun así, se produce la voluntad de realizarla.

Esta intención habitualmente persigue finalidades diversas muy concretas (abandono del puesto de trabajo, descrédito de la persona, voluntad de aislarla, etc.) y está íntimamente ligada al carácter repetitivo de los comportamientos y al hecho de que se ejerzan de manera focalizada sobre una o varias personas.

De acuerdo con su consideración como riesgo laboral, no tiene por qué exigirse la demostrada intención de hacer daño para que deba gestionarse su prevención tomando las medidas pertinentes y suponiendo, en caso contrario, un incumplimiento por parte de la organización. Por tanto, la intencionalidad no es una característica que deba probarse en el ámbito técnico de la prevención de riesgos laborales, aunque puede ser un factor agravante a tener en cuenta desde el punto de vista jurídico o psicológico.

### **Percepción de la situación**

Habitualmente se ha relacionado el acoso psicológico en el trabajo con la valoración subjetiva que la víctima hace de la situación, y con la necesidad de que ésta perciba las conductas o acciones como graves o muy graves.

Aunque es cierto que lo anterior está directamente vinculado a las consecuencias que el APT puede tener finalmente sobre la salud de la persona, debe considerarse el acoso psicológico desde el punto de vista del potencial del daño sobre la salud que pueden suponer dichas conductas, es decir, independientemente de las características personales de los afectados, como corresponde al enfoque desde el ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales.

### **Perfil del acosador o de la víctima**

Las características o factores de personalidad de los individuos que pueden actuar como "acosadores" o "víctimas" en un caso de acoso psicológico en el trabajo, pueden ser diversos y heterogéneos.

Existen esfuerzos en el mundo científico en relacionar perfiles de personalidad con las personas participantes en una situación de APT (acosador y víctima, principalmente).

No obstante, dichos perfiles no se muestran como condición presente en todos los casos de APT. Por ello se ha considerado que dichos conceptos deben excluirse de la definición de acoso psicológico en el trabajo como condición necesaria.

Asimismo, como se ha comentado anteriormente, el papel de la PRL debe centrarse en los factores de riesgo que pueden generar un daño y no en aspectos de tipo subjetivo o de personalidad.

### **Daños para la salud**

Este elemento suele estar presente cuando la persona ha estado o está sometida a conductas de violencia psicológica. Una exposición a este tipo de riesgos suele tener como consecuencia la aparición de una serie de sintomatología.

Los cuadros clínicos asociados son patologías psíquicas, siendo habituales los cuadros ansiosos y depresivos, a menudo compatibles con un síndrome por estrés postraumático. Se describen también patologías psicósomáticas y disfunciones sociales y familiares.

No obstante, dependiendo de la estructura personal del trabajador, del apoyo social de que disponga y de sus habilidades sociales, es factible que esa exposición, a la que puede estar o haber estado sometido, no dé por resultado daños tan evidentes a la salud.

Por tanto, **aunque los daños a la salud en un caso de exposición a APT es un elemento habitualmente presente, dada su potencia lesiva, no es una condición necesaria para determinar la presencia o no de una exposición a conductas de violencia psicológica.**

Detallamos a continuación, las consecuencias negativas del acoso psicológico en el trabajo que se pueden presentar en los distintos planos que la determinan:

### **En el plano psicofísico:**

- \* Miedo acentuado y continuo.
- \* Estado constante de ansiedad: sentimientos de amenaza.
- \* Ansiedad generalizada: sentimientos de fracaso, impotencia, frustración, infravaloración, apatía.
- \* Trastornos emocionales.
- \* Distorsiones cognitivas.
- \* Disminución de la capacidad de concentración.
- \* Dificultad para mantener la atención.
- \* Pérdida de memoria.
- \* Comportamientos sustitutorios: adicciones, conductas de evitación.
- \* Agravamiento de problemas previos: enfermedades, trastornos diversos.
- \* Trastornos psicósomáticos. Somatizaciones múltiples, alteraciones del sueño, trastornos de la alimentación.
- \* Trastornos de la conducta social: susceptibilidad, hipertensión, aislamiento, evitación, irritabilidad, agresividad, inadaptación.

### **En el contexto laboral:**

- \* Mal clima y ambiente de trabajo.
- \* Afectación de la calidad y cantidad de trabajo.
- \* Interferencias en los circuitos de información y comunicación.
- \* Descenso de la creatividad e innovación.
- \* Despreocupación por la satisfacción de los clientes.
- \* Mayor absentismo y bajas laborales.
- \* Aumento notable de las consultas al servicio médico.
- \* Aumento de la posibilidad de accidentes.

### **En el contexto familiar:**

- \* Malestar en las relaciones familiares.
- \* Agresividad e irritabilidad.
- \* Pérdida de ilusión e interés por los proyectos comunes.
- \* Abandono o desplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares.
- \* Trastornos médicos y psicológicos en otros miembros de la familia.
- \* Separación matrimonial
- \* Alteración de la afectividad y del deseo sexual.

### **Sociales y comunitarias:**

- \* Pérdida de fuerza de trabajo y de población activa.
- \* Aumento de gasto económico dedicado a bajas laborales y/o jubilaciones e incapacidades.
- \* Aumento del presupuesto económico y del estrés de los recursos sanitarios.
- \* Aumento en la población general de las atribuciones negativas hacia los efectos del trabajo para la salud.

## **6.1 CONDUCTAS QUE NO TENDRÁN CONSIDERACIÓN DE ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO**

- Conductas que impliquen un conflicto acaecido en el marco de las relaciones humanas y que, evidentemente, afecten al ámbito laboral, se den en su entorno e influyan en la organización y en las relaciones laborales.
- Hay que evitar que los conflictos deriven en cualquier forma de Violencia en el Trabajo y se conviertan en habituales o desemboquen en conductas de Acoso Psicológico.
- Situaciones donde no existan acciones de violencia en el trabajo realizadas de forma reiterada y/o prolongada en el tiempo (p.ej, un hecho de violencia psicológica aislado y de carácter puntual).
- El estilo de mando autoritario por parte de los superiores, la incorrecta organización del trabajo, la falta de comunicación, etc., tratándose no obstante, de situaciones que deberían tratarse en el marco de la prevención de riesgos laborales.



**Publicación: “Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”. Anexo de actualización.**

## ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO. DIARIO DE INCIDENTES

El objetivo del diario de incidentes es identificar la posibilidad de estar siendo objeto de Acoso Psicológico en el Trabajo.

Con este instrumento, la propia persona que puede estar sufriendo esta situación, define los diferentes acontecimientos que identifica como conflictivos con otras personas de su entorno laboral, susceptibles de generar acoso.

El uso de este diario puede contribuir en la búsqueda de soluciones preventivas y estrategias de afrontamiento, conjuntamente con el apoyo profesional especializado, o bien puede ayudar a descartar la posibilidad de ser objeto de acoso.

Sin embargo, no se trata de un instrumento que indique de forma inequívoca la existencia de una situación de acoso psicológico en el trabajo.

El uso de este diario puede ser útil para el personal de la empresa o institución, así como para la propia organización que lo incorpore.

### ¿Cómo utilizar el diario de incidentes?

Si por parte de alguna persona o personas en tu empresa o institución crees que se han generado acciones o comportamientos de violencia psicológica hacia ti (ver tipos descritos en la **tabla 1**), y cada vez que creas que se ha generado una nueva acción o repetido una anterior, rellena todas las casillas de una de las filas de la tabla que hallarás en la página siguiente, teniendo en cuenta lo que se indica a continuación:

**Fecha:** Día en que se produce la acción o comportamiento. Si se producen diversas acciones o comportamientos en un mismo día, utiliza una fila para cada ocasión.

**Hora:** Hora en la que se produce la acción o comportamiento.

**Tipo/s de conducta/s:** En la definición de acoso psicológico en el trabajo se habla de “exposición a conductas de violencia psicológica”. **¿Qué es una conducta psicológicamente violenta?** En la **Tabla 1** se especifican una serie de ejemplos. Indica en la columna del diario de incidentes el/los número/s correspondiente/s (puedes anotar más de un número).

**Lugar:** Anota dónde se ha dado estas conductas (ver **Tabla 2**)

**Quién/es hacen conducta:** Anota quién/es llevan a cabo la acción. Se aconseja seguir las siguientes instrucciones:



**Publicación: “Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”. Anexo de actualización.**

- Para rellenar esta columna, debes elaborar una lista codificada de personas.
  - A cada persona que haya generado un comportamiento de acoso, le asignarás un número.
  - Guarda la lista aparte, en lugar seguro (en casa, por ejemplo).
  - Cada vez que una de las personas de la lista actúe de forma ofensiva hacia ti, anota su número en esta casilla.
- Si se trata de varias personas actuando conjunta o consecutivamente, se anotarán sus respectivos números.

**Personas presentes:** Se refiere a otras personas presentes cuando tuvo lugar la acción, que no colaboran en ella u se mantienen como testigos silenciosos o bien intentan “ponerse de nuestro lado”. Procede como en la ocasión anterior, usando el listado codificado, y asigna un número a las personas que, aunque no hayan participado de forma activa en el suceso, estaban presentes.

**Otras personas afectadas:** Otras personas presentes cuando tuvo lugar la acción, que no colaboran en ella y se mantienen como testigos silenciosos o bien intentan “ponerse de nuestro lado”. Procede como en la ocasión anterior, usando el listado codificado, y asigna un número a las personas que, aunque no hayan participado de forma activa en el suceso, estaban presentes.

**Qué hago:** Comportamiento que has adoptado durante y después de la acción. Anota el comportamiento según el listado de la **Tabla 3**.

**Cómo me afecta:** Valora, de 0 a 10, hasta qué punto te ha afectado la situación. Ayúdate considerando las opciones presentadas en la **Tabla 4**.

Fecha	Hora	Tipo/s conducta	Lugar	Quiénes hacen conducta	Personas presentes	Otras personas afectadas	Qué hago	Cómo me afecta
dd/mm/aa	hh:mm	Tabla 1	Tabla 2	Código personal	Código personal	Código personal	Tabla 3	Tabla 4



**Publicación: “Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”.  
Anexo de actualización.**

TABLA 1: TIPO DE CONDUCTA	Código
Me hablan a gritos.	1
Me reducen responsabilidades, tareas, etc., sin justificación suficiente.	2
Abuso de autoridad (no me dejan hacer mi trabajo, fijan objetivos inalcanzables en mi trabajo, reducen excesivamente los plazos para llevar a cabo mis tareas, me intimidan o amenazan con degradación, despido, traslado, etc.).	3
Criticán constantemente o excesivamente mi trabajo. Me descalifican. Juzgan mi labor de forma ofensiva.	4
Supervisión excesiva: a mi trabajo, horarios, etc.	5
Me excluyen de reuniones de trabajo, encuentros sociales relacionados con el trabajo, etc. (descansos, comidas, cenas, etc.).	6
Me culpan de situaciones de las que no soy responsable.	7
Se burlan, mofan o difunden comentarios maliciosos sobre mí, incluyendo cuestiones ajenas a mi trabajo.	8
Rechazan peticiones razonables de festivos, gestiones fuera de la empresa, etc.	9
No me saludan ni me dirigen la palabra. Se comportan como si no existiera, etc.	10

TABLA 2: LUGAR	Código
En mi puesto de trabajo (aislado).	1
En el puesto de trabajo de otra persona.	2
En el puesto de trabajo-despacho-sala compartido con otros compañeros/as.	3
En la sala de reuniones.	4
En la sala de descanso o en lugares de paso.	5
Fuera del ámbito laboral (bar, calle, restaurante, etc.)	6



**Publicación: “Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”.  
Anexo de actualización.**

TABLA 3: QUÉ HAGO	Código
No hago nada, no respondo, me inhibo o me voy a otro lugar.	1
Intento responder/dialogar, pero continúan o incrementan la intensidad de la conducta.	2
Respondo/dialogo y finaliza la conducta.	3
Responde vehementemente y la situación se convierte en una disputa abierta.	4
Comento a superiores, iguales o subordinados la situación (o a delegados prevención, SPRL, etc.)	5

TABLA 4: CÓMO ME AFECTA	Código
Me molesta, pero no siento cambios en mi estado de ánimo.	1-2
Me molesta y noto que me he alterado ligeramente.	3-4
Me he alterado, pero en menos de dos horas vuelvo a mi estado de ánimo habitual.	5-6
Me he alterado y tardo más de un día en no recordar constantemente el hecho.	7-8
Me he alterado mucho. Recuerdo constantemente el hecho y ha afectado mi estado de ánimo fuera de la empresa. A veces rememoro el momento, incluso en sueños.	9-10

El diario de incidentes es un instrumento que únicamente muestra indicios de poder ser víctima de acoso psicológico en el trabajo. Para analizar la situación desde un punto de vista preventivo y determinar las medidas a adoptar, es necesario comunicar estos hechos al Servicio de Prevención de Riesgos Laborales o al personal delegado de prevención de tu empresa o institución o, en caso de que exista, seguir lo indicado en el Protocolo de Actuación de acoso Psicológico en el trabajo. Se recomienda comunicarlo en los siguientes casos:

- ♦ **Llegar a las 6 entradas o filas en la tabla.**
- ♦ **Presencia en la columna “Tipo/s de conducta” de las conductas 2, 3, 4, 6, 7, 8, ó 9**
- ♦ **Haber consignado como mínimo una afectación superior a 7.**

*Aún en el caso de no observa ninguna de las tres situaciones en los niveles indicados anteriormente, y recordando que el objetivo es prevenir la aparición de riesgos laborales, se recomienda asimismo, la consulta (que tiene carácter estrictamente confidencial) en el caso de que se haya rellenado, aunque sólo sea una fila en la página de auto-registro.*



**Publicación: “Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el Trabajo”.  
Anexo de actualización.**

### **BIBLIOGRAFÍA** (se añade)

- *Encuesta 2007-2008 sobre consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral en España.* Observatorio Español sobre Drogas.
- INSHT, NTP 854: Acoso psicológico en el trabajo: definición. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- *Acoso Psicológico en el Trabajo. Diario de Incidentes.* Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo e Inmigración, 2010.