

Psicosociología aplicada a la prevención de riesgos laborales

2.ª Edición

F. JAVIER LLANEZA ÁLVAREZ

Si quieres adquirir esta
obra haz click aquí



ARANZADI

© F. Javier Llanea Álvarez, 2026
© ARANZADI LA LEY, S.A.U.

ARANZADI LA LEY, S.A.U.

C/ Serrano Galvache 26
28033 Madrid
www.aranzadilaley.es

Atención al cliente: <https://areacliente.aranzadilaley.es/publicaciones>

Primera edición: 2026

Depósito Legal: M-16857-2026

ISBN versión impresa: 978-84-1085-932-6

ISBN versión electrónica: 978-84-1085-933-3

Diseño, Preimpresión e Impresión: ARANZADI LA LEY, S.A.U.

Printed in Spain

© ARANZADI LA LEY, S.A.U. Todos los derechos reservados. A los efectos del art. 32 del Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba la Ley de Propiedad Intelectual, ARANZADI LA LEY, S.A.U., se opone expresamente a cualquier utilización del contenido de esta publicación sin su expresa autorización, lo cual incluye especialmente cualquier reproducción, modificación, registro, copia, explotación, distribución, comunicación, transmisión, envío, reutilización, publicación, tratamiento o cualquier otra utilización total o parcial en cualquier modo, medio o formato de esta publicación.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la Ley. Diríjase a **Cedro** (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

El editor y los autores no asumirán ningún tipo de responsabilidad que pueda derivarse frente a terceros como consecuencia de la utilización total o parcial de cualquier modo y en cualquier medio o formato de esta publicación (reproducción, modificación, registro, copia, explotación, distribución, comunicación pública, transformación, publicación, reutilización, etc.) que no haya sido expresa y previamente autorizada.

El editor y los autores no aceptarán responsabilidades por las posibles consecuencias ocasionadas a las personas naturales o jurídicas que actúen o dejen de actuar como resultado de alguna información contenida en esta publicación.

ARANZADI LA LEY no será responsable de las opiniones vertidas por los autores de los contenidos, así como en foros, chats, o cualesquiera otras herramientas de participación. Igualmente, ARANZADI LA LEY se exime de las posibles vulneraciones de derechos de propiedad intelectual y que sean imputables a dichos autores.

ARANZADI LA LEY queda eximida de cualquier responsabilidad por los daños y perjuicios de toda naturaleza que puedan deberse a la falta de veracidad, exactitud, exhaustividad y/o actualidad de los contenidos transmitidos, difundidos, almacenados, puestos a disposición o recibidos, obtenidos o a los que se haya accedido a través de sus PRODUCTOS. Ni tampoco por los Contenidos prestados u ofertados por terceras personas o entidades.

ARANZADI LA LEY se reserva el derecho de eliminación de aquellos contenidos que resulten inveraces, inexactos y contrarios a la ley, la moral, el orden público y las buenas costumbres.

Nota de la Editorial: El texto de las resoluciones judiciales contenido en las publicaciones y productos de **ARANZADI LA LEY, S.A.U.**, es suministrado por el Centro de Documentación Judicial del Consejo General del Poder Judicial (Cendoj), excepto aquellas que puntualmente nos han sido proporcionadas por parte de los gabinetes de comunicación de los órganos judiciales colegiados. El Cendoj es el único organismo legalmente facultado para la recopilación de dichas resoluciones. El tratamiento de los datos de carácter personal contenidos en dichas resoluciones es realizado directamente por el citado organismo, desde julio de 2003, con sus propios criterios en cumplimiento de la normativa vigente sobre el particular, siendo por tanto de su exclusiva responsabilidad cualquier error o incidencia en esta materia.

Si quieres adquirir esta
obra haz click aquí



Índice General

	<i><u>Página</u></i>
PALABRAS DEL AUTOR Y AGRADECIMIENTOS A LA 2.^a EDICIÓN.....	21
PRÓLOGO A LA 2.^a EDICIÓN.....	23
INTRODUCCIÓN	
LA PSICOSOCIOLOGÍA COMO BRÚJULA ESTRATÉGICA: DE LA OBLIGATORIEDAD LOCAL AL IMPERATIVO GLOBAL	27
 CAPÍTULO 1	
ORIGEN Y ANTECEDENTES.....	31
Introducción	31
1. Los factores psicosociales: historia del concepto.....	32
2. Psicosocial.....	38
2.1. <i>Psicología Social del Trabajo</i>	39
2.2. <i>Sociología de la Medicina</i>	40
2.3. <i>Sociología del trabajo</i>	41
2.4. <i>Sociología industrial</i>	42
2.5. <i>Psicología de la Salud Laboral</i>	43
2.6. <i>Psicología de la Salud Ocupacional (PSO)</i>	43
2.7. <i>Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (PTO)</i>	44
2.8. <i>La Macroergonomía</i>	45
2.9. <i>Sistema Sociotécnico</i>	46



	<u><i>Página</i></u>
2.10. <i>Psicología Positiva</i>	47
2.11. <i>La Seguridad psicológica</i>	49
3. Los orígenes de la Ergonomía	50
3.1. <i>Avances por lo civil y lo militar</i>	51
3.2. <i>El marco de la CECA y las investigaciones ergonómicas</i> ..	52
3.3. <i>La creación de la Asociación Española de Ergonomía (AEE)</i>	54
3.4. <i>La Asociación Internacional de Ergonomía (IEA)</i>	55
3.5. <i>La creación de la Asociación Asturiana de Ergonomía (PREVERAS)</i>	56
3.5.1. El logotipo de PREVERAS	56
4. La ergonomía y la psicosociología aplicada: una especialidad preventiva	57
4.1. <i>Psicosociología Aplicada. La perspectiva cultural y social de la especialidad preventiva</i>	61
4.1.1. Formación y especialización en Psicosociología Aplicada	63
5. Síntesis del capítulo	67
 CAPÍTULO 2	
FACTORES, RIESGOS Y DAÑOS PSICOSOCIALES	69
Introducción	69
1. El paso del tiempo en lo psicosocial	73
2. Factores de riesgo psicosociales	74
3. Vigilancia de la salud por exposición a riesgos psicosociales	82
3.1. <i>Cuestionario de Salud Total de Goldberg o General Health Questionnaire</i>	88
3.1.1. El protocolo de vigilancia de la salud por riesgos psicosociales	90
3.2. <i>Estrés postraumático</i>	93



	<i><u>Página</u></i>
4. Factores de riesgo psicosociales y siniestralidad laboral (accidentes y enfermedades)	96
4.1. <i>Factores psicosociales y accidentes de trabajo</i>	97
4.1.1. Los Precursores del Error: condiciones previas al fallo humano	99
4.1.2. Seguridad Basada en el Comportamiento (SBC). ..	102
4.2. <i>Relación entre factores psicosociales y enfermedades profesionales. trastornos musculoesqueléticos (TME).....</i>	105
4.2.1. Tiempo de trabajo, trabajo a turnos y cáncer. ...	109
5. Las psicopatologías laborales en la legislación española ..	110
6. Síntesis del capítulo	112
7. Caso de estudio	112

CAPÍTULO 3

FACTORES ORGANIZACIONALES E INDIVIDUALES	119
Introducción	119
1. Indicadores <i>a priori</i> relacionados con los riesgos psicosociales	121
2. Factores organizacionales.....	122
2.1. <i>La carga de trabajo</i>	122
2.2. <i>El conflicto y la ambigüedad del rol.....</i>	127
2.3. <i>Nuevos riesgos organizacionales</i>	127
2.3.1. Injusticia organizacional	128
2.3.2. Deficiente liderazgo	130
2.3.3. El aislamiento	132
2.3.4. El teletrabajo.....	133
2.3.5. El reconocimiento en el trabajo	136
3. Variables individuales. aspectos psicológicos	137
3.1. <i>Género y riesgos psicosociales</i>	141
3.2. <i>Edad, envejecimiento y riesgos psicosociales</i>	147
4. Síntesis del capítulo	149



CAPÍTULO 4

RESISTENCIAS, RESILIENCIA Y REALIDAD PSICOSOCIAL	151
Introducción	151
1. Una realidad: la crisis	152
1.1. <i>Informes y datos actuales sobre los riesgos psicosociales</i>	154
2. La resiliencia y el compromiso individual	162
2.1. <i>La Resiliencia</i>	162
2.2. <i>Compromiso con la organización o «engagement»</i>	163
3. La situación de los RPS en Latinoamérica	165
3.1. <i>Chile</i>	165
3.2. <i>Colombia</i>	168
3.3. <i>Perú</i>	175
3.4. <i>Argentina</i>	177
3.5. <i>Ecuador – Panorama Normativo de los Riesgos Psicosociales</i>	180
3.6. <i>México</i>	184
3.7. <i>Uruguay</i>	190
4. Síntesis del capítulo	194

CAPÍTULO 5

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Y DE EVALUACIÓN	195
Introducción	195
1. Observación	198
1.1. <i>Tipos de observación</i>	199
1.1.1. <i>Observación según las características de la situación</i>	199
1.1.2. <i>Observación según la intervención del observador</i>	200



	<i><u>Página</u></i>
1.1.3. Observación según la clase de conducta observa- da	201
1.1.4. Observación según los instrumentos y registro de datos	201
1.2. <i>Fuentes de sesgo de la observación</i>	202
2. El cuestionario	203
3. La entrevista	206
3.1. <i>Tipos de entrevista</i>	207
3.2. <i>Concepto y tipos de sesgos</i>	208
3.3. <i>Las escalas</i>	208
3.3.1. Escala Likert	209
4. Algunas claves para evaluar los riesgos psicosociales	213
5. Las técnicas de evaluación de los riesgos psicosociales ...	215
5.1. <i>Los ítems ipsativos en la evaluación de los riesgos psicoso- ciales</i>	217
5.2. <i>Evaluación del riesgo psicosocial. Técnicas estándar</i>	220
5.2.1. Método F-PSICO	221
5.2.2. Método MentallyPro	226
5.2.3. El método ISTAS	231
5.2.4. MPF (Mini Psychosocial Factors)	235
6. Síntesis del capítulo	244
7. Caso de estudio	244

CAPÍTULO 6

COSTE Y CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS

PSICOSOCIALES. SALUD MENTAL, ABSENTISMO	247
--	-----

Introducción	247
---------------------------	-----

1. El coste de las patologías mentales	253
2. El absentismo	256
2.1. <i>Causas del absentismo</i>	258



	<u><i>Página</i></u>
2.2. <i>El absentismo psíquico o presentismo</i>	261
3. Síntesis del capítulo	265
 CAPÍTULO 7	
EL POLISÉMICO ESTRÉS	267
Introducción	267
1. Los orígenes del término	268
2. Los modelos de estrés laboral	273
2.1. <i>El estrés laboral y los «tres estreses»</i>	275
2.2. <i>El modelo transaccional</i>	280
2.2.1. Instrumento para medir la escala de estrés percibido	283
3. Situaciones de estrés	284
3.1. <i>Factores de estrés</i>	286
3.2. <i>Modelos de estrés laboral</i>	287
3.2.1. Modelo DC de Robert Karasek	288
3.2.1.1. Cuestionario Demanda-Control de Karasek	295
3.2.2. Modelo ERI de Johannes SIEGRIST o modelo de Desequilibrio Esfuerzo/Recompensa	297
3.2.2.1. Cuestionario ERI (Effort-Reward Imbalance)	300
3.3. <i>Otras técnicas para la evaluación del estrés</i>	301
4. Las consecuencias del estrés	302
4.1. <i>Biomarcadores y riesgo psicosocial</i>	302
5. Prevención del estrés	304
5.1. <i>Estrategias individuales para reducir el estrés laboral</i>	304
5.2. <i>Prevención del estrés. Acciones sobre la organización</i>	304
5.2.1. Estrategias a nivel organizacional	305
5.3. <i>La prevención de Estrés en el Trabajo. La Guía de la OIT</i>	306



	<u>Página</u>
5.4. <i>Novedades sobre el estrés (2015-2025)</i>	309
6. El tiempo de trabajo y el descanso. La recuperación para el trabajo	309
6.1. <i>¿Estrés postvacacional, síndrome o leve depresión?</i>	311
6.1.1. Recomendaciones	312
7. Síntesis del capítulo	313
8. Casos de estudio	313
CAPÍTULO 8	
BURNOUT O SÍNDROME DEL QUEMADO.	323
Introducción	323
1. Definición de <i>burnout</i>	324
2. Evolución del <i>burnout</i>	327
3. El trabajo emocional.	328
4. Situación actual y síntesis de las investigaciones	329
5. Desarrollo del proceso de quemarse por el trabajo	332
5.1. <i>Instrumentos de medida del burnout.</i>	334
5.2. <i>Instrumento de valoración Maslach Burnout Inventory (MBI).</i>	334
6. Antecedentes del <i>burnout</i>	339
7. Consecuencias del <i>burnout</i>	345
8. Estrategias de intervención o afrontamiento sobre el <i>burnout</i>	351
9. Sentencias y tratamiento legal del <i>burnout</i>	355
10. La prevención del <i>burnout</i> en las organizaciones. Efectos de la IA.	357
11. Síntesis del capítulo	358
12. Caso de estudio	358
13. Referencias del caso de estudio	366



CAPÍTULO 9

MOBBING O ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO	367
Introducción	367
1. Los orígenes	369
2. Los factores de riesgo del <i>mobbing</i>.	373
3. Sectores con más casos de acoso.	376
4. Los perfiles de la víctima y el acosador	377
4.1. <i>Tipologías del mobbing</i>	<i>379</i>
4.2 <i>El Convenio n.º 190/2019 de la OIT, sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el trabajo.</i>	<i>381</i>
5. Metodologías y técnicas de valoración	383
6. La gestión del acoso por el especialista	388
7. Las conductas de acoso	389
8. Los protocolos y procedimientos de gestión de conflictos de acoso laboral y otras situaciones afines	392
9. La prevención del acoso psicológico	398
10. Aspectos jurídicos en España relacionados con el acoso psicológico.	399
11. Power harassment. abuso de poder jerárquico y consecuencias para el trabajador.	400
12. Los criterios técnicos de la inspección de trabajo (ITSS) .	403
13. Síntesis del capítulo	404

CAPÍTULO 10

LA VIOLENCIA FÍSICA: DE ADENTRO Y DE AFUERA	407
Introducción	407
1. Violencia en el lugar de trabajo	410
2. Tipos de violencia	412



	<u>Página</u>
3. Causas de la violencia.	417
4. Consecuencias de la violencia	418
5. Prevención de la violencia.	418
5.1. Acciones para después de los incidentes violentos	421
5.2. Violencia a los profesionales sanitarios.	423
6. Síntesis del capítulo	426
7. Caso de estudio	426
 CAPÍTULO 11	
LA VIOLENCIA SEXUAL EN EL ÁMBITO LABORAL	431
Introducción	431
1. Concepto	432
2. Referencias en la normativa	433
3. Tipos de acoso sexual	437
4. Consideraciones sobre el acoso sexual	439
5. Consecuencias	439
6. Prevención y actuación	439
7. Síntesis del capítulo	440
 CAPÍTULO 12	
ERGOMANÍA, SUICIDIOS Y AUTOPSIAS	443
Introducción	443
1. La adicción al trabajo o Ergomanía.	444
1.1. Características de la adicción al trabajo	447
1.2. Perfil del laboradicto o trabajólico	448
1.3. Tipologías investigadas	449
1.4. Situación actual	450
2. Conciliación, desconexión	451



3. Carga mental, tecno estrés, fatiga mental, inteligencia artificial	452
4. Caso de estudio	458
4.1. <i>Los suicidios en el trabajo</i>	460
4.2. <i>La muerte por exceso de trabajo (o karoshi) en Japón</i>	465
4.3. <i>Las autopsias psicológicas. Investigar la contingencia</i>	466

CAPÍTULO 13

PARECIDO PERO DIFERENTE. LA SALUD MENTAL Y LOS RIESGOS PSICOSOCIALES SON OTRA COSA	471
Introducción	471
1. Responsabilidad Social Empresarial	475
2. EFR Modelo de Gestión de Empresa Familiarmente Responsable	477
3. Clima Organizacional Laboral (CO)	477
3.1. <i>Dimensiones del clima organizacional</i>	479
4. Calidad de vida Laboral	483
5. Satisfacción e insatisfacción en el trabajo (SL)	484
6. Empresas saludables	488
7. Las Mejores Empresas para Trabajar	491
8. Síntesis del capítulo	494

CAPÍTULO 14

TOMAR MEDIDAS. LA INTERVENCIÓN	495
Introducción	495
1. La intervención psicosocial	501
1.1. <i>El Proceso de Intervención</i>	504
1.2. <i>Un procedimiento de intervención en la empresa</i>	510
2. Modalidades de intervención	512



	<u><i>Página</i></u>
2.1. <i>Prevención Primaria</i>	513
2.1.1. Lego Serious Play	514
2.2. <i>Prevención Secundaria</i>	519
2.2.1. Prevención Secundaria Intervención psicosocial centrada la organización	520
2.2.1.1. Implementar un sistema de gestión de conflictos	520
2.2.1.2. Mediación	521
2.2.1.3. DISC y su aportación interpretativa en la intervención psicosocial	521
2.2.1.4. Plan de formación en el estrés y la sa- lud mental.	523
2.2.1.5. Formación de socorristas en Salud Mental (PASM)	524
2.2.2. Prevención Secundaria Intervención psicosocial centrada en el individuo	525
2.3. <i>Prevención Terciaria</i>	533
2.3.1. La reincorporación al trabajo tras una Incapaci- dad Temporal por un problema de salud mental .	534
3. Síntesis del capítulo	538
BIBLIOGRAFÍA	539

Capítulo 1

Origen y antecedentes

SUMARIO: INTRODUCCIÓN. 1. LOS FACTORES PSICOSOCIALES: HISTORIA DEL CONCEPTO. 2. PSICOSOCIAL. 2.1. *Psicología Social del Trabajo*. 2.2. *Sociología de la Medicina*. 2.3. *Sociología del trabajo*. 2.4. *Sociología industrial*. 2.5. *Psicología de la Salud Laboral*. 2.6. *Psicología de la Salud Ocupacional (PSO)*. 2.7. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (PTO)*. 2.8. *La Macroergonomía*. 2.9. *Sistema Sociotécnico*. 2.10. *Psicología Positiva*. 2.11. *La Seguridad psicológica*. 3. LOS ORÍGENES DE LA ERGONOMÍA. 3.1. *Avances por lo civil y lo militar*. 3.2. *El marco de la CECA y las investigaciones ergonómicas*. 3.3. *La creación de la Asociación Española de Ergonomía (AEE)*. 3.4. *La Asociación Internacional de Ergonomía (IEA)*. 3.5. *La creación de la Asociación Asturiana de Ergonomía (PREVERAS)*. 3.5.1. El logotipo de PREVERAS. 4. LA ERGONOMÍA Y LA PSICOSOCIOLOGÍA APLICADA: UNA ESPECIALIDAD PREVENTIVA. 4.1. *Psicosociología Aplicada. La perspectiva cultural y social de la especialidad preventiva*. 4.1.1. Formación y especialización en Psicociología Aplicada. 5. SÍNTESIS DEL CAPÍTULO.

INTRODUCCIÓN

Al principio fue la Seguridad porque la prevención del accidente de trabajo era la preocupación, y posteriormente vino la relación entre la ocupación y las dolencias, desde Ramazzini hasta la declaración en Kazajstán (URSS) de la OMS, o sea en, Almá Atá, la salud laboral estuvo centrada en el aspecto físico, en la sospecha indiciaria entre las exigencias de la revolución industrial y la investigación del trabajo, neutralizado el individuo, la salud laboral quedó relegada por la eficacia, la productividad y todo lo derivado de la «one best way» y «el management científico».

En los años 70 resurge el concepto de «condiciones de trabajo», que aparece por primera vez en el Tratado de Versalles que puso fin a la primera guerra mundial y con la fundación de la OIT. Esos antecedentes tan lejanos del término lo han hecho evolucionar hasta el punto de convertirse en el genérico objeto de la prevención, que necesariamente ha de ser multidisciplinar por incluir todo lo



que puede ser determinante para la salud en el trabajo, incluyendo la salud mental.

La salud mental en el trabajo puede llegar a ser solo un problema sanitario cuando se aborda al margen de la organización del trabajo o del comportamiento de las personas en el entorno laboral. Las conductas de las personas en las organizaciones, las relaciones individuales y colectivas, y la interacción entre las personas y la organización, son aspectos complejos que obligan a integrar los conocimientos y comprender la conducta del trabajador.

Los países del Norte de Europa han sido pioneros en la prevención y la protección de la salud mental con relación a los países del Sur. Las normas comunitarias han acelerado esta preocupación en los países del Este; la globalización mundial y el derecho internacional ha integrado de forma espectacular y con específica regulación jurídica la protección de la salud mental en países industrializados de nuestro entorno cultural como Ecuador, Chile, Colombia, México, Argentina o Perú, y es un objetivo inmediato en el resto de los países de América Latina. El pleno derecho a la protección de la salud mental como parte integrante de la salud, conlleva cambiar el enfoque tradicional de considerarlo como problema individual y abordar el efecto de las transformaciones en el mundo del trabajo, los cambios en la naturaleza de las exigencias, la intensificación o la introducción de nuevas tecnologías, factores relacionados con la organización del trabajo y otros ligados a las necesidades individuales, cambio de valores y habilidades necesarias, un conjunto de factores organizacionales y personales en interacción alojados dentro de las condiciones de trabajo, nuevos peligros para el trabajador, un concepto cada vez más popular, transversal a la prevención de riesgos laborales: los factores psicosociales. Tomando prestado el microrrelato de MONTERROSO (1959): *«cuando despertó, la psicosociología todavía estaba allí»*.

1. LOS FACTORES PSICOSOCIALES: HISTORIA DEL CONCEPTO

Mucho antes de que el estrés laboral y los factores psicosociales fueran algo tan habitual como lo son hoy en día, en 1966 se presentó el documento «Protecting the Health of Eighty Million Workers — A National Goal for Occupational Health» encargado por el Ministerio de Sanidad de EE.UU en el que destaca la aparición de «... *nuevas y sutiles amenazas para la salud mental*» como consecuencia del estrés psicológico en el puesto de trabajo, hecho que por otro lado era cada vez más frecuente; este informe concluía con más de 20 «problemas urgentes» que precisaban de una atención prioritaria, entre ellos la salud mental en el trabajo y los factores del lugar de trabajo que contribuían a esta situación (34. Enciclopedia OIT).

El término «psicosocial» es usado por primera vez en Suecia por investigadores que como Bertil GARDELL o Tores THEORELL, se interesan por el



trabajo a través desde la perspectiva de la Medicina Ocupacional para comprender la incidencia de enfermedades en algunos ambientes laborales. ZAWIEJA y GUARNIERI (2014) reconocen a la epidemiología social sueca un papel creador de lo psicosocial con los trabajos precursores de Lennart LEVI o Bertil GARDELL y el concepto de «control del trabajo» por el trabajador. La investigación social sueca, que pretende contribuir a una «política social reformista», influirá en las leyes laborales en Suecia. El llamado modelo socialdemócrata o sueco del Estado del bienestar, pretendía el pleno empleo y una mayor igualdad social. Para ello se basó en dos pilares: el conjunto de políticas sociales y fiscales que constituyeron el Estado del bienestar y un modo singular de regular las relaciones laborales entre capital y trabajo.

Los investigadores de la **Escuela Escandinava** de Psicología del trabajo transformaron la visión de los riesgos psicosociales, pasando de un enfoque centrado en la personalidad del trabajador a uno centrado en la organización del trabajo.

Aun cuando no sea posible afirmar con rotundidad que la relación de lo psicosocial con el trabajo haya surgido en Suecia, el liderazgo de Lennart LEVI en la OMS, la OIT o la Comisión Europea ha sido muy importante en el papel de estos organismos internacionales, no debe ser casual que también Heinz LEY-MANN (1932-1999) se vaya a Suecia, se nacionalice en 1955 y a principios de los 80, identificó que el mobbing o acoso laboral afectaba al 3,5% de los trabajadores, un fenómeno no reconocido científicamente hasta entonces. En la década de los años 50, emplean la terminología «psychosocial risk factors» en relación con un pensamiento médico crítico que cuestiona el carácter puramente biológico de la enfermedad y de la práctica médica dominante y propone que el proceso salud-enfermedad puede ser analizado con éxito como un hecho social.

Suecia ha sido durante muchas décadas un modelo de estado de bienestar avanzado, caracterizado por principios como el acceso universal, la redistribución efectiva de la riqueza y por un amplio sistema de prestaciones sociales que cubre necesidades desde la infancia hasta la vejez; tienen sentido estos estudios que han abordado transversalmente la influencia de los factores de riesgo psicosocial, contribuyendo a descentralizar las investigaciones de la medicina social, hasta entonces dirigidas principalmente en conocer las interacciones entre los parámetros fisiológicos medibles y trastornos físicos. Estas investigaciones son consideradas innovadoras por sus aportaciones, al tiempo que contribuyeron también claramente promover el bienestar y la calidad de vida en el trabajo en lugar de centrarse exclusivamente en la mejora de la productividad.

Bertil GARDELL, definió en 1981 cinco condiciones para un entorno psicosocial satisfactorio:



El trabajador debe tener:

- ✓ Oportunidad de participar e influir en las situaciones, los métodos y ritmo de trabajo.
- ✓ Una visión general y la comprensión del proceso como un todo.
- ✓ Desarrollar y utilizar todos sus recursos.
- ✓ Permitir el contacto humano y la cooperación en el trabajo.
- ✓ Disponer del tiempo necesario para permitir al trabajador cumplir con sus obligaciones y funciones externas, incluyendo familiares y sociales.

En uno de sus estudios (GARDELL, 1982) citado por CUNNINGHAM (1990), encontró que la relación estrés y salud era doble, por una parte, el estrés en el trabajo se relaciona con la mala salud, ya que un estrés elevado lleva a una más alta tasa de accidentes, y también se encontró que las condiciones generadoras de estrés conducen a fatiga y pasividad de manera que los trabajadores perdían el interés por implicarse y tomar medidas para cambiar.

Lennart LEVI autor del capítulo 34.3 «Factores psicosociales, estrés y salud» en la Enciclopedia de la OIT, colaboró en uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en abordar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue: «Los Factores Psicosociales en el Trabajo: Reconocimiento y Control» documento publicado por la Organización Internacional del Trabajo en 1984. En este documento se comienza por reconocer la complejidad del tema «Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos».

La importación del concepto de riesgo psicosocial, se relacionada con la puesta en marcha de una política de salud y seguridad en el trabajo europeo y la transcripción de la Directiva Marco de 1989, que estableció especialmente la obligación del empleador de garantizar la salud y seguridad de los trabajadores.

Los riesgos psicosociales incluyen un conjunto de situaciones que conducen a un concepto difícil de delimitar y definir. Además del polivalente estrés, también se utilizan otros términos, unos hablan de «sufrimiento en el trabajo», otros de «salud mental» o «psicopatologías laborales» o de «malestar» Todo ello sin olvidar las virtudes positivas del trabajo.

Varios organismos internacionales y europeos también contribuyen a dar visibilidad a estos riesgos, así: la Comisión Europea y la Organización Mundial de la Salud, Oficina Internacional del Trabajo y la Agencia Europea para la Seguridad y la salud en el trabajo.



El concepto teórico de factores psicosociales fue definido por el comité mixto OIT/OMS en 1984 como «aquellas condiciones presentes en una situación de trabajo, relacionadas con la organización, el contenido y la realización del trabajo susceptibles de afectar tanto al bienestar y la salud (física, psíquica o social) de los trabajadores como al desarrollo del trabajo».

Atendiendo a que los riesgos psicosociales son generadores de estrés, se puede asumir la definición que la Comisión Europea hace en un documento de 1999 editado por la Dirección General de Estudios y Asuntos Sociales. Se define el estrés relacionado con el trabajo como «el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo».

El uso del término «riesgos psicosociales» es reciente, al menos en su aplicación al trabajo, y se diferencia del término estrés, usado de manera indistinta.

En 1984 el comité conjunto OIT/OMS publicaba el informe *Los factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*, que daría lugar posteriormente a sendos documentos sobre actuaciones de cada una de ambas organizaciones.

La OIT propone la siguiente definición: «Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de la organización, por una parte, y por la otra, en las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual a través de percepciones y experiencias puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo».

Otro documento histórico de referencia es la publicación «Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud», editado por la OMS y compilado por KALIMO, EL-BATAWI y COOPER (1988)¹. El prólogo es la descripción de lo que aún sigue ocurriendo:

«Hasta ahora, los responsables de la higiene del trabajo poco se han interesado por determinar los factores psicosociales presentes en el trabajo mismo que pueden tener efectos negativos en la salud ni por luchar contra esos factores. Los problemas de salud mental de los trabajadores han seguido considerándose desde el punto de vista de los clásicos cuadros clínicos definidos por la psiquiatría, que se remiten para su tratamiento y rehabilitación. En la esfera de la ergonomía, se han hecho esfuerzos por adaptar las máquinas y los procesos de trabajo a la capacidad y las limitaciones físicas y psíquicas del ser humano, pero aún no se han enunciado principios que orienten la evaluación cotidiana de los factores psicosociales profesionales y de sus efectos sobre los trabajadores».

Se expone en el mismo que este tipo de factores provienen de la percepción y la experiencia de los trabajadores y que está influenciado por los innumerables

1. http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/37881/1/9243561022_spa.pdf



Burnout o síndrome del quemado

SUMARIO: INTRODUCCIÓN. 1. DEFINICIÓN DE *BURNOUT*. 2. EVOLUCIÓN DEL *BURNOUT*. 3. EL TRABAJO EMOCIONAL. 4. SITUACIÓN ACTUAL Y SÍNTESIS DE LAS INVESTIGACIONES. 5. DESARROLLO DEL PROCESO DE QUEMARSE POR EL TRABAJO. 5.1. *Instrumentos de medida del burnout*. 5.2. *Instrumento de valoración Maslach Burnout Inventory (MBI)*. 6. ANTECEDENTES DEL *BURNOUT*. 7. CONSECUENCIAS DEL *BURNOUT*. 8. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN O AFRONTAMIENTO SOBRE EL *BURNOUT*. 9. SENTENCIAS Y TRATAMIENTO LEGAL DEL *BURNOUT*. 10. LA PREVENCIÓN DEL *BURNOUT* EN LAS ORGANIZACIONES. EFECTOS DE LA IA. 11. SÍNTESIS DEL CAPÍTULO. 12. CASO DE ESTUDIO. 13. REFERENCIAS DEL CASO DE ESTUDIO.

INTRODUCCIÓN

Existe acuerdo en fijar 1974 como el año de origen del estudio sobre el *burnout*, y en citar a FREUDENBERGER como el autor que inició dicho estudio, en un colectivo de jóvenes voluntarios de una clínica de desintoxicación, «Free Clinic» de Nueva York. Desde entonces se comenzó a investigar sobre el *burnout*, habiéndose registrado un desarrollo considerable tanto en su conocimiento como en su evaluación al respecto en los últimos años, cosa que demuestra la preocupación de la sociedad y las organizaciones en abordar un problema que no solo repercute a nivel individual sino en la propia colectividad de la que forman parte las personas afectadas, con la consiguiente pérdida de credibilidad, calidad, atención y eficacia. Por ello el *burnout* para algunos autores tendría un matiz de contagio, ya que los trabajadores que padecen el síndrome pueden afectar a los demás de su frustración, cinismo y desesperación, y hacer cundir estas situaciones en la organización, como algo similar al sarampión o la gripe, en cuanto a sus efectos epidémicos, sobre todo si la causa del síndrome está en la dirección organizativa.



Es más, el concepto de *burnout* como síndrome de estar quemado o de quemarse en el trabajo trasciende en ocasiones hacia individuos que alcanzan un grado más elevado, el de «carbonización».

1. DEFINICIÓN DE *BURNOUT*

En el inicio FREUDENBERGER (1974) describe el *burnout* como una «sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador» que situaban las emociones y sentimientos negativos producidos por el *burnout* en el contexto laboral, ya que es éste el que puede provocar dichas reacciones. Sería un «vaciamiento de uno mismo» que viene provocado por el agotamiento de los recursos físicos y mentales tras el esfuerzo excesivo por alcanzar una determinada expectativa no realista impuesta por él, dentro de un contexto organizativo.

PINES y KAFRY (1978) definen el *burnout* como una experiencia general de agotamiento físico, emocional y actitudinal. Posteriormente, DALE (1979) es uno de los que inician la concepción teórica del *burnout* entendiéndolo como consecuencia del estrés laboral, y con la que mantiene que el síndrome podría variar en relación a la intensidad y duración del mismo.

CHERNISS (1980) es uno de los primeros autores que enfatiza la importancia del trabajo, como antecedente, en la aparición del *burnout* y lo define como «cambios personales negativos que ocurren a lo largo del tiempo en trabajadores con trabajos frustrantes o con excesivas demandas». Este concepto estaría vinculado a un triple proceso:

1. Desequilibrio entre demandas en el trabajo y recursos individuales (estrés).
2. Respuesta emocional a corto plazo, ante el anterior desequilibrio, caracterizada por ansiedad, tensión, fatiga y agotamiento.
3. Cambios en actitudes y conductas (afrontamiento defensivo).

Entre las primeras investigaciones en España, Moreno, Oliver y Aragoneses (1991) estudian el *burnout* como una forma de estrés laboral en las profesiones caracterizadas por una relación de apoyo con las personas que sufren por dependencia o enfermedad.

Uno de los temas fundamentales tratados en el estudio del *burnout* ha sido su definición, y se sigue presentando con diferentes obstáculos por la dificultad de conceptualizar un proceso complejo como es este síndrome, así como porque su similitud, cuando no igualdad, con el concepto estrés aplicado a las organi-



zaciones (estrés laboral) ha supuesto cuestionar continuamente el constructo. Ocurre lo mismo con otros síntomas o procesos similares, p.e.:

✓ Fatiga, la diferencia está en el proceso de recuperación ya que el «trabajador quemado» necesita un proceso de recuperación más lenta, acompañado de sentimientos profundos de fracaso. La fatiga mental o física conlleva una recuperación que es más rápida y puede estar acompañada de sentimientos de realización personal y a veces de éxito.

✓ Depresión, se demostró que los patrones de desarrollo y etiología eran distintos, aunque los dos fenómenos pueden compartir algunas sintomatologías. Se ha confirmado que la depresión tiene una correlación significativa con el Cansancio Emocional, pero no con las otras dos dimensiones del *Burnout* como son la baja realización personal y la despersonalización o cinismo. Uno de los síntomas más destacados de la depresión es el sentimiento de culpa, mientras que en el *Burnout* los sentimientos que predominan son la cólera o la rabia, MARTÍNEZ PÉREZ (2010).

✓ Aburrimiento o tedio, introducido por PINES y KAFRY (1978) el «tedium» y retomado posteriormente por MASLACH y JACKSON (1981) coinciden en que el *Burnout* es generado por repetidas presiones emocionales, mientras que el tedio o aburrimiento puede resultar de cualquier tipo de presión o falta de motivación o innovación en el ámbito laboral del sujeto, pero ambos términos se pueden considerar equivalentes cuando el fenómeno es consecuencia de la insatisfacción laboral.

✓ 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 de quemarse se desarrolla cuando un sujeto tiene demasiada libertad para llevar a cabo una tarea que le es imposible o muy difícil de 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 quemé, sino la relación que este tiene con ella.

✓ Ansiedad: el síndrome de *burnout* es más amplio que el concepto de ansiedad y este 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 quemarse supone una actitud de despersonalización, este aspecto no se da en la insatisfacción.



✓ **Estrés:** parece existir acuerdo entre los autores en considerar el síndrome de quemarse como una respuesta al estrés laboral y calificarlo como una forma de tensión, entendiendo por tensión aquellos cambios psicológicos y conductuales del estrés sobre la persona y que son resultado de la acción de uno o varios 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.

Globalmente y pese a algunas similitudes la clave es tener en cuenta que es un proceso progresivo y continuo, más que un síndrome, así como su multidimensionalidad.

El síndrome del *burnout* describe un conjunto de respuestas a situaciones estresantes derivadas de trabajos que, en el ámbito principalmente público, pero también privado, demandan una interacción repetida con otras personas. Constituye un tipo de estrés laboral que se da específicamente en las profesiones que mantienen un contacto constante y directo con los beneficiarios del trabajo, en una relación de ayuda o servicio.

El *burnout* se produce una vez que se han ido agotando los recursos físicos y mentales del trabajador debido a un esfuerzo sostenido y excesivo por cumplir con unas exigencias en su trabajo que el sujeto se ha autoimpuesto y que son inalcanzables por no realistas.

Los tres factores determinantes del síndrome o las dimensiones del *burnout* fueron definidos por C. MÁSLACH (1993) en los siguientes términos:

- Agotamiento emocional: sensaciones de sobre-esfuerzo físico y hastío emocional, derivados de la exigencia de mantener interacciones continuas con otros individuos (pacientes, alumnos, clientes...).
- Despersonalización: desarrollo de actitudes y respuestas cínicas hacia los clientes o usuarios, derivado de un endurecimiento afectivo como estrategia de afrontamiento ante la situación laboral.
- Reducida realización personal: pérdida de confianza en sí mismo y autoconcepto negativo, por la exposición a situaciones desagradables de manera continuada.

De estos tres factores se considera que la despersonalización es el elemento clave del fenómeno, la que constituye una manifestación específica del estrés en las profesiones asistenciales.



2. EVOLUCIÓN DEL *BURNOUT*

El INSHT que dedica tres Notas Técnicas de Prevención (NTP) al *burnout*, la NTP 704 elaborada por Manuel Fidalgo, indica que el proceso de generación de la secuencia del síndrome, independientemente de las características individuales de cada caso derivadas de las múltiples variables implicadas en el proceso de *burnout*, se articula en cinco fases más o menos definidas:

1. **Fase de entusiasmo**, que se corresponde con el comienzo del trabajador en el puesto. En este período el sujeto experimenta el trabajo como algo estimulante y valora los conflictos y las incongruencias entre expectativas y realidad de una forma positiva, catalogándolos como hechos puntuales.
2. **Fase de estancamiento**, cuando se comienzan a plantear dudas acerca del trabajo, del esfuerzo, de si vale la pena... las expectativas iniciales se oscurecen, los objetivos ya no son tan claros y comenzamos a aislarnos y a interpretar negativamente las propuestas. El trabajador que ya no valora tan positivamente su trabajo y empieza a tener dudas sobre la compensación entre esfuerzos y resultados. Comienzan a aparecer sentimientos de apatía, pérdida de confianza y problemas psicosomáticos que no permiten al sujeto desempeñar adecuadamente su trabajo.
3. **Fase de frustración**, si la situación continúa y no se encuentran cauces adecuados de solución de esos sentimientos los problemas se agravan y se adopta una actitud de irritación y un sentimiento de inadecuación de las tareas designadas
4. **Fase de apatía o superactividad**, caracterizada por desidia o por un incremento de la actividad desmedida debido a la carencia de asertividad. Además se producen repetidas bajas laborales, dada la incapacidad del sujeto de hacer frente adecuadamente a las demandas de su trabajo. O bien se resigna uno a cambiar las cosas, o entra en una etapa de no saber decir no!, de cinismo ante los clientes.
5. **Fase de quemado**, el sujeto, frustrado por tener que regresar sucesivamente a un trabajo que no soporta, con el ego destrozado por el sentimiento de no poder con lo que se le exige y tras la solicitud de repetidas bajas, llega a un colapso físico e intelectual que puede ser de carácter permanente, incapacitándolo para regresar a su trabajo o para desempeñar trabajo alguno, con el posible lastre además de otras patologías psicosociales asociadas.



Y es que el *burnout* remite a un tipo de trabajo relacionado con las demandas emocionales y con el control de estas emociones, lo que se denomina trabajo emocional.

3. EL TRABAJO EMOCIONAL

El núcleo del síndrome del «*Burnout*» es un esquema de sobrecarga emocional seguido de agotamiento emocional. La persona se implica excesivamente desde el punto de vista emocional y al final se verá desbordada por los requerimientos emocionales que le imponen los otros. La respuesta a tal situación (y por tanto uno de los aspectos del «*Burnout*») es el *agotamiento emocional*. La persona no se siente capaz de dar nada de sí a los demás intentando reducir el contacto de la gente al mínimo indispensable para llevar a término su trabajo. Como consecuencia se transforma en burócrata árido cuyas relaciones con los demás está sujeta estrechamente a reglamento, siendo este uno de los muchos sistemas con los que la gente se desconecta psicológicamente de cualquier implicación con los demás.

El INSHT dedica su NTP 720 a tratar el trabajo emocional. El Trabajo Emocional (TE) es un constructo multidimensional que alude a la carga emocional, la valencia de la misma, su variedad y a su relación con el puesto de trabajo o con la cultura organizacional, así como con la efectividad del desempeño y el bienestar del trabajador (MORENO, 2010).

El *burnout* en el sector asistencial y en los profesionales de la salud es también conocido por el «Síndrome de Tomas»¹ o del agotamiento profesional (SAP). Trabajadores sanitarios no han sido gratificados verbalmente por la empresa, la organización, los superiores jerárquicos ni los familiares de los pacientes que no han valorado su entrega, entusiasmo, rendimiento y en ocasiones sacrificio.

El aumento del sector servicios hace que cada día más personas realicen trabajos en los cuales las interacciones personales son la característica definitoria de su ocupación. Interacciones para las que han de poseer unas competencias emocionales determinadas. GOLEMAN (1996) define la inteligencia emocional «*Es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental*». Distingue tres competencias emocionales, en primer lugar **conciencia emocional**, es decir, reconocer cómo nuestras emociones afectan a nuestras acciones presentes o futuras. La segunda se trata de una **valoración** coherente de nosotros mismos y de nuestras capacidades, fortalezas y

1. Deriva del médico protagonista de la novela «La insoportable levedad del ser» de Milan Kundera, que experimenta una profunda insatisfacción con su entorno



debilidades. Por último, **confianza** en uno mismo, en lo que se hace y en lo que se hará. Es un aspecto clave en el desarrollo no sólo profesional sino personal.

Otro concepto ligado a la confianza es, la autoeficacia (BANDURA, 1977). La auto-eficacia tiene un rol central en la evitación o no de conductas, en función de la capacidad con la que la persona se percibe para realizar una tarea, se acerca hacia su consecución y persistirá más o menos en ella.

La creencia sobre nuestra propia capacidad tiene mucho que ver con las experiencias de éxito y fracaso pasadas. Tanto es así que una persona que sólo haya conocido la derrota (aunque sea subjetiva, no acorde a sus expectativas profesionales) muy probablemente se considere incapaz de tomar un camino lleno de desafíos. Creer en nuestra propia capacidad significa reconocernos ante ambas caras de la vida profesional. Saber que para conseguir «cierto» éxito hay que pasar por diferentes etapas de «cierto» fracaso. Fomentar un estado de ánimo positivo y por qué no decirlo, ser optimista.

4. SITUACIÓN ACTUAL Y SÍNTESIS DE LAS INVESTIGACIONES

La Agencia Europea por la Seguridad y la Salud en el Trabajo (*European Agency for Safety and Health at Work, EU-OSHA*) dio a conocer los principales resultados de la Encuesta europea en las empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (*European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks, ESE-NER-2*). Se trata de la segunda edición de dicha encuesta (la anterior se publicó en el año 2009), cuyo objetivo es la evaluación específica del impacto de los riesgos psicosociales en el entorno laboral, entre otros, y las estrategias que las empresas están llevando a cabo para hacerles frente.

El estudio, en el que han participado más de 49.000 responsables y empleados de empresas de todos los sectores, pertenecientes a total de 36 países, muestra la importancia del riesgo en el trabajo con personas:

1. Los factores de riesgo psicosociales, en relación con el resto de factores de riesgo para la salud, ocupan un lugar muy prevalente. De hecho, desempeñar un trabajo que implique el trato con **clientes/pacientes/estudiantes** difíciles, encabeza la lista de todos los factores de riesgo, con un 58%, por encima de realizar labores en posiciones dolorosas (56%) o de la realización de movimientos repetitivos de brazos o manos (52%).

Desde la primera definición de su «descubridor», FREUDENBERGER: «sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador» muchas investigaciones se han realizado y sin duda SCHAUFELI, LEITER y MÁSLACH (2008) son los autores más reconocidos. En una revisión de las investigaciones realizadas en los últimos 35 años, y estas son las principales conclusiones:



- ✓ Se estima que actualmente más de 6.000 libros, capítulos, disertaciones y artículos de revistas han sido publicados sobre el «*burnout*».
- ✓ Desarrollo de un método para evaluar el *burnout* como constructor multidimensional, el Máslach *Burnout* Inventory (MBI) y su definición: «El *burnout* es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que puede ocurrir entre individuos que trabajan con otras personas». A finales de 1990, el 93 % de las investigaciones sobre el *burnout* empleaban este instrumento.
- ✓ El *burnout* representa el precio pagado por la profesionalización de las carreras llamadas «vocacionales» o de servicio a los demás.
- ✓ Falta de reciprocidad. Desde la perspectiva del intercambio social, aumenta la discrepancia entre los esfuerzos de los profesionales y las recompensas recibidas (reconocimiento y gratitud).
- ✓ Transformación de sociedad industrial a una economía de servicios. Como el trastorno neurótico, neurastenia, que se observó en el siglo XIX al pasar de una economía agrícola a una sociedad industrial.
- ✓ La combinación de las tendencias hacia la individualización y hacia el narcisismo produce «una receta perfecta para el *burnout*»: la primera produce el estrés y la frustración mientras que la segunda socava los recursos de afrontamiento de las personas.
- ✓ El *burnout* y sus investigaciones siguen vigentes por dos razones: una, el aumento de las demandas y la escasez de recursos con falta de oportunidades para descansar y recuperar la fatiga, y la segunda el conflicto de valores entre las personas y las organizaciones
- ✓ El fenómeno de *burnout* ha pasado de ser un riesgo profesional especializado a un riesgo laboral generalizado.
- ✓ El interés del *burnout* parece estar relacionado con el desarrollo económico de los países. La globalización, la privatización y la liberalización y la adaptación rápida a los cambios produce *burnout* en países en desarrollo como China e India.
- ✓ En algunos países el término *burnout* es sustituido por *exhaustion* (desgaste) como un término más leve e intermedio al final del proceso, al agotamiento o *burnout*. Ello es debido a que por ejemplo en algunos países, como Suecia u Holanda el *burnout* tiene un reconocimiento como patología laboral dando derecho a compensaciones y tratamiento, y en otros sencillamente no es reconocido.



- ✓ Persiste la discusión sobre la dimensionalidad del *burnout*, el proceso secuencial en que aparece su sintomatología y las consecuencias derivadas. Las tres dimensiones de Máslach (agotamiento, cinismo e ineficacia) tienen mayor argumentación científica que los modelos de dos o de una dimensión. No hay ninguna razón para hablar de *burnout* en cuanto se trata de fatiga, desgaste o cansancio.
- ✓ El diagnóstico clínico se apoya en el trastorno de neurastenia F-48, trastornos neuróticos dentro del CIE-10 caracterizado por:
 - o Cansancio, fatiga persistente tras un mínimo esfuerzo mental.
 - o Al menos 2 de los síntomas del «estrés malo» o distress, como irritabilidad e incapacidad para relajarse.
 - o La ausencia de otros trastornos como el de ánimo o el trastorno de ansiedad.
- ✓ Alternativamente incluirlo en el DSM-IV como una patología con entidad propia.
- ✓ En relación con la Psicología Positiva y el compromiso con la organización, desde este punto de vista, el futuro de *burnout* se encuentra en asumir que constituye el polo negativo de un continuo del bienestar de los trabajadores, el compromiso con el trabajo (*engagement*) sería el polo positivo.

En España, el profesor de la Universidad de Valencia, Pedro Gil Monte es un referente que ha contribuido a clarificar el término (2003) cuando había más de diecinueve denominaciones para referirse a lo mismo, apostando por el «*burnout*» o «el síndrome de quemarse en el trabajo». Su libro con el mismo título (2005) analiza el estrés crónico en los trabajadores del sector servicios, así como los antecedentes, el proceso a través del que se instaura en el individuo y sus síntomas, ofreciendo finalmente algunas estrategias de intervención.

Para Gil-Monte (2005) el *burnout* es:

«Una respuesta psicológica al estrés laboral crónico de carácter interpersonal y emocional que aparece en los profesionales de las organizaciones de servicios que trabajan en contacto con los clientes o usuarios de la organización. Esta respuesta se caracteriza por un deterioro cognitivo, consistente en la pérdida de la ilusión por el trabajo, el desencanto profesional, o la baja realización personal en el trabajo; por un deterioro afectivo, caracterizado por agotamiento emocional y físico; y por la aparición de actitudes y conductas negativas hacia los clientes y hacia la organización, en forma de comportamientos indiferentes, fríos, distantes y, en ocasiones, lesivos. En ocasiones, estos síntomas se acompañan de sentimientos de culpa».





Ilustración. Profesiones con mayor riesgo de *burnout*.

5. DESARROLLO DEL PROCESO DE QUEMARSE POR EL TRABAJO

El proceso del *burnout* como el de otros «estreses» va a ser el resultado de la interacción entre variables organizacionales e individuales. Los estudios que abordan la aparición de las diferentes etapas, establecen diferencias al considerar el orden secuencial en que aparecen y se desarrollan los síntomas que lo integran (baja realización personal en el trabajo, agotamiento emocional y despersonalización). Las diferencias radican en el síntoma que presentan como primera respuesta al estrés percibido; la importancia del desarrollo correcto del *burnout* es útil para su identificación y prevención, así como para desarrollar estrategias de intervención.

El primer modelo es el desarrollado por GOLEMBIEWSKI (1988). Para este autor el síntoma inicial del síndrome es el desarrollo de actitudes de despersonalización, como un mecanismo disfuncional de afrontamiento del estrés. Posteriormente los sujetos experimentan baja realización personal en el trabajo y



Mobbing o acoso psicológico en el trabajo

SUMARIO: INTRODUCCIÓN. 1. LOS ORÍGENES. 2. LOS FACTORES DE RIESGO DEL *MOBBING*. 3. SECTORES CON MÁS CASOS DE ACOSO. 4. LOS PERFILES DE LA VÍCTIMA Y EL ACOSADOR. 4.1. *Tipologías del mobbing*. 4.2 *El Convenio n.º 190/2019 de la OIT, sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el trabajo*. 5. METODOLOGÍAS Y TÉCNICAS DE VALORACIÓN. 6. LA GESTIÓN DEL ACOSO POR EL ESPECIALISTA. 7. LAS CONDUCTAS DE ACOSO. 8. LOS PROTOCOLOS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DE CONFLICTOS DE ACOSO LABORAL Y OTRAS SITUACIONES AFINES. 9. LA PREVENCIÓN DEL ACOSO PSICOLÓGICO. 10. ASPECTOS JURÍDICOS EN ESPAÑA RELACIONADOS CON EL ACOSO PSICOLÓGICO. 11. POWER HARASSMENT. ABUSO DE PODER JERÁRQUICO Y CONSECUENCIAS PARA EL TRABAJADOR. 12. LOS CRITERIOS TÉCNICOS DE LA INSPECCIÓN DE TRABAJO (ITSS). 13. SÍNTESIS DEL CAPÍTULO.

INTRODUCCIÓN

El acoso psicológico en el trabajo (APT) constituía, según las encuestas, un problema más mediático que significativo entre los trabajadores europeos frente a otros riesgos psicosociales (ESENER 2), excepto para quienes lo sufren, podríamos añadir. Tantos datos de encuestas de todo tipo y ámbito, estadísticas, barómetros y «climómetros» han permitido que los números ya no asusten. De hecho, para la mayoría de los países europeos, el abordaje de los riesgos psicosociales se produce por el abordaje del acoso y de violencia, como si lo uno pudiera subsumirse en lo otro. Tal vez por permanecer en un enfoque individual, omitiendo la organización del trabajo o pretender resolverlo por las buenas intenciones de un protocolo o una política, ha contribuido a tanto desvelo como interés mostrado en su gestión por al menos una parte de los pasados encuestados.

Aun cuando el APT, sin nombrarlo, haya existido siempre (presión física y psíquica del superior sobre el subordinado), y desde el entendimiento de la percepción externa al ámbito laboral, antes del boom mediático, se justificasen determinadas manifestaciones del acoso como razonables e intrínsecas a la pro-



pia naturaleza de las relaciones laborales, son los cambios en la organización del trabajo, la masiva identificación de todos los trabajadores con los casos descritos y las acciones que lo caracterizan los que se han intensificado en los últimos años, dando carta de naturaleza jurídico-laboral al fenómeno.

Pocos temas han generado en tan poco tiempo y desde un enfoque interdisciplinar tanta diversidad de manifestaciones culturales (congresos, jornadas...), difusión (libros, artículos, páginas web...), investigaciones (universidad, sindicatos,...), etc., pese a que en el ámbito laboral y de la prevención de riesgos laborales la indemnización por despido improcedente sea el precio más común que las organizaciones han de pagar por prácticas que atentan contra la dignidad de la persona y dañan su salud laboral.

Con los riesgos psicosociales ocurre un fenómeno añadido: la búsqueda del factor de riesgo en las características individuales y la psicologización de las relaciones en el trabajo.

Actuando sobre los individuos o sobre los conflictos en las relaciones, la organización del trabajo no parece ser cuestionada. Sin embargo, los problemas de acoso psicológico suelen por lo común encontrarse asociados a aspectos que pese a la ambigüedad del término podríamos considerar incluidos en la organización del trabajo o, por emplear un término más común en la prevención de riesgos, los factores de riesgo psicosociales.

El *mobbing* o APT no es más que una forma característica de estrés laboral crónico, que presenta la particularidad de que no ocurre exclusivamente por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen en cualquier empresa entre los distintos individuos.

Con el APT, asistimos a una sobreproducción de publicaciones, actos divulgativos y páginas en la red; su éxito social y de público nos puede hacer pensar que el trabajo es la fuente de todos los males, o al contrario que los trabajadores son más vulnerables a los problemas que siempre han existido en el trabajo. No es culpable el trabajo, sin embargo, sino la abundancia del trabajo indecente¹ en que la organización tayloriana del trabajo sigue resistiéndose a definir funciones y responsabilidades, dar adecuados niveles de autonomía, etc. Ello es un problema preventivo con más repercusión en los medios de comunicación y en las sentencias judiciales que en el mundo laboral.

Sin duda que estos «estreses» solo pueden ser diferenciables en cuanto al origen, pero no en cuanto a las consecuencias, bien para el individuo, bien para

1. La OIT habla de trabajo decente para referirse a un trabajo sin precariedad laboral y sin explotación.



la organización. Es por lo tanto analizando las causas, que no las consecuencias, como podremos detectar el tipo de estrés al que nos enfrentamos.

Cuando se conoce que algún trabajador ha recibido la baja laboral por un diagnóstico de *mobbing* realizado por su médico de atención primaria se siente el mismo desconcierto que cuando un psicólogo pretende tratar al trabajador afectado de *mobbing* con alguna técnica psicoanalítica, sin que nadie lo haya abordado como lo que es: un riesgo laboral.

Confundir la causa y las consecuencias, el trabajador enfermo y las organizaciones que los enferman, es explicable desde la popularidad del término y la forma de abordarlo por cualquiera, omitiendo la necesaria relación que caracterizando la prevención existe entre el factor de riesgo, el riesgo y las consecuencias. La interrelación, la explicación y las propuestas correctivas han de realizarlas los especialistas en EPSA, porque ellos son los técnicos competentes.

Sin la acción preventiva ante los riesgos psicosociales se generan daños a la salud del trabajador (consecuencias de las psicopatologías laborales) y de las organizaciones.

La orientación de la especialidad de EPSA al ámbito de la demostración científica del daño causado es una expresión diferente de los valores de significación y de su carácter de penetración en la esencia de la prevención de riesgos laborales, pero también es la forma de construir un nuevo campo de trabajo desde el reconocimiento de los errores en la gestión preventiva y las graves consecuencias que para las organizaciones conlleva no aprender a explotar las ventajas de un tratamiento integral de la prevención de riesgos laborales, comenzando por aquellos de mayor relevancia sobre el resto de los factores de riesgo: los factores psicosociales.

1. LOS ORÍGENES

Heinz LEYMAN, psicólogo de origen alemán establecido en Suecia, llevó a cabo en 1989 investigaciones junto con U. TALLGREN en una de las principales siderurgias suecas², introdujo el concepto de *Mobbing* o acoso psicológico en el trabajo (el término procede del verbo inglés «*to mob*»: regañar, atacar, maltratar, asediar) para definir de forma operativa este fenómeno.

Sobre la etimología del *mobbing* y de la palabra «**mob**», hace NAVARRETE (2010) un estudio de las fuentes disponibles.

2. LEYMAN, Heinz and U. TALLGREN 1989. «Investigation into the frequency of adult mobbing in SSAB a Swedish steel company using the LIPT questionnaire».



«...Así, al parecer la palabra "mobbing" existe desde hace tres siglos, probablemente con el significado ... uno para los seres humanos y otro para los animales, aunque de momento no hay forma de verificarlo».

LEYMANN considera que se puede hablar de *mobbing* en aquellas situaciones en las que una persona o un grupo de personas ejercen un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica, ejercida de forma sistemática (al menos, una vez por semana) y durante un tiempo prolongado (más de 6 meses) sobre otra persona en el lugar de trabajo. LEYMANN (1996) diferenció cinco tipos de conductas:

- 1) Limitar las posibilidades de comunicación: forma en la que ocurre la comunicación, impacto sobre la autoestima y comunicación negativa.
- 2) Ataques a las relaciones sociales personales: conductas humillantes, limitar las posibilidades de mantener contactos sociales.
- 3) Ataques a la reputación: conductas de aislamiento, difundir rumores, ridiculizar.
- 4) Ataques a la calidad profesional y a la situación vital: cambios frecuentes en las tareas, procurar disminuir el rendimiento de la persona en su profesión y en la vida en general.
- 5) Ataques directos a la salud: violencia o amenazas de violencia, asignar tareas peligrosas.

Con el fin de establecer la frecuencia del acoso psicológico en una organización, desarrolló el cuestionario LIPT, inventario de conductas (Leymann Inventory of Psychological Terrorization, LEYMANN, 1989).





Imagen 1. <http://www.mobbingportal.com/leymannmain.html>

Heinz LEYMANN nació el 17 de julio de 1932 en Wolfenbüttel, Alemania. Vivió en Suecia desde 1955 y adquirió la ciudadanía. Doctor en Psicología Pedagógica y en Psiquiatría. En su trabajo clínico y de diagnóstico, el profesor Heinz LEYMANN trabajó como psicólogo autorizado. Fue profesor en Ciencias del Trabajo en la Universidad de Umeå (Suecia). Murió en 1999, en Estocolmo, a los 67 años.

Fue en 1998 cuando el término llegó al ámbito latino con la publicación en Francia del libro titulado: *Le Harcèlement moral. La Violence perverse au quotidien*, de la psiquiatra vasco francesa, Marie-France Hirigoyen, fue un éxito de ventas y el acoso moral «*harcèlement moral*», empezó a ser reconocible incluso como algo vivido por el gran público.

Marie France HIRIGOYEN (1998) define el acoso moral en la empresa como:

«Toda conducta abusiva que se manifiesta especialmente por comportamientos, palabras, actos, gestos, escritos unilaterales con el objeto de amenazar la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de una persona, y poniendo en peligro su empleo o degradando su clima de trabajo».

Antes que HIRIGOYEN publicase su libro, Christophe DEJOURS (1998) había ya tratado los fenómenos de persecución y sufrimiento en el trabajo, en Francia, dentro de la Psicodinámica del Trabajo.

La banalización de la injusticia social, la cuestión central es la de los resortes subjetivos de dominación: ¿por qué unas personas aceptan someterse a un sufrimiento en el trabajo, mientras que otros están dispuestos a infligirlo a los



primeros? La respuesta dada por DEJOURS se formula en términos de «banalidad del mal», el mal tolerante con la mentira, y su omisión de denuncia, más allá de la competencia en su producción y su difusión.

Para Michèle DRIDA (1999):

«El acoso es un sufrimiento infligido a los lugares de trabajo, de manera duradera, repetitivo y/o de forma sistemática por uno o más personas a otra persona por cualquier medio, relativo a las relaciones, la organización, contenido y condiciones de trabajo, desviarlos de su propósito evidenciando así una intención consciente o inconsciente de dañar o destruir».

Es indudable que, para la demostración de la naturaleza laboral, la contingencia, la referencia del INSHT tiene un especial valor, en su NTP 854 FERRER & ALTS (2010) definen el acoso psicológico en el trabajo como:

«Exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otra/s que actúan frente aquella/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».

Sabemos lo que es, los trabajadores han podido experimentarlo y sufrirlo desde hace siglos, pero tan solo desde el año 2000 reconocerlo en España como un problema del trabajo. El término llega al gran público, a los sindicatos y a las empresas a través del libro, que tuvo un impacto mediático inesperado, de Marie France HIRIGOYEN. Todo lo contrario de lo que le ocurrió al psiquiatra y profesor estadounidense, Carroll M. BRODSKY, que trabaja en el Departamento de Psiquiatría de la Escuela de Medicina, en la Universidad de California, quien publicó en 1976, *El Trabajador Hostigado* «*The Harassed Worker*» que se considera la primera publicación. Citado por Navarrete (2010) el profesor Brian MARTIN (2000) describe parte del contenido del libro de «El Trabajador Hostigado». Este tratamiento integral abarca los tipos de hostigamiento, casos prácticos, el hostigamiento como un proceso social, los impactos sobre los hostigados, aspectos sistémicos tales como la presión del trabajo, aspectos psicológicos, culturas de hostigamiento, tratamiento de los trabajadores hostigados y las consecuencias en el sistema social. Y se lamenta:

«... el examen pionero de Brodsky del hostigamiento en el trabajo no provocó un aumento de la atención al tema en el momento. Su libro parece tener poco impacto directo sobre el interés más reciente, dado que algunos de los otros libros ni siquiera citan "El trabajador hostigado"».

Indagar los orígenes de este término, sirve también para rescatar los trabajos pioneros que primero el médico Peter Paul HEINEMANN (1969) introdujo en Suecia sobre los aspectos problemáticos de la intimidación entre los niños. De ahí a contar con el marco en los años 70 de una adelantada ley sueca sobre



los ambientes de trabajo, el paso por la Etología y las investigaciones de K. LORENZ y ya en las décadas de 1980 y 1990, Heinz LEYMANN, en Suecia, lo aplicó a la vida laboral adulta, en referencia a un tipo de intensificación de los conflictos en el lugar de trabajo.

- El acoso puede ser un modo erróneo de buscar una salida menos costosa para la empresa que quiere desprenderse de un trabajador, como consecuencia de una situación conflictiva o la estrategia para librarse de un trabajador.
- Son 3 los principales rasgos que lo diferencian de otro tipo de conflicto interpersonal en el medio laboral: la duración, la repetición y la relación asimétrica o desigual entre las dos partes del conflicto.
- No todos los comportamientos agresivos, ni los conflictos, ni todas las presiones constituyen *mobbing*.

CONCEPTO.

- El conflicto es primordialmente un problema de percepción, pudiendo encontrar que una de las partes afectadas no percibe que la otra le afecta negativamente. Efectos negativos del conflicto son:
 - Producen descontento, tensión, hostilidad, pudiendo desencadenar en estrés.
 - Incrementa las diferencias entre las partes.
 - Bloquea y dificulta la comunicación.
 - Aumenta las diferencias: se tiende a ver al otro como un rival, como un enemigo.
 - Conduce a comportamientos destructivos
 - Puede derivar en acoso psicológico en el trabajo

2. LOS FACTORES DE RIESGO DEL *MOBBING*

En su origen puede haber motivos de diversa naturaleza, desde fuertes desencuentros, diferencias o conflictos de cualquier naturaleza, hasta que este



tipo de actuaciones supongan una especie de «conducta laboral perversa» para los acosadores.

Pero esencialmente el origen de este tipo de conductas se encuentra ligado a dos aspectos: la organización del trabajo y la gestión de los conflictos por parte de la dirección.

La gestión de conflictos: El acoso comienza por una falta de respeto y un conflicto. Los responsables de las áreas de la Dirección de RR.HH. que no atienden las quejas de las personas (porque no saben, o porque aplazan escucharlas o no se las creen porque consideran el tema demasiado complicado o insignificante) están eludiendo una de sus responsabilidades, que es la intervención para resolver los conflictos y la atención en la defensa de la dignidad de todas las personas trabajadoras que tienen a su cargo, lo que supone la negación del conflicto.

La otra posibilidad es la implicación y participación activa en el conflicto con el fin de contribuir a la estigmatización de la persona hostigada.

La estructura organizativa: Estas conductas se ven favorecidas en organizaciones con un método de trabajo inadecuado, con ausencia de interés y apoyo por parte de los superiores, con ausencia de relación con éstos, con la existencia de múltiples jerarquías, con cargas excesivas de trabajo debido a escasez de la plantilla o mala distribución de la misma, con una deficiente organización diaria del trabajo, con la existencia de líderes espontáneos no oficiales, con un trabajo con bajo contenido, con conflictos de rol, con flujos pobres de información, con estilos de dirección autoritarios, con provisionalidad.

Elementos de la organización de las tareas que se encuentran en el origen del *mobbing*:

- Sobrecarga de tareas.
- Asignación incorrecta o insuficiente de los recursos.
- Déficit cualitativo en el trabajo.
- La burocratización.
- La rigidez organizativa.
- Estilos de dirección autoritarios.
- Fomento de la competitividad.
- Ausencia de ética empresarial.
- Indebida promoción.



- Falta de formación.
- Clima inseguro.

Las características del *mobbing* podemos resumirlas del modo siguiente:

- Es un conflicto asimétrico.
- Consecuencia de una situación conflictiva o estrategia para librarse de un trabajador.
- Es indicador de una deficiente gestión de los recursos humanos.
- La determinación de la responsabilidad es la suma del factor de riesgo, las consecuencias (daño) y la demostración de causalidad.

El origen del *mobbing* podemos encontrarlo en puntos diferentes:

- Desencuentros, diferencias o conflictos de cualquier naturaleza entre hostigadores y hostigados.
- La organización del trabajo y la gestión de los conflictos por parte de los superiores que se manifestaron.
- La negación del mismo.
- La víctima es un trabajador no adaptado, no competitivo.
- La implicación y participación activa en el conflicto con el fin de contribuir a la estigmatización de la persona hostigada.

En cuanto a sus formas de expresión, pueden manifestarse de modos diferentes:

- Acciones contra la reputación o la dignidad personal del afectado.
- Acciones contra el ejercicio de su trabajo.
- Acciones que comprenden una manipulación de la comunicación o de la información.

La estrategia del mundo laboral con menos efectivos con más exigencias, continuos cambios en el ámbito de la gestión de servicios públicos y privados, orientados a la calidad y el cliente, la presión de la economía, el mercado laboral flexible y las demandas de actualización continua, la competencia, la consecución de la máxima productividad, las fusiones y reestructuraciones para ahorrar puestos de trabajo, el ritmo de actividad desenfrenado, la flexibilidad e inmediatez para cambiar al trabajador de un sitio a otro o la variedad de funciones y



responsabilidades, la precariedad o el paro, son factores acuciantes que no solo se representan en las organizaciones sino también en la misma sociedad.

3. SECTORES CON MÁS CASOS DE ACOSO

Existen una serie de sectores profesionales en los que, según las encuestas, los casos de acoso laboral son más frecuentes. Estas profesiones, encuadradas normalmente dentro del sector terciario o de servicios, corresponden con:

- **Funcionarios y personal de las administraciones públicas, ya sean locales, regionales o estatales.**

Existe desde 2011 un **Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado**. (La Resolución de 5 de mayo de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, ha aprobado el Acuerdo de 6 de abril de 2011 de la Mesa General de Negociación de la Administración General del Estado sobre el Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado).

El protocolo, publicado en el BOE de 1 de junio 2011, se presenta como un instrumento para hacer frente a una situación inaceptable como es el acoso laboral, planteando acciones de prevención y de sanción cuando ésta se produzca.

- **Trabajadores de la enseñanza en todos los niveles educativos (primaria, media y universitaria) y cuidadores de guarderías y escuelas infantiles.** Destacan los casos de *mobbing* en el ambiente universitario.

Las características estructurales y culturales de una organización como la Universidad parecen favorecer las conductas de acoso. Entre las múltiples investigaciones realizadas, señalar citando a CARO MUÑOZ *et al.* (2010).

«(En la Universidad)... sigue existiendo un trato de súbditos y no de compañeros, continúa habitando en los despachos cierto servilismo de la edad media, se habla de endogamia, amiguismo y corrupción (sentido de tribu, grupo de intereses, curia de poder, egos desaforados, envidias), y aún perviven las castas y los linajes. Como resultado de estas situaciones, en muchos de los casos enquistados, a lo largo del tiempo se han venido incubando enfermedades laborales como el "mobbing"...».

Estas situaciones han traspasado de la Universidad y están en la calle y en la red:

<http://www.corruptio.com/web/main/main.htm>. Una plataforma contra el acoso y la corrupción en la Universidad Pública.

Un artículo del magistrado José Ramón CHAVES GARCÍA:



<http://denuncioabusodet poder.lacoctelera.net/post/2009/12/26/acoso-la-universidad-cuestion-supervivencia-tradicion> del que citamos este párrafo, por su nexo con el caso de acoso de este informe:

«Las Universidades son centros donde se investiga y se lucha por la ciencia, pero es un mundo competitivo: por las becas, por los discípulos, por los contratos, por las plazas, por los cargos directivos, por los complementos retributivos, por el ascenso, por ser un "primus inter pares", por los despachos, por el reconocimiento público, por la publicación de mayor impacto... De hecho, los trabajos de investigación sobre animales en cautividad revelan que aunque tengan suficiente alimento y espacio, la coexistencia obligada propicia mordiscos y feroces ensañamientos».

Diario El comercio 11/12/09. «Casi cuatro de cada diez profesoras e investigadoras de la Universidad de Oviedo manifiestan haber sufrido Acoso moral».

O más recientemente **www.elmundo.es 15/12/2015** «La infructuosa "batalla" de la Universidad contra el acoso laboral»:

«Los equipos rectorales no quieren decirlo así, pero implantar un protocolo significa reconocer un problema. Y las situaciones de acoso laboral en la universidad se dan, por muy doctores que seamos todos», admite Teresa Torres, delegada de Junta del PDI de la Universidad Rovira i Virgili de Tarragona.

Citando a LÓPEZ CABARCOS *et al.* (2008) «En España, Justicia (2003) calcula que un 11% de los trabajadores de la Universidad de Granada son víctimas de acoso psicológico en el trabajo. En un estudio posterior, Justicia, Benítez y Fernández de Haro (2006) obtienen una tasa de afectados del 9,31% en dos universidades andaluzas. Esta similitud en las tasas de incidencia contrasta con los resultados obtenidos por PIÑUEL (2004), que sitúa la incidencia del *mobbing* entre el profesorado universitario encuestado en un 51,67%, y por BUENDÍA (2003) que cifra en un 43,36% el porcentaje de acosados en una muestra de empleados universitarios de la Universidad de Murcia».

4. LOS PERFILES DE LA VÍCTIMA Y EL ACOSADOR

Sin quitar relevancia a las características individuales del acosador o los sujetos acosados, LEYMANN (1990) afirma que son las variables organizacionales las que presentan mayor incidencia en los casos de acoso laboral.

En la medida que el acoso es en muchas ocasiones un modo de gestión puesto en marcha por las organizaciones para desprenderse de los empleados más difíciles o más caros, como señala GREBOT (2007) «*Discutir sobre esta cuestión es la manera de no entrar a fondo en el problema*». Trastornos psicopatológicos como narcisistas, paranoicos, obsesivos o perversos ocasionales, no son aspectos relevantes en cualquier caso el acoso implica una permisividad de la Organización.



Javier Llanea lleva muchos años pisando el terreno de la Seguridad y Salud en el trabajo, escribiendo manuales de referencia y, con la misma ilusión pasados los 60, aborda esta nueva edición. Hay profesionales que participan activamente en la transformación de su ámbito de especialización, y el autor es, indiscutiblemente, uno de ellos. Su incansable dedicación a la ergonomía y a la psicología laboral a lo largo de los años ha sido un faro para quienes creemos firmemente que el trabajo debe ser un espacio de desarrollo, propósito y bienestar, y nunca un lugar de desgaste.

El carácter transversal de los riesgos psicosociales no ha sido generalmente abordado pese a la propuesta interdisciplinar en la prevención de riesgos, y la gestión de los factores psicosociales facilitada por los cambios legales, además de centrarse en la salud mental, habrían de servir para revisar y mejorar la práctica de la prevención y la promoción de la salud laboral reduciendo la siniestralidad laboral y el absentismo.

Desde el trabajo en casa al trabajo remoto, entre ciencia y prevención se construye el tejido empírico de esta evolución, pero también el valor decadente que la ciencia mantiene en su relación con el trabajo humano, a pesar de aquel origen con el estudio científico del trabajo. Y aunque probablemente Frederick W. Taylor no estaría muy de acuerdo, Javier Llanea siempre ha repetido que: ¡El que sabe del trabajo, es el trabajador!

Hay que empezar recordando que trabajar, fundamentalmente, es participar. Esta es la visión del trabajo que tienen los ergónomos, la idea de implicación del trabajador en su actividad, clave en la evaluación psicosocial. Esta perspectiva es importante porque uno de los desafíos que plantea es recoger y unir esta forma colectiva de participación en la actividad diaria de todos, para alcanzar los objetivos previstos con propuestas eficaces de cambio a través del proceso que conformamos en una intervención.

Las acciones de ficción no deben caber en la prevención de los riesgos psicosociales. Una intervención psicosocial se utiliza para transformar situaciones de trabajo, para diseñar puestos, tareas, roles y, en resumen, organizaciones. Pero la gestión psicosocial que incluye la intervención quizás se utilice principalmente para iniciar procesos en los que se busca involucrar a la plantilla. La creación de procesos que forman parte de la gestión de los riesgos psicosociales está en la intervención primaria, una de las prioridades de Javier Llanea. No es salud mental, no es psicología clínica, es la gestión de los riesgos psicosociales para transformar la organización del trabajo.

En el cuadragésimo y pico aniversario de dedicación a la prevención de riesgos laborales del autor, esta reedición actualizada y ampliada nos manifiesta su espíritu, plétórico de actividad en este campo, manteniendo el mismo pensamiento crítico que en sus inicios. Todo un referente internacional.

ISBN: 978-84-1085-932-6



9 788410 859326



**Si quieres adquirir esta
obra haz click aquí**

