

# anuario 2014

## internacional

sobre prevención de Riesgos Psicosociales y calidad de vida en el trabajo

Participación de los trabajadores  
y gestión de los Riesgos Psicosociales  
Estudios y experiencias nacionales e internacionales



observatorio  
de riesgos psicosociales  
UGT



FUNDACIÓN  
PARA LA  
PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES

Con la Financiación de: DI-0007/2013







အကျိုးရှိစေ

Este documento ha sido preparado por la Universidad de Jaén  
para la Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC.

EDITA  
Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC

DISEÑA E IMPRIME  
Blanca Impresores, S.L.  
95 319 11 02

Depósito Legal: M-32734-2014

ISSN: 2173-0830

**2014**  
**anuario**

Reservados todos los derechos. Ni la totalidad, ni parte de esta publicación puede reproducirse, registrarse o transmitirse por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea electrónico, mecánico, fotoquímico, magnético o electroóptico, por fotocopia, escaneado, grabación o cualquier otro, sin permiso previo por escrito del editor.



**ANUARIO INTERNACIONAL**  
**SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES**  
**Y CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO**

**Participación de los trabajadores  
y gestión de los Riesgos Psicosociales**  
Estudios y experiencias nacionales e internacionales

2014

**UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES**  
**COMISIÓN EJECUTIVA CONFEDERAL**

# **Participación de los trabajadores y gestión de los Riesgos Psicosociales**

**Estudios y experiencias nacionales e internacionales**



**ANUARIO INTERNACIONAL**  
**SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO**

**Dirección**

**Marisa Rufino San José**  
Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC

**Coordinación**

**Cristóbal Molina Navarrete**  
Director Académico  
del Observatorio Permanente  
de Riesgos Psicosociales

**Emilio González Vicente**  
Coordinador de la  
Secretaría de Salud Laboral  
y Medio Ambiente UGT-CEC

**Autores**

**BURROW, Sharan**  
**GIMENO, Miguel Ángel**  
**GOMES, Fernando**  
**GONZÁLEZ COBALEDA, Estefanía**

**GONZÁLEZ VICENTE, Emilio**  
**MOLINA NAVARRETE, Cristóbal**  
**RUFINO SAN JOSÉ, Marisa**  
**SALVIANO DA SILVA, Gilberto**

**TEIXEIRA DA COSTA, Laerte**

**Equipo de traducción**

**Álvaro de la Torre Vallecillo**  
**María Rosa Vallecillo Gámez**





# Índice

<b>EDITORIAL</b> .....	<b>13</b>
<b>MEJORAR LAS POLÍTICAS EMPRESARIALES DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES: UN RETO SINDICAL CONTINUO</b> Marisa Rufino San José	
<b>1. ESTUDIOS Y EXPERIENCIAS DE PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES</b> .....	<b>17</b>
<b>1.1. COMUNIDAD INTERNACIONAL</b> .....	<b>19</b>
<b>CONFEDERACIÓN SINDICAL INTERNACIONAL.</b> <b>EL COMPROMISO DE LA CSI CON LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES: UN DESAFÍO DE FUTURO INMEDIATO</b> .....	<b>21</b>
<i>Sharan Burrow.</i>	
<b>ACUERDO MUNDIAL SOBRE “IDEAS DE MEJORA” DE LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO DE THYSSENKRUPP</b> .....	<b>25</b>
<b>ACUERDO MUNDIAL SOBRE GESTIÓN ANTICIPADA DEL CAMBIO EN EL GRUPO ARCELORMITTAL</b> .....	<b>37</b>
<b>1.2. UNIÓN EUROPEA</b> .....	<b>47</b>
<b>NIVEL GENERAL</b> <b>EL PAPEL DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES: ENCUESTAS Y ESTUDIOS COMUNITARIOS</b> .....	<b>51</b>
<i>Cristóbal Molina Navarrete y Estefanía González Cobaleda.</i>	
<b>NIVEL SECTORIAL</b> <b>EL COMPROMISO DEL SECTOR SIDERÚRGICO EUROPEO CON RESPECTO A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES. ¿NOS SITUAMOS EN UN BUEN CAMINO?</b> .....	<b>77</b>

**“GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO EN EL SECTOR FERROVIARIO”. RECOMENDACIONES CONJUNTAS DE LOS INTERLOCUTORES SOCIALES EUROPEOS .....89**

*Síntesis y comentario a cargo del Equipo de investigación: Observatorio de Riesgos Psicosociales. UGT-CEC.*

**1.3. AMÉRICA.....103**

**CSA**

**LA CONFEDERACIÓN SINDICAL DE TRABAJADORES/AS DE LAS AMÉRICAS ANTE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES .....105**

*Laerte Teixeira da Costa*

**BRASIL**

**LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN BRASIL. ACCIÓN SINDICAL Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA DESDE LA CUT .....109**

*Gilberto Salviano da Silva.*

**1.4. EXPERIENCIAS EUROPEAS.....119**

**ESTUDIO COMPARADO DE CINCO PAÍSES EUROPEOS.**

**ASTREES, “LOS RIESGOS PSICOSOCIALES, EL SECTOR SERVICIOS Y EL DIÁLOGO SOCIAL” .....121**

*Resumen y comentario a cargo de Estefanía González Cobaleda.*

**ESPAÑA**

**COMPROMISO SOCIO-LABORAL POR LA MEJORA DEL BIENESTAR EN EL TRABAJO EN EL SECTOR DE LAS AGENCIAS DE VIAJES .....135**

*Análisis de Marisa Rufino -Emilio González- Miguel Ángel Gimeno.*

**FRANCIA**

**ACUERDO DE 27 DE MAYO DE 2010 RELATIVO AL ESTRÉS LABORAL Y A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LAS TELECOMUNICACIONES.....163**

**ACUERDO DE 26 DE MAYO DE 2011 RELATIVO AL ESTRÉS LABORAL Y A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES SECTOR DE LAS COMUNICACIONES.....173**

**PORTUGAL**

**CONFEDERACIÓN GENERAL DE TRABAJADORES PORTUGUESES (CGTP-IN). APROXIMACIÓN A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES.....185**

*Fernando Gomes.*

**2. LABORATORIO EUROPEO Y MUNDIAL DE RIESGOS PSICOSOCIALES: INFORMES .....195**

**ÁMBITO INTERNACIONAL: OIT .....197**

**Resumen anotado del Informe (2013) “LOS EFECTOS DE LA CRISIS FINANCIERA Y DE LA RECESIÓN ECONÓMICA EN LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO” .....199**

**Resumen comentado del Informe del “Foro de Liderazgo de Recursos Humanos” (2014): “LA DEPRESIÓN ASOCIADA AL TRABAJO EN EUROPA: EL PUNTO DE VISTA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL .....211**

**ÁMBITO EUROPEO: EU-OSHA.....229**

**Resumen comentado del INFORME CONJUNTO EU-OSHA 2014-EUROFOUND. “LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EUROPA: PREVALENCIA Y ESTRATEGIAS PARA SU PREVENCIÓN” .....231**

**ÁMBITO ANGLOSAJÓN .....257**

**Comentario del Informe “EL ESTRÉS LABORAL EN ESTADOS UNIDOS. CUESTIONES Y POLÍTICAS” .....259**

**DESARROLLO DE LAS NUEVAS NORMAS VOLUNTARIAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL. AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES BRITÁNICOS PAS1010, PAS1011 Y PAS1012. ....267**

*Estefanía González Cobaleda.*





## Editorial

### **MEJORAR LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES: UN DESAFÍO SINDICAL CONTINUO**

**Marisa Rufino San José**

Desde el año 2004, los sindicatos europeos venimos dando pruebas más que sobradas de la centralidad que en nuestros discursos y, sobre todo, en nuestras prácticas ocupan los que, sin ninguna duda, constituyen hoy, junto a los riesgos ergonómicos, los riesgos laborales más importantes, por su gran incidencia social, por el extremo dolor que generan, a menudo en silencio, y por su enorme coste económico: los riesgos psicosociales en el trabajo -estrés, violencia, acoso, discriminación sistemática, inseguridad -. Por eso, cuando las instituciones europeas y buena parte de los Gobiernos nacionales que integran la Unión Europea decidieron no asumir un marco regulador más propicio, eficaz y coherente para mejorar las políticas de prevención de estos riesgos en las empresas, los interlocutores sociales, sindicatos y también las organizaciones empresariales, a nivel europeo, comenzamos a generar un marco de acción específico que promoviera una mejor gestión de ese tipo de riesgos en las organizaciones, sean privadas sean públicas. Y así seguimos haciéndolo en 2007 y en 2010, y en 2012 sin cesar en nuestro empeño y pese al contexto institucional -gobernanza económica comunitaria basada tan sólo en la austeridad y en la inseguridad en las relaciones de trabajo- y económico -crisis resistente, con altas tasas de desempleo- contrario al mismo.

Como la OIT en sus sucesivos Informes, siempre hemos creído que el Diálogo Social tenía un papel decisivo en la mejora de la eficacia de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo y que a través del fomento de los compromisos entre los representantes laborales y la dirección de la empresa se podían

alcanzar buenos resultados. La identificación y promoción de buenas prácticas al respecto podían desempeñar un protagonismo determinante, a fin de evidenciar que sí se puede avanzar en esta senda de progreso social y económico, por cuanto la mejora en la prevención de los riesgos psicosociales de origen laboral no sólo reduce en mucho el sufrimiento de la ciudadanía laboriosa, de las personas que trabajan por un salario, incluso autónomos, sino que mejora la productividad, por tanto, ofrece ventajas conjuntas. Lamentablemente, no es fácil hacer ver esto a los empresarios a pie de empresa. Pero las propias autoridades comunitarias, la Comisión sobre todo, a través de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA), e incluso la Fundación para la mejora de las condiciones de vida y de trabajo (EUROFOUND), evidenciaron que a mayor compromiso entre ambas partes -trabajadores y empresarios-, mayor eficacia preventiva -Encuesta ESENER-.

Más allá del Diálogo Social, incluso para hacerlo efectivo, real, cotidiano en cada una de las empresas, la participación activa de los trabajadores y sus representantes en la gestión de los riesgos psicosociales asociados al trabajo aparece, pues, ante la evidencia científica y ante la realidad, como la condición de mayor eficacia de esa gestión. Más aún: sin esa participación activa, la gestión que se haga no es válida, porque no resulta fiable. Por tanto, la participación de los trabajadores no es algo elegible para los empresarios, no es tan sólo algo recomendable, sino que es una auténtica condición de validez de la gestión misma. Por eso, en un contexto de economía global, y también de ciudadanía global, es no sólo oportuno, sino necesario establecer puentes y foros entre las organizaciones sindicales en todo el mundo para compartir discursos, acciones, luchas, modelos, experiencias en esta materia.

De ahí que, siguiendo la senda del volumen del año 2011 del Anuario Internacional de Prevención de Riesgos Psicosociales, hayamos querido dedicar el volumen 2014 a revisar qué ha sucedido desde entonces y cómo se han ido desarrollando iniciativas sindicales, y también institucionales, en este ámbito. Se trata, por tanto, de una aportación original y relevante.

Original, porque no hay ninguna publicación, ni institucional ni privada, que recoja una información de estas características en todo el mundo. Y relevante, porque recoge información cualitativa sobre aspectos elementales de la gestión de los riesgos psicosociales en las diversas empresas que a menudo se desconoce, centrándose las publicaciones mayoritarias en datos de carácter cuantitativo solamente. En este sentido, esta iniciativa de la UGT-España, a través de su pionero Observatorio de Riesgos Psicosociales, ofrece una importante contribución a la difusión de ideas, modelos y experiencias que, desde una perspectiva sindical, por tanto muy específica,



se suma a recientes documentos e informes aportados por otras entidades, públicas y privadas y que ponen de manifiesto la centralidad de los riesgos psicosociales en las actuales políticas, no sólo de seguridad y salud en el trabajo -reestructuraciones empresariales, gestión del cambio, envejecimiento activo, garantía juvenil-. En este cuidado volumen hallarán, resumidos y comentados, todos esos estudios-informes más recientes, lo que le da un valor añadido al mismo, sumándose al más específico relativo a la identificación, selección y análisis de las principales experiencias internacionales, europeas y nacionales, de carácter general o interprofesional y sectorial, de rama y/o de grupo o empresa, en materia de participación de los trabajadores en la gestión eficaz de los riesgos psicosociales.



# anuario



Estudios y experiencias de  
participación en la gestión  
de Riesgos Psicosociales

1





Comunidad Internacional





**CONFEDERACIÓN SINDICAL INTERNACIONAL.**

**EL COMPROMISO DE LA CONFEDERACIÓN SINDICAL  
INTERNACIONAL CON LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LOS  
RIESGOS PSICOSOCIALES: UN DESAFÍO DE FUTURO INMEDIATO.**

**Sharan Burrow**

Secretaria General, Confederación Sindical Internacional.

## Sumario.

1. **¿Qué papel le corresponde al sindicato para hacer progresar la prevención de los riesgos psicosociales?**
2. **¿Qué solución aportamos nosotros como sindicatos?**
3. **La acción sindical más allá de la empresa: la lucha por políticas preventivas eficaces.**



## **1. ¿Qué papel le corresponde al sindicato para hacer progresar la prevención de los riesgos psicosociales?**

Detrás de cada caso de estrés laboral, violencia, acoso o exceso de trabajo hay un trabajador o una trabajadora que busca una solución. Muchas veces se hará ver que es producto de su responsabilidad: su mala gestión de la presión, su actitud negativa, la falta de compromiso con la empresa, entre muchas otras, y que por consiguiente la solución está en sí mismo. O cambia o se va. Este modelo de gestión –al que nos estamos confrontando tanto en el sector privado como público- está llevando a miles de personas a la quiebra moral y física y a irremediables pérdidas para nuestra sociedad.

## **2. ¿Qué solución aportamos nosotros como sindicatos?**

En primer lugar, identificamos el problema como un problema colectivo, propio a la organización del trabajo, y no del individuo. Tomar conciencia de que los riesgos psicosociales no son causados por una supuesta debilidad de la persona, sino de unos directivos que por incompetencia, negligencia o sadismo atacan a los eslabones más débiles de la cadena de producción o servicios, es clave en la reconstrucción de una relación sana entre el/la trabajador/a y su trabajo.

Para poder llevar adelante este trabajo requerimos que se respete el derecho de organización, claro está, pero también la generalización del derecho de los delegados de prevención a recibir información pertinente y completa, que pueda explicar la situación del trabajador, a poder acompañarlos sin temor a represalias por parte de la dirección y a abrir un espacio de diálogo donde las propuestas sindicales sean escuchadas.

Como sindicatos también nos corresponde sugerir cambios y aportar ideas para que las condiciones psicosociales en el trabajo mejoren más allá de los casos individuales. Esta es la clave de la prevención. Para avanzar en la construcción de lugares de trabajo más sanos y más seguros necesitamos hacer uso de la negociación colectiva y crear espacios de formación y sensibilización sobre el tema. Como los riesgos psico-sociales son causados por la organización del trabajo, nuestros delegados tienen que ser capaces de evaluar, controlar y proponer modificaciones a la misma.

### **3. La acción sindical más allá de la empresa: la lucha por políticas preventivas eficaces.**

Siendo muy importante, la acción sindical no debe limitarse al trabajo en empresa. Los costos socioeconómicos de no actuar, de dejar que este problema se multiplique, son altísimos y, consecuentemente, inasumibles social y económicamente. La situación que se observa en el área de los riesgos psicosociales no es muy diferente de la que se repite una y otra vez en muchas otras áreas de las políticas de empresa. Los empleadores no quieren invertir en la protección de los trabajadores, en este caso en su salud, prefiriendo transferir al sistema público – y por consiguiente los mismos trabajadores en su papel de sujetos contribuyentes, que además soportan la mayor parte de la fiscalidad de los países, porque no pueden, como las empresas, desplazar la carga fiscal a “paraísos” – la responsabilidad y los costos de lidiar con los impactos de una clase trabajadora desecha, ya no solo en el plano físico, sino también psíquicamente. Presionar para que el Estado se involucre, legisle y vigile la protección de la salud psicológica de los trabajadores en las empresas debe ser un objetivo importante de nuestra acción.

El movimiento sindical debe progresivamente profundizar en el tema, buscando un mayor reconocimiento social de la importancia de los riesgos psicosociales y abogar por una acción pública decidida y sostenida. Solo una legislación pertinente, acompañada por un sistema de cumplimiento fuerte podrá prevenir estos y muchos otros riesgos laborales. Por ello la iniciativa llevada a cabo por la UGT de España, que busca compilar en un Anuario, con redacción bilingüe -en inglés y castellano-, las principales iniciativas, así como los estudios, en orden a favorecer la acción sindical en la mejora de la gestión preventiva de los riesgos psicosociales es tan pertinente en este momento. Sólo si disponemos de la mejor, y en todo caso suficiente, información, de ideas claras, así como, sobre todo, de prácticas exitosas en los diferentes países del mundo, podemos construir un movimiento sindical a la altura de los desafíos que tenemos por delante en una sociedad tan globalizada y competitiva, llevando la dimensión social a ese proceso de mundialización.

Desde la Confederación Sindical Internacional -CSI- esperamos poder construir en torno a esta y otras iniciativas, un sindicalismo que lucha por que las condiciones de trabajo de todos los trabajadores y trabajadoras, sean sanas y seguras. Para ello, el tridente de regulación, derechos y cumplimiento es fundamental. Y solo una acción sindical muy bien informada podrá hacerlo posible.



**ACUERDO MUNDIAL SOBRE “IDEAS DE MEJORA”  
DE LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO  
DE THYSSENKRUPP**

**ThyssenKrupp Elevator OU CENE & SEAME<sup>1</sup>.**



**Aplicación de “sistema de gestión de la Seguridad y Salud”<sup>2</sup> en Thyssen Krupp Elevators en las Unidades Operativas de Europa Central/Norte/Este, Norte de Europa, Sur de Europa, África y Oriente Medio.**

### 1. Principios básicos del acuerdo

- Las personas son el elemento más importante para un sistema de gestión de seguridad y salud. Las bases para una exitosa experiencia de salud y seguridad se establecen a partir de la contribución, a nivel individual, de cada empleado.
- La protección de la salud y la seguridad en el trabajo es responsabilidad del empresario.
- Este acuerdo confirma el papel clave de los sindicatos y los empleados en la seguridad en el trabajo. Se promueve la colaboración entre sindicatos, trabajadores y directivos de la empresa con el objetivo de incrementar la colaboración y establecer nuevos estándares de seguridad en el trabajo
- Los representantes sindicales, los trabajadores y los representantes de los empresarios proponen un sistema de gestión de seguridad y salud para todos los empleados.

1 El ámbito de aplicación es para todos los países de OU CENE: Irlanda, Reino Unido, Francia, Bélgica, Luxemburgo, Países Bajos, Suiza, Austria, Noruega, Dinamarca, Suecia, Finlandia, Polonia, República Checa, Eslovaquia, Eslovenia, Croacia, Ucrania, Lituania, Rusia, Kazajstán. El artículo 2 le da, sin embargo, un ámbito mayor, acorde con el título y que expresa la dimensión mundial de este Acuerdo

2 Nota de traducción: En la redacción original en inglés, que puede hallarse en la versión inglesa de este Anuario, se utiliza el término “Ideamanagement Health&Safety” para designar el modelo a implantar en la compañía. Literalmente significa “ideas de gestión” en materia de seguridad y salud en el trabajo. A nuestro entender, tal expresión se puede traducir por “Sistema de gestión de la seguridad y salud”, término más adecuado en el ámbito de la prevención de riesgos porque el fin del acuerdo es establecer un sistema de gestión integral de la seguridad y salud en el trabajo, sobre las “ideas de gestión”, sugerencias y experiencias al respecto que puedan aportar todos, los trabajadores y sus representantes, y la dirección de empresa. El acuerdo reconoce y garantiza el derecho y la oportunidad de desarrollar y representar “ideas de mejora en la gestión” de las soluciones de seguridad y salud con el fin de mejorar la protección del trabajo y la salud. Por tanto, aunque la traducción literal permitiría una comprensión aproximada del término, creemos que esta traducción más elaborada y adaptada, como “sistema de gestión” -de las ideas de mejora de la seguridad y salud en el trabajo-, puede ser más comprensible en castellano.



- Los representantes sindicales, los trabajadores y los representantes de los empresarios respaldan activamente la implementación de sugerencias en relación con la seguridad en el trabajo.
- Este acuerdo no sustituye a la normativa europea o nacional. Ni tampoco a los acuerdos internacionales, europeos, nacionales, regionales y locales o los establecidos a nivel de empresa que contengan una regulación más favorable.
- En caso de que ya existan obligaciones legales o contractuales en el puesto de trabajo, los interlocutores sociales de carácter local deberán decidir si la extensión de aquellas obligaciones exceden las de este acuerdo o si las de éste son superiores o bien precisan ser adaptadas
- Ya existen comités de seguridad y salud o instituciones similares de representación de los trabajadores que se incluirán en la implementación de este acuerdo

## **2. Ámbito de aplicación del acuerdo**

Este acuerdo es de aplicación en todos los países en los que operan unidades de Europa Central/Norte/Este, Norte de Europa, Sur de Europa, África y Oriente Medio pertenecientes a esta empresa.

Este acuerdo debería aplicarse igualmente en otros países tras la consulta con los interlocutores sociales.

## **3. Objetivo general y finalidad de este acuerdo**

El objetivo de este acuerdo es el desarrollo y la implementación de una experiencia de gestión de la seguridad y salud fácil de comprender y flexible, para la promoción y la mejora de la salud y seguridad en el trabajo para los empleados de Thyssen Krupp Elevators OU CENE and SEAME

Los componentes más importantes de la experiencia de gestión de la seguridad y salud son las ideas, experiencias y sugerencias de mejora para la seguridad en el trabajo que aportan los empleados de Thyssen Krupp Elevators OU CENE y SEAME

## **4. Objetivos de mejora.**

Se definen en este acuerdo sugerencias para la mejora de la salud laboral y seguridad que describen una situación decepcionante, incierta o peligrosa y, si es posible, aporta una solución concreta para su mejora.

Las sugerencias para la mejora de la seguridad ocupacional se dirigen a:

- la mejora de las condiciones de trabajo
- el reconocimiento de los riesgos
- la prevención de accidentes y la reducción de sus costes
- la creación de unas buenas condiciones de trabajo en el corto y en el largo plazo
- el incremento de la motivación para la seguridad laboral, la protección de la salud y la prevención de los accidentes
- la reducción de los costes asociados a los accidentes
- la creación de un entorno seguro y un ambiente más saludable

La empresa debe verificar las sugerencias e implementar soluciones factibles

Las sugerencias de mejora de la seguridad laboral (ISH) contienen soluciones para las siguientes actividades en particular:

- Reducir los riesgos para la salud, así como los accidentes
- Reducir la carga de trabajo de los empleados
- Garantizar la provisión rápida de herramientas y materiales de trabajo de calidad apropiada
- Mejorar la ergonomía
- Ayudar a evitar el estrés y la desmotivación
- Reducir la presión psicológica
- Preservar las condiciones ambientales
- Incrementar la fiabilidad del trabajo y las condiciones del empleo
- Promover la imagen de la empresa y de la industria
- Promover la calidad de los productos y su distribución o
- Preservar la pureza de los materiales auxiliares así como la energía u otros recursos

Realizar una contribución que sirva para simplificar y mejorar

- elevadores y sistemas de producción
- métodos de producción
- fases del proceso



- procesos de trabajo
- operaciones
- equipos y accesorios
- herramientas
- maquinaria o
- mantenimiento y reparación

#### **Mejorar y contribuir a la organización de las actividades de**

- transporte
- almacenamiento
- formación

Con el fin de desarrollar la cultura de la salud y la seguridad en la empresa

#### **5. Criterios para sugerencias de mejora.**

Una sugerencia de mejora es cualquier idea que se presenta en forma escrita o por medios electrónicos, cuya aplicación mejora o evita una situación actualmente insatisfactoria, en un ámbito de incertidumbre o peligro de la situación.

Esto también incluye sugerencias de mejora en el contexto de gestión de un grupo organizado por procesos (por ejemplo, reuniones, Kaizen, CIP, TQM, etc.)

Sugerencias canalizadas a partir de un grupo que representa a varias personas.

La propuesta debe estar basada en una iniciativa personal y no puede ser el resultado de una tarea concreta o una orden de trabajo.

Las sugerencias estratégicas que impliquen la toma de decisiones por parte de la empresa (p.ej., una empresa expansión, la política de fijación de precios, la reubicación de las instalaciones de producción, la inclusión de nuevos productos en la zona de producción) hasta la fecha no se consideran sugerencias según lo establecido en este acuerdo.

Otras sugerencias, excluyen las actividades que no tienen relevancia para la seguridad o la protección de la salud. Estas se devolverán a la persona o grupo que las propone.

Se verifica la transferibilidad y la viabilidad de las sugerencias de mejora en las empresas del grupo.

Los costes de ejecución no son criterios a tener en cuenta, hasta ahora, para la negación de sugerencias de mejora.

#### **6. Los participantes en Gestión de ideas sobre Salud & Seguridad de los Trabajadores.**

- Los empleados de la Thyssen Krupp Elevators OUCENE SEAME tienen el derecho y la oportunidad de presentar informes sobre insatisfacción, o situaciones de peligro o inseguras y, en la medida de lo posible, proponer el desarrollo de soluciones para la mejora de la salud y la seguridad.
- La presentación de una sugerencia de mejora no tendrá consecuencias personales negativas, represalias o impacto personal negativo para el empleado.
- Los empleados tienen derecho a una evaluación inmediata y completa de sus sugerencias de mejora para la seguridad en el trabajo / IHS y a la evaluación objetiva de sus sugerencias de mejora así como su aplicación en los espacios de trabajo o después de la presentación a la comisión de evaluación.
- Los empleados tienen el derecho de apelar la decisión tomada sobre una sugerencia de mejora para la seguridad en el trabajo y recibir información acerca de su rechazo o en el caso de que se haya evaluado de manera injusta o inapropiada.



### **Comités de evaluación:**

Delegación en comisiones: los representantes de los trabajadores tienen derecho a afiliarse a comités de evaluación y se les invita a participar.

Los comités de evaluación son igualmente representativos de los trabajadores y empresarios. El poder lo otorga la posibilidad de voto que ha establecido este acuerdo y que trabaja sobre la base del mismo - es igual para los empresarios y para los representantes de los empleados -. Los representantes de los trabajadores pueden ser, por ejemplo, los miembros de los comités de empresa, los representantes sindicales o los miembros de las comisiones de salud y seguridad de acuerdo con los ámbitos de actuación local, regional y nacional de las estructuras de representación de los trabajadores.

Además los representantes de los trabajadores están exentos de trabajar mientras participan en las reuniones del comité de evaluación, disposición que no tiene efecto alguno sobre su salario. Hay comités establecidos en los ámbitos local (sucursal o MC-nivel), central (RC-nivel) e internacional (OU-nivel).

Los centros que no cuenten con su propia representación de los trabajadores se incluyen en la representación de intereses de la filial más cercana.

Son miembros de la comisión de evaluación:

- Sucursal/Centro de Manufactura (MC), los administradores (o sus representantes autorizados)
- Representantes de los trabajadores de acuerdo con las estructuras de representación de los trabajadores
- Seguridad y salud, los gerentes de sucursal/ Centro de Fabricación
- Los miembros de la comisión central de evaluación:
- CEORC (o representante autorizado)
- Representantes de los empleados de acuerdo con las estructuras de representación de los trabajadores
- Directores de seguridad y salud (RC)

Los miembros de la unidad organizativa del Comité de Dirección del proceso de gestión:

- CEOOU (representantes autorizados)
- Representantes de los empleados de acuerdo con las estructuras de representación de los trabajadores
- Directores de seguridad y salud (OU)

La idea es establecer comités directivos de gestión OUCENE SEAME que se reúnan una vez al año durante la reunión de CER con la presencia de la unidad de campos electromagnéticos (CEM).

Las tareas de la dirección de Seguridad y Salud en las comisiones son:

El director de seguridad y salud prepara y modera las reuniones de la comisión. En lo que se refiere a su participación, desempeña una función de asesoramiento y no tiene poder de voto. Él es el responsable de mantener informado al comité de evaluación de los posibles cambios en el producto y de los cambios dentro de la organización. También es parcialmente responsable del apoyo a la aplicación de las ideas y sugerencias en cooperación con los departamentos interesados.

Las principales tareas llevadas a cabo por los comités son:

- El asesoramiento y debate de propuestas
- Si es necesario, la consulta con los expertos apropiados
- Colaboración a la hora de decidir sobre las recompensas
- Apoyo a la aplicación de las sugerencias

Los comités centrales de evaluación son además responsables de un segundo recurso, y de sugerencias que van más allá del alcance del ámbito local así como de la solución de controversias.

Los comités directivos de gestión de la seguridad y salud garantizan, en particular, el intercambio de información entre el sistema de coordinadores residentes de la unidad organizativa, así como la aplicación de las sugerencias que van más allá del alcance de su competencia. Por otra parte, promueven el desarrollo continuo del proceso

**Informes:**

Con el fin de asegurar el proceso de gestión y su desarrollo ulterior, se deriva el sistema hacia todos los niveles en los que será ejecutado y discutido. Este sistema de presentación de informes también ayuda al control del nivel de aplicación, los resultados de las sugerencias y las decisiones adoptadas. Los informes también incluyen el nivel de la aplicación del presente acuerdo de cada sucursal /MC)

**Objetivos:**

- Dotar de transparencia
- Evaluación cuantitativa de sugerencias de mejora
- Evaluación cualitativa de sugerencias de mejora
- Cantidad/Ámbito de las recompensas
- Tasas de conversión
- Visión general de todos

**Actividades e informes periódicos:**

- Informe cada 3 meses emitido por la dirección de seguridad y salud (RCs)
- Informe cada 3 meses a partir de RC/MC/ dirección de seguridad y salud en el país y por parte de RC/MC/gerencia nacional
- Informe cada 4 meses por parte de RC/MC/dirección nacional de seguridad y salud OU Dirección de seguridad y salud
- Informe cada 6 meses emitido por la dirección de seguridad y salud para la gestión de los conocimientos establecidos y por parte de la sección de elevadores en SEAME OUCENE
- Informe anual de la dirección de seguridad y salud EBRTKE y EMF.

**Gestión:**

- Los responsables han de apoyar y promover las sugerencias de mejora de seguridad y salud en el trabajo en nombre de los trabajadores y son los responsables de premiar aquellas sugerencias susceptibles de ser exitosas y ponerlas en práctica.

## 7. Organigrama y responsabilidades del sistema de gestión de la Salud y la Seguridad

La organización del sistema de gestión de seguridad y salud OUCENE SEAME en los países de referencia es responsabilidad de la dirección de seguridad y salud, encabezada por el respectivo director de seguridad y salud de OUCENE y SEAME. Igualmente, los administradores de seguridad y salud son responsables de mantener la información. La dirección de seguridad y salud también es parcialmente responsable de apoyar la aplicación de ideas y sugerencias en cooperación con los departamentos interesados.

El director general de la respectiva sección es responsable del desarrollo del sistema de gestión de seguridad y salud a través de los coordinadores residentes y regionales. Cuenta con el apoyo de las respectivas direcciones de seguridad y salud. El director de seguridad y salud es el encargado de organizar la implementación de esta aplicación.

La tramitación de las sugerencias hasta su evaluación es de aproximadamente 3 meses. Aquí se promueve la ejecución más rápida de las medidas de carácter inmediato para salvaguardar la seguridad y proteger la salud.

El trabajo de los empleados para elaborar la propuesta para la seguridad en el trabajo y su implementación cuenta con un sistema especial que utiliza un programa informático que permite enviar su propuesta al director responsable de la gestión de la salud y seguridad a nivel local. Este director confirma la recepción de las sugerencias y las prepara para una posterior evaluación.

Posteriormente, se pasa a la comisión de evaluación local para su evaluación. Cuando la comisión de evaluación haya adoptado su decisión, el promotor (empleado) es informado inmediatamente de la consulta por el gestor responsable de la gestión de la salud y seguridad. El bono otorgado se paga de acuerdo con el procedimiento acordado a nivel nacional.

Si el empleado no está de acuerdo con la decisión, puede presentar una apelación por escrito con el responsable de seguridad y salud junto con las razones de la negativa. La sugerencia de mejora es transmitida de inmediato a la comisión de evaluación local para su debate. La bonificación determinada permanece inalterada.



Tras un nuevo examen de la cuestión, el comité local de evaluación puede mejorar el resultado o no realizar ninguna modificación.

Cualquier diferencia entre el antiguo y el nuevo bono se traslada inmediatamente al empleado de conformidad con el procedimiento acordado a nivel nacional.

Si el empleado todavía no está de acuerdo con el nuevo resultado, puede presentar una apelación al responsable de la gestión de seguridad y salud.

El segundo llamamiento se remite a la comisión central de evaluación. Tras examinar la cuestión, el comité central de evaluación puede mejorar el resultado o no realizar ninguna modificación. Cualquier diferencia entre el antiguo y el nuevo bono se traslada inmediatamente al empleado de conformidad con el procedimiento acordado a nivel nacional. El empleado no podrá presentar cualquier otro recurso.

Todas las decisiones adoptadas por la comisión de evaluación se toman por mayoría de votos. El poder de voto de todos los órganos, que ha recogido este acuerdo, trabaja sobre la base de que igual peso para el empresario y los representantes de los trabajadores. Si no hay acuerdo después de la tercera votación, la decisión es tomada por mayoría.

Las sugerencias que no pueden ser modificadas por razones técnicas u organizativas y siguen siendo válidas sin restricción durante 3 años. Si la sugerencia (o una parte de la sugerencia) es ejecutada por la empresa en el plazo de 3 años, la propuesta debe ser evaluada una vez más por la comisión de evaluación.

## **8. Recompensa**

Se ha tomado como base la evaluación de múltiples sugerencias y de las presentadas hasta ahora según la evaluación referida en el Apéndice. No se pagan premios ni individualmente ni colectivamente sino que los fondos se establecen para apoyar proyectos o el propio bienestar de los empleados. Cada uno de los reglamentos hasta ahora aprobados se decidió a nivel nacional. Si no hay un procedimiento alternativo decidido a este nivel, el premio se paga individualmente a la persona que presentó la propuesta.

La evaluación de las sugerencias para la seguridad en el trabajo se lleva a cabo a partir de los costes de su aplicación. La recompensa se calcula en un 25% de la diferencia entre los gastos de ejecución y el ahorro en 1 año (ahorro neto).

### **9. Disposiciones Finales**

El plazo de este contrato es de 5 años a partir de su entrada en vigor. En el caso de que no fuera denunciado a la terminación del presente acuerdo, en los 3 meses previos a la expiración de estos cinco años, la duración del acuerdo se prorrogará automáticamente por un período de tres años más. Las partes intervinientes en el contrato deben reunirse lo antes posible tras su vencimiento para reanudar las negociaciones.

Este acuerdo es suscrito por las partes contratantes tres años después de su entrada en vigor. Los costes de un intérprete para seguir las negociaciones, así como las traducciones, son asumidos por Thyssen Krupp Elevators.

Los miembros de los diversos comités de evaluación están exentos de sus funciones específicas durante la realización de trabajos para la comisión, sin ningún efecto adverso en su salario. Es necesario establecer las medidas de cualificación de los miembros del comité de manera que estén habilitados por parte de la división de elevadores de Thyssen Krupp que es quien debe pagar las remuneraciones, así como todos los costes pertinentes.



**ACUERDO MUNDIAL SOBRE  
GESTIÓN ANTICIPADA DEL CAMBIO  
EN EL GRUPO ARCELORMITTAL**

## PRINCIPIOS GENERALES

El presente acuerdo se aplica a todos los trabajadores de las empresas del Grupo ArcelorMittal de los países europeos que aparecen en la lista del apéndice nº 1 del acuerdo. Los eventuales cambios de la lista estarán sujetos a la aprobación de los signatarios del acuerdo.

Los signatarios se comprometen a cumplir las disposiciones que atañen a todo el perímetro.

El acuerdo no sustituirá a la legislación nacional y local, ni a los convenios locales, nacionales, regionales o de las empresas si estos son más favorables para los trabajadores. Además los signatarios respetarán toda la normativa y los convenios colectivos existentes, tanto nacionales como de las empresas, así como las estructuras y las tradiciones de diálogo social.

### **Objetivo del acuerdo:**

En un entorno con cambios constantes, la anticipación es un factor fundamental para mantener y aumentar la sostenibilidad de la empresa.

El objetivo del presente acuerdo es facilitar la gestión de los cambios y la anticipación a los mismos, promoviendo un diálogo social efectivo sobre los cambios dentro de ArcelorMittal y el uso de los instrumentos de adaptación, junto con el desarrollo de las políticas de formación apropiadas.

Su propósito es:

- Salvaguardar y desarrollar la competitividad de las empresas en cuestión y garantizar el desarrollo sostenible de sus actividades de producción en Europa,
- Mantener y desarrollar la empleabilidad de los trabajadores de AM en Europa,
- Desarrollar las competencias y las cualificaciones de los trabajadores, necesarias para poderse adaptar a los nuevos retos económicos y estratégicos.



En el acuerdo se estipulan unos principios mínimos que han de ser respetados por todas las empresas incluidas en el ámbito de aplicación del mismo, para anticiparse a los cambios y gestionarlos de forma socialmente responsable. Las empresas podrán desarrollar dichos principios a nivel local o seguir aplicándolos cuando ya existan.

## **1. SALVAGUARDAR EL EMPLEO Y GARANTIZAR EL FUTURO DE ARCELORMITTAL**

### **1.1. Mantenimiento de las instalaciones y las plantas**

ArcelorMittal tiene la intención de mantener todas las instalaciones y las plantas cuya actividad se encuentra suspendida o en parada temporal, para reactivarlas cuando la recuperación del mercado lo permita.

ArcelorMittal aprovechará este período para estudiar la tecnología actual de dichas instalaciones y plantas y definir planes industriales para el futuro, incluyendo:

- La mejora y la renovación de la maquinaria y las instalaciones,
- El mantenimiento de las cualificaciones fundamentales,
- El papel de los subcontratistas principales.

### **1.2. Mantenimiento de la plantilla**

ArcelorMittal reconoce la importancia del capital humano de su plantilla y aplicará todos los medios posibles para mantenerla, utilizando todas las soluciones alternativas posibles (en Francia, “Chômage partiel”, en Alemania, “Kurz Arbeit” en España, “Regulación temporal de empleo”) y ofreciendo formación durante los periodos de recortes económicos.

Todos los trabajadores podrán acceder a dicha formación, cuyo objetivo será: conservar las cualificaciones y la experiencia de la plantilla, ofreciendo posibilidades de desarrollo de la carrera profesional y de aprendizaje individual constante, manteniendo las instalaciones y la maquinaria de las plantas e implementando los requisitos de seguridad.

ArcelorMittal no tiene la intención de recurrir a los despidos obligatorios. Si una vez agotadas todas las alternativas posibles se prevé realizar despidos, ArcelorMittal y los sindicatos se comprometerán a iniciar un proceso para

encontrar una solución negociada, de buena fe, de acuerdo con las legislaciones, tradiciones y culturas nacionales, con el objetivo de crear soluciones a largo plazo para el futuro de las zonas de empleo.

El diálogo social y la búsqueda de soluciones negociadas son los conceptos básicos del presente acuerdo marco.

### **1.3. Mantenimiento del poder adquisitivo**

ArcelorMittal y los sindicatos se comprometerán a iniciar un proceso para encontrar una solución negociada, de buena fe, de acuerdo con las legislaciones, tradiciones y culturas nacionales:

- Para mantener el poder adquisitivo de los trabajadores, limitando las pérdidas salariales en caso de aplicar la jornada reducida,
- Para crear planes de resultados e incentivos, lo cual puede formar parte de una solución negociada.

En la negociación se respetarán los convenios colectivos pactados a nivel nacional y local.

## **2. APOYAR A LOS EMPLEADOS PARA QUE DESARROLLEN SUS COMPETENCIAS RESPONDIENDO A LAS NECESIDADES DE EMPLEOS Y CUALIFICACIONES DEFINIDAS EN LA ANTICIPACIÓN A LOS CAMBIOS**

Queda entendido que el desarrollo de las cualificaciones y la formación son elementos claves para mantener la competitividad y para garantizar las oportunidades de empleo de los trabajadores.

Con el fin de promover la gestión de los empleos y las competencias basada en las previsiones es necesario centrarse en:

- Transmitir la información sobre la estrategia de la empresa y las previsiones acerca de los principales ámbitos de orientación y evoluciones de la empresa,
- Promover la identificación y la previsión de las necesidades en cuanto a competencias y cualificaciones para cada ámbito de actividad y en todas las entidades,
- Desarrollar una política de formación activa accesible a todas las categorías profesionales.



### **Directrices de la política de formación**

- Promover las entrevistas de desarrollo profesional e individual (para hablar de posibles orientaciones de la carrera profesional y de los planes de formación individual a fin de posibilitar la movilidad interna voluntaria),
- Crear un plan de formación colectiva anual a nivel local consultando a los sindicatos,
- Garantizar que todos los empleados tengan acceso a la formación,
- Apoyar de forma específica a los trabajadores con escasas cualificaciones para garantizar su acceso a la formación,
- Promover y desarrollar el aprendizaje permanente,
- Validar las competencias y reconocer la experiencia como un elemento clave para garantizar el desarrollo de la carrera profesional,
- Desarrollar instrumentos para animar a los trabajadores a seguir cursos de formación: asesoramiento a los trabajadores acerca de su carrera profesional (asesores de formación, expertos externos,...),
- Movilizar recursos financieros internos y externos (aprovechando también los sistemas disponibles europeos, nacionales y locales) para promover, financiar y fomentar la formación,
- Crear asociaciones con centros de formación existentes.

Se ampliarán las estructuras y los dispositivos existentes para informar sobre vacantes a nivel de del Grupo, nacional y local a fin de transmitir esta información, teniendo en cuenta las posibilidades y los instrumentos con los que cuenta el Grupo (p. ej. boletines, puntos de información de empleo, sistemas electrónicos, ) y superando las limitaciones derivadas de la diversidad de idiomas y de estructuras de organización de la empresa.

También se promoverá la ampliación de las mejores prácticas e instrumentos locales, como la formación, la tutoría y el aprendizaje en prácticas, a fin de gestionar la renovación de competencias de la forma más eficiente para la empresa y los empleados.

Este capítulo del acuerdo se desarrollará y se concretará antes de finales de 2010.

### **3. MANTENER UN DIÁLOGO SOCIAL ACTIVO Y PERMANENTE COMO REQUISITO PARA LA GESTIÓN ANTICIPADA DE LOS CAMBIOS**

Las partes reconocen la importancia del diálogo social a nivel europeo, nacional y local. El diálogo social debe ser prioritario y mantenerse a un gran nivel, sobre todo en un periodo de constantes recortes y cierres temporales de instalaciones y plantas.

Las partes promoverán el diálogo social a nivel europeo y local.

El objetivo del diálogo social en ArcelorMittal es anticipar el futuro y preservar el desarrollo sostenible del Grupo, estableciendo una relación permanente y de confianza entre la Dirección y los sindicatos.

Los principios y las directrices que se determinan en este capítulo suponen unas normas mínimas para llevar a cabo el diálogo social en todas las empresas de ArcelorMittal incluidas en el ámbito de aplicación del presente acuerdo.

Los instrumentos del diálogo social son la información, la consulta y la negociación. Se aplican de forma diferente dependiendo de la legislación nacional, los convenios o las tradiciones. Puede haber diferentes órganos reglamentarios encargados del diálogo social (sindicatos, órganos de representación de los trabajadores,...), pero en todos los países el diálogo social se basa en la representatividad de los sindicatos y en el respeto de las directivas sociales de la UE y en la legislación nacional.

Las normas mínimas del diálogo social se definirán conjuntamente en las empresas en las que no existan y se aplicarán en el resto, estructurando la frecuencia y el contenido de las reuniones con los interlocutores sociales a todos los niveles, y garantizando que se comparta la información pertinente en el nivel adecuado de la organización.

Las normas mínimas se aplicarán en el marco de la legislación nacional y no impedirán un mayor desarrollo a nivel local o una continuación donde ya existan.



Los comités de seguimiento previstos por el presente acuerdo en su capítulo 4 llevarán a cabo la revisión de la aplicación de las normas mínimas.

### **Refuerzo del papel del Comité de Empresa Europeo y de los organismos nacionales de representación de los trabajadores**

Para respetar las diferentes competencias de los organismos de representación de los trabajadores a nivel europeo, nacional y local, ArcelorMittal tratará de informarles simultáneamente de acuerdo con sus diferentes prerrogativas.

La información sobre la estrategia de la empresa (incluyendo los planes industriales, la innovación e I+D), sobre las perspectivas del empleo y sobre las futuras actividades de la empresa, y la consulta (en caso necesario) se llevarán a cabo oportunamente para garantizar que los trabajadores de ArcelorMittal puedan manifestarse colectivamente y que la empresa pueda funcionar con eficiencia.

### **El papel de los sindicatos europeos y nacionales**

Además de la información y consulta de los organismos de representación de los trabajadores europeos, nacionales y locales, también se modifica y se refuerza el grupo existente de diálogo social.

El grupo de diálogo social estará compuesto por 12 representantes sindicales y 12 representantes de la Dirección de ArcelorMittal (incluyendo a los equipos de negociación del presente acuerdo).

Este es el mandato del grupo de diálogo social:

- Desarrollar un debate activo y permanente a alto nivel sobre la estrategia del Grupo,
- Actuar como observatorio social e industrial,
- Explorar conjuntamente la viabilidad de todas las plantas,
- Hacer un seguimiento del presente acuerdo según el capítulo 4 del mismo, actuando como comité de seguimiento a nivel corporativo.

El mandato también incluirá la revisión de los siguientes indicadores:

- La participación del Grupo en la producción de acero europea,
- La evolución y los tipos de inversiones, incluyendo las nuevas tecnologías,
- El análisis y los tipos de competencias clave,
- La evolución demográfica y del empleo,
- El análisis de las necesidades de formación,

La información sobre los subcontratistas.

#### **4. COMITÉS DE SEGUIMIENTO**

Los comités de seguimiento apoyan el diálogo social detallado en el capítulo 3.

Su objetivo es identificar los problemas existentes y proponer posibles soluciones. Serán los únicos organismos que supervisen la aplicación e interpretación del acuerdo. Prepararán un informe resumido dos veces al año.

##### **A nivel nacional:**

Es el nivel principal del seguimiento. Se crea un comité nacional de seguimiento para cada país incluido en el ámbito de aplicación de este acuerdo. Está compuesto, a partes iguales, por representantes de la Dirección orientados por el coordinador de RRHH, y por representantes de los trabajadores (un representante por cada sindicato nacional representado en el Grupo ArcelorMittal). Este comité nacional de seguimiento es responsable del control de la aplicación del presente acuerdo en su país. En todo momento puede recurrir al comité de seguimiento europeo para reforzar el seguimiento del presente acuerdo.

##### **A nivel europeo:**

El grupo de diálogo social actúa como comité de seguimiento a nivel europeo. Su objetivo es evitar las dificultades haciendo un seguimiento de la implementación y anticipándose a los posibles problemas. Se reúne cada trimestre. Para realizar su trabajo recibe los informes de los comités nacionales y envía sus conclusiones a los comités de seguimiento nacionales.



## **5. VARIOS**

En el presente acuerdo no se crean derechos ni obligaciones diferentes a los estipulados en el mismo.

Ningún tercero podrá ejercer derecho alguno basándose en el presente acuerdo.

### **Confidencialidad**

Se mantendrá la confidencialidad de toda la información comunicada verbalmente o por escrito entre las partes y sus miembros en aplicación del presente acuerdo y no se pondrá a disposición de terceros, a menos que exista la obligación legal de revelarla o que las partes decidan hacerlo.

### **Interpretación y resolución de conflictos**

En la sede de ArcelorMittal se establece un órgano de conciliación en el que están representadas ambas partes por igual. Su tarea es resolver los posibles conflictos derivados de la interpretación o la implementación del presente acuerdo.

Este órgano de conciliación es el único que puede resolver dichos conflictos y su decisión es definitiva. Está compuesto por los equipos de negociación del presente acuerdo.

Si un miembro deja de formar parte del órgano de conciliación, será sustituido por otro de los integrantes de su parte para mantener el equilibrio en el órgano de conciliación.

Antes de someter el conflicto al órgano de conciliación, la Dirección y los sindicatos deberán abordarlo en los comités de seguimiento nacionales siguiendo las prácticas y las tradiciones de cada país.

### **Enmiendas**

Si se produjera algún cambio que pudiera romper el equilibrio de los compromisos adquiridos por las partes signatarias en la fecha de la firma del presente acuerdo, tanto ArcelorMittal como la FEM podrían solicitar su modificación. La parte que asuma la iniciativa de enmienda entregará un borrador del texto modificado a la otra parte.

**Difusión y aplicación**

El presente acuerdo será comunicado a todos los trabajadores de ArcelorMittal, según las prácticas y tradiciones nacionales.

**Duración**

El presente acuerdo entrará en vigor en el momento de su firma y tendrá una duración indeterminada, excepto en lo relativo al capítulo 1, artículo 1.3, “Mantenimiento del poder adquisitivo”, que tendrá una validez de 1 año tras la firma del acuerdo, período que se podrá ampliar de mutuo acuerdo.

**Resolución**

No obstante, cualquiera de los dos partes puede resolver el presente acuerdo mediante un aviso previo de 3 meses durante el primer año y de 6 meses después del mismo, enviado por correo certificado con acuse de recibo dirigido a la otra parte.

**Versión auténtica**

El presente acuerdo será traducido a todos los idiomas de los países incluidos en su ámbito de aplicación. Si se produjesen diferencias entre las distintas versiones lingüísticas, el texto en lengua inglesa será el único auténtico.

En nombre y representación de ARCELORMITTAL SA,

En nombre y representación de la FEDERACIÓN EUROPEA DE TRABAJADORES DEL METAL,



Unión Europea





Nivel General





**EL PAPEL DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES  
EN LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES:  
ENCUESTAS Y ESTUDIOS COMUNITARIOS**

**Cristóbal Molina Navarrete,**  
**Estefanía González Cobaleda,**  
Universidad de Jaén.

# Sumario

1. **Introducción: la mejora de la eficacia en la gestión de los riesgos psicosociales como desafío para la representación laboral.**
2. **Las diversas formas de participación de los trabajadores en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo: aproximación general.**
  - 2.1. **La diversidad entre países y culturas: Comparaciones entre países, sectores y estilos -modelos- de regulación legislativa.**
  - 2.2. **Estudio comparativo entre la Encuesta ESENER y las Encuestas Europeas sobre las Condiciones de Trabajo.**
3. **Principales conclusiones relativas a la gestión de los riesgos psicosociales y la representación de los trabajadores.**
4. **La participación como condición de validez del sistema de gestión de riesgos psicosociales: una experiencia española.**
5. **Reflexión final: es necesario ir más allá de los estudios cuantitativos**



## **1. Introducción: la mejora de la eficacia en la gestión de los riesgos psicosociales como desafío para la representación laboral.**

Ante la evidencia firme de que no habrá, al menos a corto y medio plazo, ninguna regulación comunitaria que avance en la mejora de la gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones de trabajo, son cada vez más los estudios, informes y Encuestas que dirigen su mirada hacia el análisis del papel que la representación de los trabajadores pueden desempeñar al respecto. Por supuesto que la garantía de una mejora de la eficacia de las políticas de prevención de riesgos psicosociales no es misión exclusiva, ni siquiera principal, de los representantes de los trabajadores, sino que atañe al conjunto de las instituciones con competencia en la materia, tanto las autoridades reguladoras como las encargadas de la vigilancia del cumplimiento de las normas -inspecciones de trabajo-<sup>1</sup>. Ahora bien, del mismo modo que los sindicatos, junto a las organizaciones empresariales, los llamados interlocutores o sujetos sociales asumieron en su día, dentro del Diálogo Social comunitario, avanzar en la creación de marcos de acción más eficaz en materia de prevención de riesgos psicosociales, a través de la firma de Acuerdos Marco (estrés, acoso y violencia interna) y Acuerdos Multi-sectoriales (acoso y violencia externa) europeos, ahora se vuelve la mirada sobre su protagonismo en la fase de gestión de ese marco regulador práctico y de acción. Al respecto, son cada vez más las evidencias existentes en torno a la configuración del papel de los derechos de participación de los trabajadores -representación y consulta- como condiciones tanto (a) de validez como de (b) eficacia del entero o global proceso de gestión de los riesgos psicosociales en los entornos de trabajo, incluyendo no sólo la evaluación de este tipo de riesgos sino también la intervención psicosocial<sup>2</sup>.

Por supuesto, la afirmación sostenida y sostenible de ese creciente papel ha de hacer las cuentas con las dificultades que, a tal fin, derivan de los profundos cambios que, al mismo tiempo, se están produciendo en las organizaciones de trabajo, pues sus continuas reestructuraciones no sólo afectan a la multiplicación de los factores de riesgo psicosocial sino también a las estructuras tradicionales de representación llamados a colaborar en, pero también controlar, su gestión. No puede establecerse una fractura o brecha entre ambos aspectos de las reestructuraciones y su incidencia en la gestión psicosocial de las mismas.

1 Vid. LIPPEL, K.- QUINLAN, M. (Editores). *“Los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo: retos para los reguladores, los Inspectores de Trabajo y representantes de los trabajadores” (Psychosocial hazards in the workplace: Challenges for regulators, Labour Inspectors and Worker representatives)*. En *Safety Science Volume 49, Issue 4, Pages 543-606 (April 2011)*

2 Vid. WALTERS, D. *“Representación de los trabajadores y de los riesgos psicosociales: ¿una relación problemática?”*. En *Safety Science*. Volumen 49, Número 4, abril de 2011, páginas 599-606

En todo caso, conviene también poner de relieve que no existen estructuras específicas de representación laboral, al menos con carácter general, en los diversos países europeos para la gestión de los riesgos psicosociales, por lo que también en este aspecto hay que concluir que tales riesgos deben tratarse como los demás riesgos. Por eso, el mayor o menor éxito de la participación de los trabajadores en la gestión de este tipo de riesgos dependerá del mayor o menor éxito de esa participación en el conjunto de las políticas de prevención de riesgos laborales en general. Precisamente, la evidencia empírica disponible pone de manifiesto que la eficacia de la gestión participada de los riesgos psicosociales es mayor allí donde hay mayor tradición de una gestión participada de la salud y seguridad en general. En efecto, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) ha publicado un informe titulado *“Representación y consulta de los trabajadores sobre la seguridad y salud”* que refleja esa evidencia.

El objetivo del Estudio ha sido realizar un análisis detallado de los datos aportados por la Encuesta Europea de Empresas en Nueva y Riesgos Emergentes (ESENER) realizado en el año 2009. En esta encuesta se han obtenido datos mediante entrevistas llevadas a cabo con los profesionales en materia de seguridad y salud y con los delegados de prevención de 31 países, entre ellos todos los Estados miembros de la UE-27 y, además, Croacia, Noruega, Suiza y Turquía. En él se ha pretendido investigar la relación entre la eficacia de las medidas de gestión de salud y seguridad implantadas dentro de las empresas y la participación de los representantes de los trabajadores en estas medidas.

El informe se caracteriza por poseer una estructura sencilla, que facilita en gran medida la comprensión de un contenido particularmente complejo. En este sentido, la parte principal del documento, que se recogen en los siete primeros apartados, ofrece un análisis secundario de los datos donde se examinan las características relacionadas con la participación de los trabajadores en la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, así como de la naturaleza y del alcance de esta participación en general, para luego especificar esos mismos elementos en relación a la participación en la gestión de la salud psicosocial laboral. Además, es muy interesante el análisis comparado que se hace, en los siguientes apartados del documento, entre los datos de la Encuesta europea y las Encuestas del Reino Unido, utilizando preguntas similares a las que se plantean en la encuesta ESENER para facilitar obtener resultados comparables. En este estudio se exponen las principales conclusiones de ese Estudio secundario, si bien se ha aprovechado ese análisis para contextualizarlo a su vez en el marco de otros estudios académicos al respecto, así como, incluso, a propósito de alguna experiencia reciente nacional, como la española, en la que sus



Tribunales de Justicia han apostado de una forma clara por reforzar el papel de la participación de los trabajadores en la gestión psicosocial, no sólo como método más eficaz, sino como exigencia de su validez, de su fiabilidad.

## **2. Las diversas formas de participación de los trabajadores en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo: aproximación general.**

La diversidad de estructuras y prácticas de participación representativa de los trabajadores en las empresas, que conoce modelos y experiencias diversas en los Estados miembros de la Unión Europea, exige precisar qué se entiende en este contexto por participación de los trabajadores, centrándose prioritariamente en prácticas de representación, esto es, en el ejercicio de derechos de información y de consulta. Las dificultades surgen porque términos como “participación” y “consulta” dan cobertura a una gama muy amplia de prácticas, con diferentes expectativas, reglas de favor o apoyo y limitaciones que influyen, como es natural, en sus resultados. En la doctrina científica se ha puesto de relieve la especial necesidad de claridad en estos aspectos cuando de riesgos psicosociales se trata, debido a la relación directa entre sus causas organizativas y las estrategias preconizadas para hacerles frente.

Desde esta perspectiva, una primera distinción relevante es la que diferencia entre la participación individual de los trabajadores, condición necesaria para la validez y fiabilidad de la evaluación de estos riesgos conforme a la regulación comunitaria, y nacional, al respecto, y la participación colectiva, a través de los órganos de representación, tanto en el diseño del proceso de gestión como en su implementación o realización práctica. Una segunda distinción es la que divide entre representaciones de tipo más institucionalizado o formalizadas, y las que se mantienen en una elevada informalidad. Finalmente, hay que diferenciar entre la participación “pasiva”, esto es, como sujetos receptores de información, o emisores, pero sin capacidad de influir en el resultado final de forma significativa, y la participación “activa”, en la que los sujetos colectivos, por lo general, tienen una notable influencia en el impulso y control del proceso final<sup>3</sup>.

---

3 Por lo general, las estrategias de gestión de riesgos psicosociales suelen ser pasivas en su proyección individual -se requiere de los trabajadores aisladamente considerados poco más que información sobre los problemas de su entorno, limitándose a una cooperación evaluadora, limitada y pasiva-, y más activa en su enfoque colectivo, por cuanto precisa respuestas colectivas y organizativas, también por lo general. Vid. WALTERS, D. “Representación de los trabajadores y de los riesgos psicosociales...”. *Op. cit.* . páginas 602.

Inicialmente, el enfoque de la representación colectiva de los intereses de los trabajadores en materia de salud y seguridad en general, y psicosocial en particular, debe atender al principal rasgo legal de la misma: se lleva a cabo mediante órganos y acuerdos formales. Esta dimensión institucional y formalizada es la que da estabilidad mayor y la que deriva de la existencia de un marco regulador, sobre todo nacional, sin perjuicio del marco comunitario relativo a los derechos de información-consulta.

No obstante, el informe secundario realizado sobre los datos de ESENER en relación a la participación representativa de los trabajadores pone énfasis en la citada distinción entre “participación formal”, entre empresarios y sujetos colectivos, y la “participación informal”, entre trabajadores y empresarios. Queda claro, no obstante, que en los datos publicados por la Encuesta Europea ESENER se informó sobre el *“impacto de la participación formal de los trabajadores en la gestión de los riesgos de salud y seguridad en el trabajo”*. En términos de participación formal, los hallazgos publicados en la encuesta ESENER indican que el 41% de la muestra de la UE-27 tienen representación de los trabajadores. La representación era más común en forma de un comité de empresa (35%) y menos frecuente en la forma de los representantes sindicales (19%).

Igualmente, la Encuesta se señala que, aunque en la mayoría de los países los comités de empresa y los representantes sindicales pueden coexistir en los mismos lugares de trabajo, en algunos países sólo uno u otro pueden encontrarse presentes. Por ejemplo, en Austria, Alemania y Luxemburgo la representación es únicamente a través de los comités de empresa, mientras que por el contrario, en Suecia, Malta y Chipre el único medio de representantes sindicales es a nivel de empresa. No obstante, como resultado general se indica que *“en promedio, una amplia mayoría de las empresas de la zona de la UE (75%) tiene, por lo menos, una de estas formas de representación formal en el lugar de trabajo”*.

Ahora bien, el Informe, y la Encuesta, dejan bien clara la importancia del factor relativo a la dimensión ocupacional de las organizaciones, pues la representación de los trabajadores se vincula estrechamente al número de trabajadores: es mayor en las empresas de más dimensiones, y menor, o inexistente, en las pequeñas empresas. Por lo que hace a los sectores de actividad también se llamó la atención en torno a la mayor presencia de representación de los trabajadores en el sector público. Por ejemplo, aquellas organizaciones con 500 o más trabajadores eran 15 veces más propensos a poseer una forma de representación de los trabajadores, frente aquellas empresas con menos de 20 trabajadores. Además, en los lugares de trabajo donde la salud y la seguridad en el trabajo



y las opiniones de los trabajadores se ven como una prioridad, el nivel de participación y representación de los trabajadores se ve incrementado. Consecuentemente, estos dos datos -tamaño de la plantilla y garantía de una cultura preventiva previa en la organización-, ponen de manifiesto los graves obstáculos que se derivan para un gestión sistemática y generalizada de la seguridad y salud en el trabajo en general, y psicosocial en particular: las empresas de menos de 20 trabajadores son la gran mayoría de las que integran los tejidos productivos de la mayor parte de los países europeos, al tiempo que, en un contexto de crisis económica como la actual, más en ciertos países -Italia, Irlanda, España, Grecia, Portugal...-, esa propensión a la gestión saludable de los entornos cederá notablemente, abriéndose unas notables brechas entre países.

En efecto, el Informe vincula la mayor efectividad de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo al nivel de compromiso entre de la dirección y la representación en materia de seguridad y salud en el trabajo, presupuesto fundamental para que haya procedimientos sistemáticos de gestión y políticas integrales de salud y seguridad en los lugares de trabajo. Pero, precisamente, e introduciendo una perspectiva dinámica en esos estudios, es ese clima de colaboración-compromiso el que hoy está revisado, a propósito de los profundos cambios en el seno de las estructuras organizativas de las empresas, tanto por la crisis como antes y más allá de ella. Los procesos continuados de reestructuración empresarial, a menudo gestionados al margen, o con la oposición fuerte de la representación de Los trabajadores, están contribuyendo a dañar buena parte de los aspectos fundamentales que constituyen el entorno de la representación de los trabajadores en materia de salud y seguridad, contribuyendo más al incremento de los factores de riesgo psicosocial, como se verá, que a su gestión eficaz.

De este modo, si la Encuesta -ESENER- y el Informe secundario que lo analiza en su proyección respecto de la eficacia de la participación de los trabajadores en materia de seguridad laboral, ofrece significativos datos que evidencian la importancia del apoyo sindical a la función representativa de los trabajadores en materia de seguridad y salud, no menos manifiesta es hoy la pérdida de influencia de los sindicatos en el seno de las organizaciones de trabajo. Este poder está disminuyendo a ritmo acelerado con los cambios en los “mercados internos” de trabajo -la estructura y la organización del trabajo- y externos -instituciones del mercado laboral-. No sólo se reducen en gran medida las plantillas, sino que hay un trasvase de trabajadores desde sectores con una fuerte presencia sindical -la industria-, a otros con menor presencia de los sindicatos. Además, la creciente descentralización de los sistemas de relaciones de trabajo, a fin de favorecer las conexiones directas entre empresarios y trabajadores de una empresa u organización, también debilita el papel sindical, por tanto su capacidad para aportar una influencia

relevante en la mejora e innovación de la seguridad y salud en la llamada “nueva economía” -basada más en la función productivista y en la flexibilidad de la gestión del trabajo que en la función de distribución y de transacción entre los diversos intereses en juego-. Los procesos de reestructuración empresarial, y del entero mercado de trabajo de cada Estado miembro de la UE, contribuyen a minar, o a limitar, las “condiciones previas” que determinan o predispone para la mayor o menor efectividad de la participación de los representantes de los trabajadores en la gestión eficaz de los riesgos laborales en general y de los psicosociales en particular<sup>4</sup>.

### **2.1. La diversidad entre países y culturas:**

#### **Comparaciones entre países, sectores y estilos -modelos- de regulación legislativa.**

El informe determina que estas medidas de gestión de salud y seguridad laboral son más efectivas las empresas donde concurren dos factores combinados:

- una fuerte representación de los trabajadores.
- con un alto compromiso de la dirección con tal representación

Esta conjunción multiplicaría por 10 la probabilidad de una gestión eficaz en la materia. Por tanto, la existencia de una cultura de pacto en la empresa, de gestión no unilateral sino negociada, facilita la implantación de sistemas de gestión eficaces de la seguridad y salud en el trabajo.

Por otro lado, también se tiene en cuenta el factor relativo al sector económico. El análisis de esta variable arrojará luz sobre el dato ya comentado más arriba y según el cual la “nueva economía” y su trasvase del peso económico y laboral desde el viejo sector industrial al sector servicios, salvo en el ámbito público, reduce también la tasa de efectividad de la participación. La encuesta ESENER categorizó los sectores en tres:

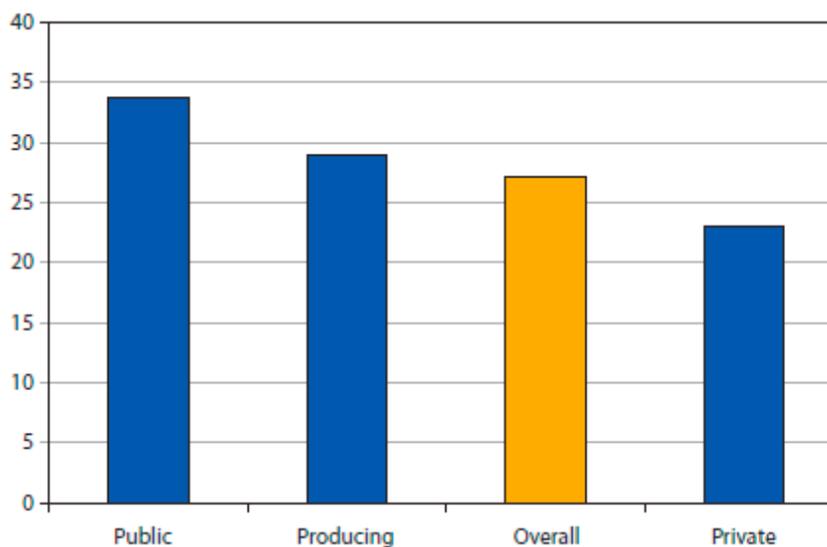
- La producción Industrial, incluyendo la construcción
- Servicios Privados: hoteles y restaurantes; transporte, bancos...
- Servicios Públicos: Administración pública; la educación; Salud...

---

4 El más significativo de estos cambios incluyen procesos de reestructuración /reducción de plantillas por parte de las grandes empresas del sector público y privado y sus consiguientes efectos en la intensidad del trabajo a través de cambios en los niveles de dotación de personal / cargas de trabajo, la multitarea, el aumento de las horas de trabajo / presentismo y horas extraordinarias no remuneradas, etc. Vid. WALTERS, D. “Representación de los trabajadores y de los riesgos psicosociales”. *Op. cit.* . páginas 603-604.

Pues bien, combinando ambos factores -compromiso de la dirección y las diversas formas de representación formal- y el sector económico, se obtienen proporciones más altas en el sector público (34%) y más bajas en el privado (23%).

**Gráfico. Los niveles de compromiso de la dirección en materia de SST**

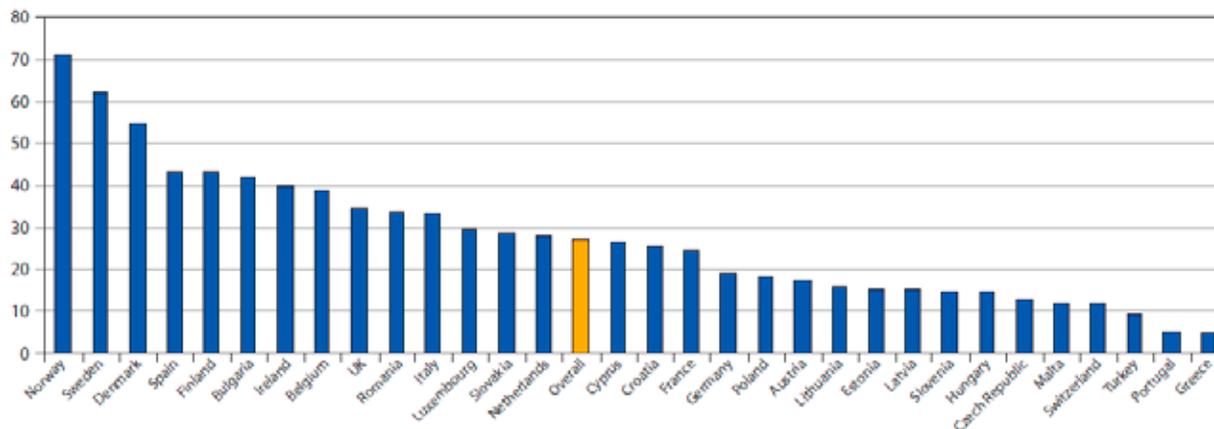


*Fuente: Worker representation and consultation on health and safety. An analysis of the findings of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER).*

No obstante, la presencia proporcional de la representación de los trabajadores en combinación con el compromiso de la alta dirección por país, tal y como podemos observar en la gráfica siguiente, fue más alta en los países nórdicos, Reino Unido e Irlanda. Debe llamarse la atención que estos países se caracterizan habitualmente por un modelo regulador del conjunto de las relaciones laborales muy flexible, donde se da mayor importancia a los estándares de gestión más operativos y pragmáticos. En cambio, la más baja se da en los países del sur de Europa, sobre todo en los más pequeños, como son Grecia y Portugal. Estos resultados pueden ser debido a las posibles diferencias entre las culturas mediante la costumbre o el hábito de gestionar dichos riesgos y la normativa

de desarrollo en materia de la gestión de la SST en los Estados miembros de la UE, y por la familiaridad de estos países con el tipo de gestión participativa y de regulación orientada a los procesos autónomos sobre la SST en comparación con los países Europeos<sup>5</sup>.

**Gráfico. Proporción de la representación de los trabajadores  
y el compromiso de la dirección de la empresa en materia de SST, por país.**



*Fuente: Worker representation and consultation on health and safety. An analysis of the findings of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER).*

Podemos considerar que hubiera sido muy útil que la propia Encuesta ESENER proporcionara un estudio exhaustivo y detenido de las razones de estas diferencias entre los países europeos. Estos datos hubieran sido muy relevantes teniendo en cuenta que todos los países de la UE se encuentran vinculados por un marco regulador común a través de la transposición y desarrollo de la Directiva Marco 89/391/CEE, al tiempo que también existen otros marcos comunitarios relativos a la información, consulta y participación de los trabajadores en las empresas.

<sup>5</sup> Vid. GARCÍA JIMÉNEZ, M.-DE LA CASA QUESADA, S. -MOLINA NAVARRETE, C. *Regulación de los riesgos psicosociales en los ambientes de trabajo: panorama comparado de modelos y experiencias en Europa y América*. Bomarzo. Albacete (España).2011.

Máxime si se tiene en cuenta que hay numerosos y fiables estudios que ponen de relieve la influencia de ese marco regulador en las condiciones de efectividad de la participación. En efecto, un dato significativo que se desprende de la gran mayoría de los casos de participación estudiados en experiencias como la británica fue el relativo a que las condiciones previas para la efectividad de la representación de los trabajadores no se encuentran de manera plena en la práctica. Al contrario, en la mayoría de los casos, la representación y la consulta se restringe, evidenciándose cómo buena parte de estas limitaciones se explican en términos de “modelo de regulación” en el que se basan los sistemas de representación de los trabajadores en materia de salud y seguridad en el Reino Unido, pero también en la mayoría de las economías avanzadas. Estos estudios, previos al Informe secundario de ESENER, identifican una serie de problemas que tienen que ver con la regulación ineficaz, la débil organización sindical y la mala gestión de las reestructuraciones empresariales<sup>6</sup>.

## **2.2. Estudio comparativo entre la Encuesta ESENER y las Encuestas Europeas sobre las Condiciones de Trabajo.**

En este apartado, se intenta resumir algunos de los hallazgos que este informe ha obtenido de los diferentes estudios de casos que ayudan a apoyar el análisis de la encuesta ESENER, pues existen pocas encuestas nacionales en los que se hayan recogido información sobre la representación y consulta en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Incluso hay un menor número de encuestas a nivel de la Unión Europea de la experiencia de seguridad y salud laboral y las condiciones de trabajo en los centros de trabajo de los países de la UE.

No obstante, la encuesta más cercana a los aspectos tratados mediante ESENER es la Encuesta de Condiciones de Trabajo Europeo, aunque es poco el interés directo para abordar las cuestiones sobre la naturaleza de la representación de los trabajadores y de la consulta sobre la seguridad y salud en el trabajo. Sin embargo, se pide a los encuestados sobre las de Condiciones de Trabajo Europeo si creen, por un lado, que su salud y seguridad están en riesgo debido a su trabajo y, por otro lado, si su trabajo afecta a su propia salud.

Los hallazgos en el informe publicado son muy positivos **en materia de formación**. Una gran mayoría de los

---

<sup>6</sup> WALTERS, D.- NICHOLS, T. *Worker Representation and Workplace Health and Safety*. Palgrave Macmillan, London. 2007; WALTERS, D.- LOUNDON, R. Trade union strategies to support representation on health and safety in Australia and the UK: integration or isolation? En Walters, D. - Nichols, T. (Eds.), *Workplace Health and Safety – International Perspectives on Worker Representation*, Palgrave Macmillan, Basingstoke (2009)

representantes de los trabajadores indicaron que recibieron, por lo menos, algún tipo de formación sobre los temas de seguridad y salud en el trabajo, aunque el tema iba más orientado a las preocupaciones tradicionales de seguridad que respecto de los riesgos emergentes, como son los riesgos psicosociales (acoso, discriminación), o incluso la ergonomía. Además, esta encuesta de condiciones de trabajo identifica a los trabajadores que también se sienten bien informados sobre los riesgos relacionados con su trabajo, incluso si se trata prácticas informales, esto es, en organizaciones en las que los empresarios no consultan con los trabajadores en temas relacionados con la salud y la seguridad laboral. En este sentido, los trabajadores que respondieron a la encuesta determinaron que estaban bien informados sobre los riesgos asociados a sus puestos de trabajo, también, eran menos propensos a percibir que el trabajo tiene efectos perjudiciales sobre la salud.

Un análisis más detallado revela que los encuestados en el Reino Unido e Irlanda son menos propensos a relacionar su trabajo con su salud y, por lo tanto, también son menos proclives a detectar que su salud y su seguridad están en riesgo. En cambio, los encuestados de Europa meridional y oriental tienen más probabilidad de vincular su estado de salud con sus puestos de trabajo, evidenciando su convicción sobre la incidencia negativa de éstos en aquélla.

### **3. Principales conclusiones relativas a la gestión de los riesgos psicosociales y la representación de los trabajadores.**

En este contexto, tal y como concluye esta Encuesta, las razones que motivan el interés de las empresas por ocuparse de la gestión de los riesgos psicosociales son diversas. Pues bien, el principal motivo de cumplimiento estaría en el relativo al “*cumplimiento de las obligaciones jurídicas*” en esta materia, siendo un 90% la opción elegida por los directivos encuestados. En segundo lugar, y a una cierta distancia del primero, se encuentra la “*reclamación por parte de los trabajadores o de sus representantes*”, según el 38% de los encuestados. De modo que, ***uno de los aspectos menos analizados de las actividades que desarrollan los representantes de seguridad y salud, se refiere a su compromiso con la prevención de riesgos psicosociales.***

Ahora bien, la encuesta ESENER ha proporcionado una importante y valiosa información referente a este tema. El documento publicado de la Encuesta contiene información tanto del funcionamiento de los sistemas formales de representación y de consulta sobre la gestión de los riesgos psicosociales, como de la participación directa de los trabajadores en estos temas. Ahora bien, y aquí se pone de manifiesto una de las principales aportaciones de la Encuesta, que el Informe subraya: *la mayoría de las iniciativas en materia de gestión de riesgos psicosociales tienen un carácter informal.*

Desde esta perspectiva, y si bien queda igualmente reflejado que también los acuerdos formales tienen cabida en este ámbito, cabe concluir que hay un notable déficit en la implementación práctica, a pie de empresa, en la vida cotidiana de las organizaciones, del marco de diálogo social pactado a nivel comunitario en esta materia -estrés laboral (2004) y acoso y violencia (2007), pese a las trasposiciones llevadas a cabo en cada uno de los Estados miembros, a través de sus acuerdos en la cumbre. Por ello, si bien contar con un marco normativo e institucional adecuado es una oportunidad para mejorar el nivel de implantación en las organizaciones empresariales de procedimientos adecuados de gestión de riesgos psicosociales, no es suficiente. Esta regulación no constituye una condición suficiente para esta implantación, pues si no se lleva a cabo un proceso de orientación específica para la aplicación de esta normativa existe un elevado riesgo de ineffectividad, de ahí la necesidad de un marco más formal y participado en cada empresa para poner en práctica tanto las previsiones normativas -Directiva, leyes nacionales-, como los acuerdos marco comunitarios.

Al respecto, el Informe deja constancia de cómo la mayoría de los casos de participación exitosa de representación de los trabajadores en la gestión de los riesgos psicosociales en la literatura describen un modelo de prevención en la los delegados participan en la evaluación de los riesgos psicosociales. Varios autores han publicado buenas prácticas al respecto, proporcionando un relevante material práctico. También los sindicatos han publicado estudios de acciones exitosas para abordar el riesgo psicosocial, ya desde hace más de una década. En el año 2002, un número especial del Boletín del sindicato británico TUTB dedicó a la acción sindical sobre el estrés una amplia atención, incluyendo encuestas cuantitativas y cualitativas que identifican el trabajo estresante, la difusión de información, servicios de asesoramiento, actividades de formación y campañas de la elaboración de guías y materiales de capacitación de riesgos psicosociales<sup>7</sup>. No obstante, se observó que la mayor parte de la acción sindical se centra en ciertos riesgos, en especial el acoso en el trabajo, la carga de trabajo en el plano psicosocial, y pocos son los que adoptan un enfoque global, holístico para una gestión eficaz del estrés. En un simposio de 2009 sobre la trascendencia de la participación de los trabajadores en la evaluación de riesgos organizado por el ISE, se presentaron varios ejemplos de iniciativas sobre métodos de evaluación de los riesgos psicosociales promovida

---

7 Vid. KOUKOULAKI, T. "Stress Prevention in Europe: Review of Trade Union Activities – Obstacles and Future Strategies". TUBT Newsletter, Stress at Work 19/20, 4–11 (Special Issue). 2002. En <http://hesa.etui-rehs.org/uk/newsletter/files/Newsletter-20.pdf>. Más actualmente OWEN, N. -FULTON, L. La contribución de los sindicatos británicos en la lucha contra los riesgos psicosociales en el trabajo. En Anuario Internacional sobre Prevención de Riesgos Psicosociales y calidad de vida en el Trabajo. UGT-CEC. 2011. En [http://www.seguridadysalud.ibermutuamur.es/IMG/pdf/anuario\\_psicosociales\\_1.pdf](http://www.seguridadysalud.ibermutuamur.es/IMG/pdf/anuario_psicosociales_1.pdf)

por los sindicatos -España, Reino Unido, Italia, Bélgica y Alemania-. A veces implica una transferencia internacional, como el caso Danés.

ESENER confirmaría este enfoque, de participación parcial y enfocada sobre todo a la consulta en torno a la evaluación de riesgos psicosociales. Por lo que hace a la promoción de formas de participación directa, individual, se constata la existencia de actuaciones dirigidas a animar a los trabajadores a implicarse activamente en la aplicación y evaluación de las medidas de gestión de riesgos psicosociales.

**Cuadro. Resumen de las principales medidas utilizadas en la gestión psicosocial**

La gestión del riesgo psicosocial.	
La gestión de los riesgos psicosociales.	Tener procedimientos para afrontar el estrés / intimidación /acoso/violencia laboral
	El uso de métodos o acciones para lidiar con el estrés/intimidación /acoso/violencia laboral
Proceso y resultados de gestión psicosocial	Eficacia de la gestión del riesgo psicosocial.
Dificultad para la gestión.	La falta de recursos y / o la falta de conciencia.

*Fuente: Elaboración propia a partir del informe Worker representation and consultation on health and safety. An analysis of the ESENER.*

Estos datos empíricos evidenciarían sobre todo una observación cuantitativa: la propensión a la gestión participada de los riesgos psicosociales es *cuatro veces mayor en los centros en los que hay compromiso conjunto respecto de aquellos en los que no lo hay*. Ahora bien, el Informe cuida de reseñar que se trata de datos transversales que no nos permitirían identificar relaciones causales directas e inmediatas.

**Cuadro. Resumen acerca de la gestión de seguridad y salud de riesgo psicosocial.**

Asociación entre:	
gestión del riesgo psicosocial:	Representación de los trabajadores (*):
Tener procedimientos para hacer frente a los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amabas formas: General y especialista en SST, tienen mayor fuerza.</li> <li>• Asociaciones más fuertes junto con el compromiso de alta gestión de la SST.</li> </ul>
Uso de acciones o métodos para hacerles frente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amabas formas: General y especialista en SST, tienen mayor fuerza.</li> <li>• Asociaciones más fuertes junto con el compromiso de alta gestión de la SST.</li> </ul>

(\*) Las formas de representación de los trabajadores: Generales -comité de empresa y / o el representante de un sindicato- y Especialista en SST -comité de salud y seguridad y / o representante de salud y seguridad-.

*Fuente: Elaboración propia a partir del informe Worker representation and consultation on health and safety. An analysis of the ESENER.*

En suma, parece clara la relación entre la existencia de alguna forma o vía de participación de los trabajadores en la gestión del riesgo psicosocial, mediante (1) la consulta colectiva o mediante (2) el estímulo a la participación activa pero individual, o a ambas, en las organizaciones con altos niveles de compromiso de la dirección y las formas de representación constituidas formalmente. Pero también influyen, como ya se vio para la participación en la gestión de la seguridad y salud laboral en general, otros factores. Entre ellos:

- el sector -más en el público-
- la edad media de la plantilla- más cuando son jóvenes-
- El tamaño de las empresas también incide en el tipo de participación, pues en las más grandes se optaría tanto por la consulta como por la animación a participar individualmente en la encuesta-evaluación, mientras que en las más pequeñas se tiende a primar esta forma de participación individual.

Estas asociaciones sugieren que hay una serie de factores que incentivan o dificultan la participación de los trabajadores en la gestión de los riesgos psicosociales, que pueden variar con ciertas condiciones del lugar de trabajo. Se trata de un enfoque ya asumido por la ESENER en orden a explicar las diferencias entre los países en orden a la implantación o no, parcial o sistemática, de la gestión psicosocial en su política de seguridad y salud en el trabajo. Ahora bien, con el fin de explorar de forma más precisa la relación entre el compromiso de la dirección, la representación de los trabajadores y la participación de los trabajadores, se creó por el Estudio secundario una variable combinada. Así, si, en general, ambas formas de participación de los trabajadores, es decir, mediante consulta colectiva o promoción de la participación activa individual se asocia a una gestión “**efectiva**” de riesgos psicosociales, cuando se dan las dos formas participativas de manera conjunta se asocian con las condiciones de gestión “**eficaz**”. Sin embargo, la asociación de las formas participativas con el tipo de representación de los trabajadores fue bastante menos clara o precisa, aunque no parece dudoso, en todo caso, que la mayor concienciación con la gestión de los riesgos psicosociales se da en aquellas organizaciones con una fuerte representación de los trabajadores en ellas.

Sin embargo, una mayor profundización en estas variables es determinante para una mejor comprensión de las diversas cuestiones sobre la eficacia y sostenibilidad de esta forma de participación, arrojando mayores evidencias sobre las “condiciones previas necesarias” para lograrlo. Son estos los parámetros, por encima de los casos episódicos o anecdóticos, que servirán para determinar el alcance de la función de representación de los trabajadores en materia de salud y seguridad y su impacto en la mejora de ambiente de trabajo. Sólo el análisis de la representación en su contexto dará significado general a ese enfoque de buenas prácticas.

**Cuadro. Resumen acerca de la gestión de seguridad y salud de riesgo psicosocial.**

Asociación entre:	
<p><b>Participación de los trabajadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de cualquier consulta y/o de estímulo para la participación activa.</li> </ul>	<p><u>Características de la organización:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitio Múltiple</li> <li>• Empresas más pequeñas</li> <li>• Los servicios públicos</li> <li>• Menos trabajadores de más edad</li> </ul>
	<p><u>Aproximación a la gestión de la SST:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El compromiso de la alta dirección en materia de SST.</li> <li>• Identificar de manera prioritaria los riesgos</li> </ul>
	<p><u>Representación de los trabajadores (*):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• General, especialista en SST y ambas formas</li> </ul>
<p><b>Participación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta.</li> </ul>	<p><u>Características de la organización:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitio Múltiple • Empresas más grandes * servicios</li> </ul>
	<p><u>Aproximación a la gestión de la SST:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El compromiso de la alta dirección en materia de SST.</li> <li>• Identificar los riesgos sólo cuando preocupan, no antes.</li> </ul>
	<p><u>Representación de los trabajadores (*):</u> General y ambas formas</p>
<p><b>Participación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• estímulo individual</li> </ul>	<p><u>Características de la organización:</u> (sitio Múltiple, PYMES, servicios)</p>
	<p><u>Aproximación a la gestión de la SST:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El compromiso de la alta dirección en materia de SST.</li> <li>• Identificar los riesgos sólo a posteriori, por preocupación.</li> </ul>
	<p><u>Representación de los trabajadores (*):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista en SST y ambas formas</li> </ul>
<p><b>Participación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• consulta y estímulo individual.</li> </ul>	<p><u>Características de la organización:</u> (Sitio Múltiple, Empresas pequeñas, servicios; más mujeres y menos trabajadores mayores).</p>
	<p><u>Aproximación a la gestión de la SST:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El compromiso de la alta dirección en materia de SST.</li> <li>• No identificación previa, sólo cuando preocupan</li> </ul>
	<p><u>Representación de los trabajadores (*):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• General, especialista en SST y ambas formas</li> </ul>

(\*) Las formas de representación de los trabajadores: Generales y Especializadas

Fuente: Worker representation and consultation on health and safety. An analysis of the ESENER.

#### 4. La participación como condición de validez del sistema de gestión de riesgos psicosociales: una experiencia española.

La mayor parte de los ejemplos o experiencias disponibles proporcionan una gran y creciente cantidad de material empírico para apoyar la tesis de partida: que la representación de los trabajadores contribuye de manera significativa a mejorar la eficacia de la prevención de los riesgos psicosociales. Pero además de tratarse, por lo común, de casos singulares, a menudo aislados, no cuentan con una investigación más profunda que valore su adecuación a las exigencias legales de la evaluación, a fin de reafirmar otra característica de la gestión psicosocial: no sólo es condición de eficacia, sino que también **es condición de validez de la gestión psicosocial en las empresas**, sea de la evaluación -de los factores de riesgo- sea de intervención -correctora de tales riesgos-. Recientemente, así lo habría venido a reconocer una decisión judicial en España, *la Sentencia de la Audiencia Nacional (National Court) número 91/2014, de 14 de mayo*, según la cual la participación de los trabajadores y sus representaciones en todas las fases del proceso es una exigencia del artículo 36 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, a su vez trasposición del art. 11 de la Directiva Marco 391/89.

Se trata de un caso muy importante porque afecta a una entidad financiera de gran relevancia -CAIXABANK-, sometida a profundos procesos de reestructuración a causa de la crisis financiera de estos años. En esta sentencia se exige que la evaluación de riesgos psicosociales cuente con los dos ámbitos de participación referidos, tanto la consulta efectiva a la representación específica de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo cuanto la implicación activa de toda la plantilla de los trabajadores, sin que pueda hacerse una muestra muy reducida de ellos para hacer la evaluación. Por tanto, sin su implicación activa, tanto de los trabajadores individuales -técnica de muestreo para hacer la evaluación por puestos laborales, no por centros de trabajo- cuanto de sus representantes formales, no es ya posible dar validez a la evaluación realizada.

En relación a la validez o fiabilidad del método de evaluación, para el éxito de la acción sindical ante los Tribunales de Justicia ha sido determinante la existencia de una específica “Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y seguridad Social sobre Riesgos Psicosociales”<sup>8</sup> en la que, respecto a la conformación de la muestra de la plantilla

8 Vid. “Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre riesgos psicosociales”, Dirección General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social con la colaboración del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. In [http://www.empleo.gob.es/itss/web/atencion al ciudadano/normativa y documentacion/Documentacion/Documentacion ITSS/001/Guia psicosociales.pdf](http://www.empleo.gob.es/itss/web/atencion%20al%20ciudadano/normativa%20y%20documentacion/Documentacion/Documentacion%20ITSS/001/Guia%20psicosociales.pdf)

a evaluar, afirma que

*“La regla general es la participación directa de todos los trabajadores que lo deseen, sólo excepcionalmente puede recurrirse a técnicas de muestreo...en necesario en este punto remarcar que la técnica de muestreo no es admisible para extrapolar los resultados de la evaluación de un centro de trabajo a otros centros de la empresa ya que las condiciones organizativas y entorno social da cada centro no pueden ser idénticas”.*

Asimismo, según las indicaciones del método de evaluación de riesgos psicosociales del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, máximo órgano científico-técnico español en materia preventiva, que se denomina FPSICO 2.0 (hoy ya existe el 3.0, versión actualizada), se indica que

*“Para unas condiciones correctas de uso de FPSICO 2.0, está previsto que la recogida de datos se desarrolle de forma grupal, no individuo por individuo y que el cuestionario sea contestado por escrito de forma anónima, lo que no ha ocurrido en el caso CAIXABANK”.*

Determinante fue, pues, el informe técnico del INSHT, que el Tribunal español asumió, dejando constancia de las graves deficiencias del método de evaluación llevada a cabo por la empresa. Su conclusión era que resulta rechazable la práctica, seguida por muchas empresas españolas, incluso de grandes dimensiones, de limitarse a hacer una somera o superficial *“Identificación o análisis inicial de riesgos para la evaluación psicosocial básica”*, como había hecho la entidad financiera CAIXA BANK. Con ese procedimiento, más simplificado, rápido y superficial, la empresa pretendía sustituir su deber de hacer una evaluación de riesgos psicosociales.

En lo que concierne al principio de participación efectiva de los trabajadores en el entero proceso de gestión de los riesgos psicosociales, el Tribunal español no aceptó que fuese suficiente con reunir a los representantes legales de los trabajadores con presencia en el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y explicarles qué se iba a hacer. En estas reuniones la Representación Legal de los Trabajadores abandonó la Comisión de trabajo creada para la *“Identificación y Evaluación de los Riesgos Psicosociales”* por entender que no era correcta la metodología. Por tanto, queda probado que tales representantes no participaron realmente en la definición de la metodología a aplicar en el estudio del factor psicosocial así como en el calendario de actuación para la evaluación de los Riesgos Psicosociales en los centros de trabajo. Por tanto, concluye:

*“Los cuestionarios de evaluación elaborados unilateralmente por la empresa, obviando a la Representación Legal de los Trabajadores, se realizan a los trabajadores en sus centros de trabajo y en presencia de técnicos del Servicio Mancomunado de Prevención del Grupo La Caixa, lo que vulnera la confidencialidad. Por lo que procede estimar íntegramente la demanda al haberse vulnerado por la empresa los derechos de participación, puesta en práctica y evaluación de los planes y programas de prevención de riesgos psicosociales que les confiere el artículo 36 y 38 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales”.*

Asimismo, para que esa participación sea fiable debe contar con toda la información útil o pertinente al respecto y en tiempo hábil. La doctrina judicial es clara. La STSJ Andalucía/Málaga, n. 121/2009, 29 de enero, garantiza el ejercicio efectivo los derechos de información-consulta en materia de evaluación de los riesgos psicosociales, esto es: *“... el derecho de los representantes de los trabajadores/as... a recibir una comunicación formal del resultado de los muestreos y estudios realizados relativos a la existencia o no de riesgos psicosociales... encuentra amparo jurídico en el... art. 36 LPRL..., y por ello tal derecho de información debe satisfacerse con la comunicación formal requerida y no con la simple respuesta verbal..., sin que baste alegar la existencia de un Protocolo de actuación en el servicio de prevención ante una intervención psicosocial...”*

En suma, se confirma que tanto la empresa como las representaciones formales de los trabajadores deben abordar la gestión de una forma más holística o global. A este respecto, se suma así a las señales más recientes relativas a un cambio de enfoque de la acción sindical en la materia, que desde 2009 empiezan a abordar el riesgo de naturaleza psicosocial de una manera más holística<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> En el Reino Unido, por ejemplo, algunos sindicatos, como *Prospect*, pusieron interés en elaborar unas pautas de acción sobre el impacto del cambio organizacional y los riesgos psicosociales. En sus documentos se presentan numerosos ejemplos de cómo los representantes de los trabajadores y sus sindicatos han tratado de abordar el problema (*PROSPECT. Fair Change: Prospect Guide to Organisational Change, Prospect, London. 2009*). En otros países europeos, los sindicatos también han usado este enfoque del riesgo psicosocial en la negociación con éxito de los cambios en las plantillas de personal a raíz de las reestructuraciones (Vid. GORDON et alrri. *Safety in Numbers: Nurse-to-Patient Ratios and the Future of Health Care*. ILR Press, Ithaca, NY 2008)

## **5. Reflexión final: es necesario ir más allá de los estudios cuantitativos.**

Nadie puede dudar de la importante contribución que ESENER proporciona acerca de una mejor comprensión del papel de la participación de la representación de los trabajadores en la gestión de los riesgos psicosociales. Ofrece datos empíricos, es decir, evidencias cuantitativas, sobre convicciones teóricas que ya habían sido puestas en circulación a través de diversas experiencias concretas y de significativos estudios de carácter científico. Sin embargo, queda claro que aún queda un amplio recorrido que hacer para conocer en profundidad, y de forma sostenible y generalizable, las formas en que podría la representación de los trabajadores ser más eficaz para una gestión adecuada de los riesgos psicosociales.

Ciertamente, es manifiesta su originalidad porque existen pocos Informes, Encuestas y Estudios en los que se recoja información comparada sobre la función de la representación y consulta de los trabajadores en materia de riesgos psicosociales, salvo los diversos Informes de seguimiento del nivel de implementación de los diversos acuerdos europeos relativos a tales riesgos y realizados por los propios interlocutores y por la Comisión. Asimismo, la encuesta ESENER reúnen una cantidad importante de datos a partir de una amplia muestra de encuestados, por lo que confiere un logro considerable. Pero, al mismo tiempo, como sucede con todas las encuestas de este tipo, presenta limitaciones por su metodología para determinar la representatividad verdadera de sus conclusiones. Por tanto, se evidencia en los diferentes ESTUDIOS al respecto la necesidad de explorar las comparaciones con las encuestas nacionales sobre asuntos en los que, como se reconoce en el Informe secundario, fue imposible la obtención de información más detallada.

La recopilación de información y datos que se han presentado en la encuesta ESENER, debido al tamaño total de la muestra tan amplia, así como por la complejidad de la recopilación de datos comparables por países, aporta un punto de vista nuevo e imprescindible para poder entender qué son los riesgos psicosociales, cómo actuamos sobre éstos y qué podemos realizar para hacerles frente. De ahí que se comparta la valoración positiva emitida por el Informe, según la cual ESENER no sólo aporta datos sino que promueve una mayor participación del diálogo social en la gestión eficaz de los riesgos psicosociales mediante la aportación de información para conocer cuál es la relación entre la eficacia de las medidas de gestión de salud y seguridad implantadas dentro de las empresas y la participación de los representantes de los trabajadores en estas medidas.

Las gráficas, tablas, datos y las propias interpretaciones de éstas son muy reveladoras e invitan al lector, y a los interlocutores sociales, a la reflexión sobre la realidad de la participación en la gestión de los riesgos desde un aspecto más genérico hasta un carácter más específico como son sobre los propios riesgos psicosociales. En este sentido, es importante mencionar que la armonización jurídica de la materia en un plano formal, como ha sido mediante la Directiva Marco Comunitaria 89/391/CE, no asegura la misma protección práctica en todos los países sobre la gestión de los riesgos de origen psicosocial. No obstante, en términos generales, hemos podido analizar que se obtienen mejores resultados en materia de seguridad y salud laboral cuando la participación de los trabajadores a través de sus diversas estructuras y formas de representación forma parte de la propia gestión de los mismos. ESENER aporta unos datos sustanciales acerca de que para las acciones más eficaces en la gestión de la SST es indispensable la representación de los trabajadores y un alto compromiso de gestión de salud y seguridad por la propia dirección de empresa.

Además, en la gestión de los riesgos tanto tradicionales como emergentes, son más probables en los lugares de trabajo en los que los representantes de los trabajadores tienen un papel importante, tanto activo como reconocido, estando provistos siempre de unos recursos suficientes. Por todo lo anterior, podemos decir que debemos de identificar a la representación de los trabajadores como una parte esencial de la gestión eficaz de los riesgos laborales, así como que éstos constituyen un factor importante en la relación entre la representación y la gestión de los riesgos para la seguridad y salud en el trabajo. A su vez, y con la referencia al caso de experiencia española comentado, es igualmente claro que no vale con cualquier participación, sino que es necesario que sea adecuada, efectiva, para dotar de validez a la metodología seguida por el empresario y que esa participación se extiende a todas las fases del sistema de gestión, por lo que tiene una dimensión global, integral u holística. Ni se puede cercenar o cortar la muestra, limitando la participación de los trabajadores en su consideración individual, ni se puede reducir la consulta a la representación a una mera reunión o comunicación.

Al respecto, es conveniente recordar que, como han puesto de relieve diversos estudios, sobre todo para la experiencia del Reino Unido, los procesos de cambio y reestructuración, no sólo de las empresas sino de las economías nacionales, hacia un modelo más desregulado y flexible, informal en definitiva, han afectado ampliamente a los métodos de representación sindical en materia de seguridad y salud. Estos autores ponen de manifiesto el cambio hacia un modelo que hace prevalecer la técnica de la “consulta directa” a los trabajadores sobre la “consulta colectiva” a la representación formal<sup>10</sup>.

Esto, como hemos visto anteriormente, tiene una resonancia particular en el caso de la gestión de los riesgos psicosociales, porque la mayor parte de las acciones de mejora implican las relaciones directas entre los empleadores y los trabajadores individuales, eliminando o reduciendo la intervención por representante formal, tal y como ilustra la ESENER. Por eso, las investigaciones que valoran la incidencia de esta menor presencia sindical en la gestión de la seguridad no se ciñe al Reino Unido, donde tiene una mayor prevalencia, sino que se hallan patrones análogos en otras economías de mercado, en especial a raíz de la aplicación de la gobernanza económica europea. Por tanto, una clave fundamental para las investigaciones de futuro, y también para la acción sindical, será hallar evidencias sobre los efectos que los cambios organizativos e institucionales, de empresas y políticas, tienen en la función representativa laboral en materia de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en general, y en particular de los riesgos psicosociales.

---

10 Este cambio es de especial preocupación porque como WALTERS y NICHOLS (2009), han observado en el contexto del Reino Unido, la ‘consulta directa’ es “un cajón de sastre” que incluye no sólo “consultar directamente con la mano de obra”, sino también desde las meras “reuniones del personal” hasta boletines de noticias, tableros de anuncios y correo electrónico. El término “métodos directos” contiene por lo tanto “la posibilidad de que lo que se lleva a cabo no pueda, en ningún sentido significativo, ser objeto de consulta en absoluto, sino sólo, todo lo más, la provisión de una vía de información sobre la gestión a los empleados”. También, para el sector del comercio y la industria, de interés KERSLEY, et alrri. *Inside the Workplace: Findings from the 2004 Workplace Employment Relations Survey*. Dept of Trade and Industry, London (Additional Web Tables). 2006.





Nivel Sectorial





**EL COMPROMISO DEL SECTOR SIDERÚRGICO EUROPEO  
CON RESPECTO A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES.  
¿NOS SITUAMOS EN UN BUEN CAMINO?**

Comentarios: Equipo de investigación del Observatorio de Riesgos Psicosociales. UGT-CEC.  
Universidad de Jaén

anuario

internacional

sobre prevención de Riesgos Psicosociales  
y calidad de vida en el trabajo



### **Nota de Edición.**

La siguiente información recoge de manera literal un breve resumen de los contenidos que conforman el documento titulado “Prácticas de relaciones laborales relacionados con las limitaciones psicosociales en el trabajo en el Sector Siderúrgico” realizado por el equipo de trabajo que conforman el Anuario. No obstante, para un mayor conocimiento de la información, se podrá visualizar el documento completo en versión inglesa en este mismo Anuario Internacional.

## **Resumen Ejecutivo**

### **1. Introducción**

Este informe analiza las prácticas de relaciones laborales en relación con las estrategias de salud y seguridad en el sector siderúrgico europeo. Los hallazgos se basan en la investigación documental y en un análisis comparativo de las prácticas de las compañías mediante los estudios de los casos de: ArcelorMittal en Francia, Rautaruukki en Finlandia y Salzgitter AG en Alemania.

El informe ofrece un análisis transversal, examina las principales conclusiones sobre el papel de las prácticas de diálogo social y de la empresa en materia de prevención, además de destacar alguna empresa específica y las características sectoriales que desencadenan los riesgos psicosociales y su prevención. Cada uno de los tres estudios de casos presentan estrategias de la empresa para la evaluación y prevención de los problemas psicosociales en el trabajo y examina la participación de los trabajadores o de los representantes de los trabajadores. Dos de los tres casos de las compañías son estudios piloto que poseen una preocupación y se involucran en abordar los riesgos psicosociales en el trabajo.

### **2. Contexto político**

El marco jurídico europeo sobre los riesgos laborales establece principios comunes para los Estados miembros de la UE con respecto a las medidas que deben adoptarse para garantizar un ambiente de trabajo sano y seguro en las empresas siderúrgicas. La Directiva Marco de la UE en materia de salud y seguridad en el trabajo (89/391 / CEE del Consejo) establece la responsabilidad de los empleadores de proporcionar un ambiente de trabajo saludable y seguro - incluyendo aspectos psicosociales - y la necesidad de organizar la información, participación y consulta de los trabajadores en estos temas. Sin embargo, la transposición de estos principios en las estructuras nacionales

sigue siendo variada. Como hay varias formas de relaciones laborales en Europa, esta variedad también se refleja en los modelos existentes de los órganos de representación legal en materia de seguridad y salud -los delegados de prevención, comités de salud y seguridad o combinaciones de éstos-. La organización de la participación de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo a través de los órganos de representación se ve influenciada por el contexto nacional (por ejemplo, el marco legal, la historia, el clima político) y la cultura de diálogo social (por ejemplo, la cooperación en Finlandia, la co-administración de Alemania y un enfoque más formal en Francia). Las diferencias con respecto a los órganos de seguridad y salud en el trabajo de representación legal son frecuentes en cada uno de los tres contextos nacionales -en términos de la denominación, función y composición de los órganos, o la forma de interacción entre empleadores y representantes de los trabajadores-.

### 3. Principales conclusiones.

Mientras que las tres empresas estudiadas operan en diferentes contextos (mundial, europeo, nacional, local), todos se enfrentan a la cuestión de los riesgos psicosociales en el trabajo. Si bien, los distintos términos pueden ser usados para referirse a cuestiones psicosociales en el trabajo (como el estrés, la salud mental, el bienestar), que se entienden comúnmente como siendo no sólo perjudicial para la salud de los trabajadores, sino como también tener un impacto económico sobre los empleadores y la sociedad civil. Las tres empresas utilizan herramientas específicas (internos o externos) para evaluar y valorar la multiplicidad de riesgos psicosociales en el trabajo. Al hacerlo, todos van más allá de los requisitos legales en su país. De modo que, el inicio de una evaluación de riesgos psicosociales y la posterior elaboración de las medidas de prevención se lleva a cabo en una amplia variedad de contextos (por ejemplo, sobre la iniciativa de la gestión, a la luz de los cambios demográficos, a raíz de la reestructuración), abordar estos aspectos es parte de la política general de las empresas y con el apoyo de la gestión. Por lo tanto, los impactos negativos de los problemas psicosociales que surgen en el lugar de trabajo son reconocidos en ambos niveles: el nivel de rendimiento económico (productividad) y el capital humano.

Cada una de las tres compañías ha desarrollado acciones específicas para tratar, reducir o prevenir la incidencia y el impacto negativo de las limitaciones psicosociales en los trabajadores y en la empresa. Las inversiones reales se están realizando para poner en práctica programas de sensibilización, y prevenir resultados perjudiciales. De este modo, las empresas tienen como objetivo involucrar a todos los trabajadores, en especial, en la gestión para hacer frente a este problema. Encontrar una interacción coherente entre los tres niveles de prevención (primaria, secundaria y terciaria) puede influir en la eficacia de las estrategias de prevención.

<b>Rautaruukki (Finlandia).</b> 	<b>ArcelorMittal (Francia).</b> 	<b>Salzgitter AG (Alemania).</b> 
<b>La cultura del diálogo social.</b>		
<p>Esta empresa reconoció la cooperación y facilitación para la discusión con los directores y la alta dirección en relación con problemas parece ser un elemento facilitador, pues muchos problemas se resuelven a través de la discusión; ya sea entre el empresario y el empleado directamente, o entre el empresario y los representantes de los trabajadores.</p>	<p>La cultura de la co-administración proporciona al Comité de Empresa un papel central en el asesoramiento y en la evaluación de la seguridad y salud en el trabajo y las condiciones de trabajo, y la implementación de un plan de acción.</p>	<p>El diálogo social es más formal e institucionalizado en base a las obligaciones legales del empresario y de los derechos de los órganos de representación de los trabajadores, como puede ser el derecho de información y consulta de la Comisión mixta de Seguridad y Salud en el Trabajo.</p>
<b>Órganos legales de representación.</b>		
<p>Existen aproximadamente 10 a 12 delegados de seguridad y salud en Hämmenlinna, uno de los cuales ocupa la posición de tiempo completo, y cuatro de los cuales no trabajan a tiempo completo en el papel, sino que estos trabajadores se asignan horas para cumplir con sus deberes. El Comité de Seguridad y Salud está compuesto por representantes de los empresarios, los trabajadores y los Delegados de seguridad elegidos, los cuales tendrán que actuar en el seguimiento de los indicadores y la evaluación de las acciones. Comité de Seguridad en el Trabajo del Departamento incluye el gerente de departamento y los trabajadores elegidos, éstos revisan los indicadores y las estadísticas, así como son responsables de identificar y determinar las acciones a implementar.</p>	<p>El comité de empresa es el principal órgano de representación en SST, compuesto por representantes de la medicina del trabajo, oficiales de seguridad, comités de empresa y de recursos humanos. Asimismo, los miembros del Comité de Empresa también participan en un grupo de trabajo intersectorial del sindicato IG Metall.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo es el órgano de representación. Esta Comisión Mixta participa en la identificación, evaluación, prevención y seguimiento de la Seguridad y Salud y las condiciones de trabajo.</li> <li>➤ Además, se ha firmado un acuerdo conjunto sobre el estrés relacionado con el trabajo con los cinco sindicatos representados en la empresa. Este acuerdo se refiere a todas las empresas del grupo en Francia por un período de validez de tres años. Establece los mecanismos puestos en marcha para tomar medidas para prevenir los riesgos psicosociales en el nivel de grupo.</li> </ul>

### Otros organismos e iniciativas para la representación.

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entrevistas individuales y grupales.</li> <li>➤ Varios comités para identificar e implementar planes de acción:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comité de Equipo de Seguridad único en Hämmenlinna. Se trata de un órgano de toma de decisiones que determina qué acciones se deben tomar, el cual incluye todo el equipo directivo de la empresa y los agentes de seguridad.</li> <li>○ Equipos de Desarrollo: Trabajar en proyectos específicos, incluyendo el bienestar en el trabajo y la presentación de propuestas a la Comisión de Equipo de Gestión de la Seguridad para la validación. Todos ellos son voluntarios y el grupo está dirigido por un trabajador.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los grupos de trabajo, que contarán con representantes de la dirección, comité de empresa y de las personas más especializadas. Se crean en cada campo del núcleo analítico de la encuesta.</li> <li>➤ Una lista de prioridades del grupo de trabajo ayuda a analizar los lugares de trabajo con más probabilidades problemática (por ejemplo, los lugares de trabajo que se ocupan de cuestiones de control técnico y las altas exigencias mentales) de la empresa y para evaluar los lugares de trabajo más bajos de estrés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comités por cada una de las entidades industriales del grupo del Comité Directivo.</li> <li>➤ Los resultados de estas investigaciones por cuestionario se presentan a cada uno de los comités.</li> </ul>
--	--	--

Por otra parte, animar a la gente a hablar de sus problemas en el trabajo, especialmente los problemas psicosociales, es un elemento clave en la lucha contra el problema dentro de toda organización. La investigación concluye que el logro de una cultura de la libertad de expresión acerca de los riesgos psicosociales es uno de los principales retos para el sector. Para los profesionales que participan en los programas de capacitación y prevención, lo que provocó un cambio de comportamiento colectivo y la participación de todos los interesados dentro de la organización constituyen desafíos permanentes.



A pesar de la diversidad de las medidas preventivas desarrolladas en las empresas, algunas de las características comunes se pueden destacar. El primero de ellos es el lugar central que ocupa la salud en las políticas de prevención. Otra característica es el hecho de que las medidas preventivas se ocupan en gran medida con los aspectos correctivos y mecanismos de afrontamiento. Hoy en día, las medidas de prevención - aunque en menor medida - también tratan de hacer frente a las fuentes de los síntomas psicosociales dentro de la organización: por ejemplo, mediante la integración de los principios ergonómicos en el diseño del lugar de trabajo o mediante la previsión de los efectos de las modificaciones organizativas. El uso de herramientas de evaluación de riesgos, como cuestionarios y entrevistas para identificar y evaluar los factores de riesgo son también una práctica común, al igual que indicadores como el índice de absentismo y la aparición de los trastornos musculo esqueléticos (TME).

Del mismo modo, las empresas tienen en común el objetivo de involucrar a los trabajadores o los representantes de los trabajadores en el proceso y de la utilización de las estructuras de los órganos formales de diálogo social. La composición de los órganos conjuntos entre empleadores y empleados sobre la salud y la seguridad y las condiciones de trabajo a la reunión estatutaria y foro de debate para todos los actores involucrados en la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo hace. Estos organismos desempeñan un papel fundamental en la discusión y evaluación de situaciones, la elaboración de soluciones y el seguimiento de su aplicación. Además, los grupos dedicados -ya sean permanentes o específicos para un período de proyecto o el tiempo- son también un vehículo útil para garantizar un enfoque coherente y el seguimiento de las acciones. La existencia de estructuras de diálogo social adicionales, tanto formales como informales, como los grupos de trabajo y comités de dirección, ofrece un lugar para un mayor intercambio de puntos de vista entre los trabajadores y sus empleadores. En la consecución de estos canales, las empresas de estudios de casos ponen de relieve el efecto positivo de la participación directa de los trabajadores en la gestión de salud y seguridad, y para hacer frente a los riesgos psicosociales en particular.

#### **4. Trascendencia práctica para las políticas preventivas.**

Al tratar de mejorar aún más el diálogo social sobre el tema de los riesgos psicosociales en el trabajo en el sector siderúrgico europeo, los estudios de casos presentados algunos de sus elementos podrían facilitar este esfuerzo. Los estudios de casos demuestran que, a pesar de las diversas medidas ya puestas en marcha, no hay un método único para la prevención de estos problemas que surgen.

Por lo tanto, los puntos clave de apalancamiento incluyen la búsqueda de las medidas más óptimas de acuerdo con las especificidades de las condiciones de trabajo en el sector del acero y el importante papel del diálogo social sectorial para abordar la cuestión en el largo plazo. El fomento de una comprensión compartida de las limitaciones psicosociales en el trabajo -y la terminología involucrada- es un primer paso. El siguiente paso es identificar las causas específicas del sector como la naturaleza pesada de trabajo de producción de acero, las características de la fuerza de trabajo (hombre, perfil de edad más avanzada), las preocupaciones ambientales, el aumento de las innovaciones tecnológicas y la considerable reestructuración de la siderúrgica europea industria. Seguimiento del impacto de estos factores en el piso de trabajo puede mejorar la discusión sectorial y la reflexión sobre las prácticas de prevención. De esta manera, todos los actores claves de prevención a nivel europeo, nacional o local -incluyendo la gestión de la empresa, los servicios de seguridad y salud en el trabajo formal e informal y los representantes de los trabajadores- pueden ayudar a prevenir las limitaciones psicosociales en el trabajo en todos los niveles. Tales esfuerzos pueden reforzar las mejoras continuas a las dos áreas relacionadas con el trabajo fundamentales que constituyen las dos caras de una misma moneda: la salud y el rendimiento.



## **Nota de opinión del documento.**

### **El compromiso del Sector Siderúrgico Europeo con respecto a los riesgos psicosociales. ¿Nos situamos en un buen camino?**

Como puede deducirse de la información presentada en este documento, se han expuesto y comparado varias buenas prácticas en la gestión de los riesgos psicosociales relacionadas con Sector Siderúrgico Europeo; además de analizar la evolución que ha experimentado en estos últimos años de dicho sector europeo, pues se han producido cambios significativos, donde las empresas han sido marcadas por importantes medidas de reestructuración y reorganización.

Envista de que, estas medidas de reestructuración (reorganización, fusión, reubicación o la subcontratación, etc.) a menudo implican grandes y profundos cambios en el entorno de trabajo; son cuantiosos los estudios que ponen de relieve la necesidad de anticiparse a las consecuencias que pueden producirse de dichas medidas. En este sentido, podemos considerar que la calidad del diálogo social desempeña un papel fundamental en la reducción de los factores negativos y que son principales cuando se desarrollan importantes cambios en la organización, de ahí que se debería de dar una mayor importancia y relieve sobre la gestión de la empresa sobre éstos aspectos.

De igual modo, la heterogeneidad y complejidad específica que se da en el sector siderometalúrgico aumentan la dificultad de incorporar cuestiones diversas a los diferentes niveles sectoriales –europeo, nacional y local-. Sin embargo, la influencia de la normativa europea y de iniciativas de los interlocutores sociales europeos en materia de salud y seguridad en el trabajo y las condiciones laborales podrían impulsar acciones conjuntas, tales como acuerdos conjuntos; donde el reto sigue siendo la plena incorporación de los enfoques sobre los riesgos psicosociales en el trabajo en las consideraciones de salud y seguridad de una política general de la empresa en prevención de riesgos laborales.

Pues bien, podemos considerar que, este es el objetivo marcado por el propio sector, ya que pretenden participar más en el diálogo social, mediante el intercambio de buenas prácticas, considerando que será beneficioso para todas las partes involucradas, como son los empresarios y los trabajadores.

Pero todo esto, no deja de constituirse como un marco teórico de referencia ya que el acuerdo alcanzado por el Comité de diálogo sectorial europeo Siderometalúrgico ha sido la predisposición para realizar un estudio y así facilitar el intercambio de información entre los actores intervinientes en el sector, siendo textos informativos y no vinculantes relativo a su implementación o seguimiento, en el cual se fomentan las buenas prácticas en la materia<sup>1</sup>.

En otras palabras, podemos decir que además de reconocer la necesidad de actuar sobre los riesgos psicosociales que inciden en el sector siderometalúrgico, que es la actuación que se ha llevado a cabo mediante este proyecto de “Prácticas de relaciones laborales relacionados con las limitaciones psicosociales en el trabajo en el Sector Siderúrgico” y que no deja de ser un estudio para fomentar un conjunto de posibles herramientas y actuaciones útiles para los empresarios y trabajadores, que se establecen mediante buenas prácticas en la materia psicosocial; lo idóneo hubiera sido la creación de unas directrices o recomendaciones de obligado cumplimiento a sus afiliados al sector siendo éstos evaluados a largo plazo para poder confirmar su impacto práctico en dicha materia y en el sector.

En este sentido, podemos hacer referencia al marco de actuación que se ha desarrollado en el Sector Ferroviario Europeo, y que ha sido tratado en este Anuario, donde se han establecido un conjunto de documentos que también han sido resultado del diálogo social, pero que sí mantienen una fuerza vinculante en el sector a través de las directrices realizadas para identificar y prevenir los riesgos psicosociales en el Sector Ferroviario a través de recomendaciones conjuntas de los interlocutores sociales europeos.

No obstante, no podemos desacreditar el acuerdo alcanzado por el Comité de Diálogo Sectorial Siderometalúrgico, ya que la información aportada mediante este documento promueve el, tan importante, Diálogo Social Comunitario así como la importancia de un enfoque de participación de la representación laboral en el sector.

En efecto, la importancia de abordar la seguridad y la salud en el trabajo, así como las condiciones laborales, especialmente los aspectos psicosociales del trabajo, a través del diálogo social, no debe ser subestimado. Teniendo

---

<sup>1</sup> Para un estudio más completo Vid. HOLM-DETLEV KÖHLER y GONZÁLEZ BEGEGA, S.: “*El diálogo social europeo. De la macroconcertación comunitaria a la negociación colectiva transnacional*”, Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, núm. 72, 2008, págs.251- 269.



en cuenta que los principales aspectos de éxito en materia de riesgos psicosociales se encuentran integrados en la propia empresa, acerca de cómo se realiza el trabajo y sobre las relaciones laborales, podemos determinar la necesidad de mostrar un mayor interés acerca de la participación de los interlocutores sociales sobre estas cuestiones, así como los factores de organización y de relaciones laborales. Más aun en un tiempo donde cada vez más se están instaurando unos sistemas de gestión donde se incrementa la intensidad del trabajo, además de la inseguridad creciente en el empleo, y en las diferentes condiciones de trabajo, constituyéndose así un enfoque basado en el aumento actual de la referida prevalencia de tales riesgos.

En consecuencia, podemos pensar que para una eficacia práctica del documento presentado, se debería de proceder a avanzar en la línea de actuación que se ha constatado en el Sector Ferroviario Europeo, pues una vez que se han obtenido unas herramientas de información, se debería de recoger unas intenciones futuras para fomentar la integración de la cuestión de los riesgos psicosociales del sector, en el que se asienten unas bases que mediante en el sistema de diálogo social se desarrolle un instrumento que impulse la promoción de la acción empresarial, basado en el compromiso a través de marcos de actuación, directrices o códigos de conductas sobre los riesgos psicosociales, y así facilitar la participación de los trabajadores y sus representantes a largo plazo para obtener unos resultados más favorables tanto para los trabajadores como para los empresarios del sector, así como para la sociedad, en general.





**“GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS  
PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO EN EL SECTOR FERROVIARIO”.**

**RECOMENDACIONES CONJUNTAS  
DE LOS INTERLOCUTORES SOCIALES EUROPEOS**

Comentarios: Equipo de investigación del Observatorio de Riesgos Psicosociales. UGT-CEC.  
Universidad de Jaén

## NOTA DE OPINIÓN

El Diálogo Social Comunitario en materia de seguridad y salud en el trabajo y, más específicamente en materia de riesgos psicosociales, tal y como podemos analizar a lo largo de este Anuario, se ha convertido en un marco productivo de Acuerdos Comunitarios<sup>1</sup>.

Aunque no es este el lugar para hacer un análisis en profundidad del documento financiado por la Comisión Europea, Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión, cuyo título es “Guía para la identificación y prevención de riesgos psicosociales en el trabajo en el sector ferroviario”, debido a que no se ajusta al marco específico de estudio analizado por este Anuario, pues se trata de un código de conducta o marco de actuación más técnico, esto es, no trata de manera detallada cuáles son las acciones a realizar por los interlocutores sociales en materia de riesgos psicosociales, sino que se pretende informar de cómo abordar la resolución de algunas dudas frecuentes en este ámbito. Sin embargo, sí es oportuno evidenciar que esta guía servirá como instrumento de gestión, de sindicatos y representantes de los empresarios en el sector ferroviario, departamentos de Seguridad y Salud Laboral y de recursos humanos, así como para representantes de los trabajadores en todos sus niveles, con la intención de aumentar la conciencia y la comprensión de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo y así llamar su atención a los factores indicativos de riesgo y hacer sugerencias para el desarrollo de políticas preventivas.

Por otra parte, al hilo del tema que está siendo estudiado en este Anuario, habría que mencionar la importancia de las recomendaciones conjuntas firmadas por Comunidad de Ferrocarriles Europeos y Compañías de Infraestructura (CER) y la Federación Europea de Trabajadores del Transporte (ETF) que se produjeron también en el contexto de este proyecto<sup>2</sup>.

En este sentido, el objetivo de las recomendaciones es, contribuir a mejorar las condiciones laborales en el sector ferroviario, abordando el problema de los riesgos psicosociales y la identificación de medidas sectoriales específicas

---

1 Vid. MOLINA NAVARRETE, C. El Acuerdo Marco Comunitario para la gestión de la violencia y el acoso en el trabajo, edit. Bomarzo, Albacete, 2008.

2 A continuación se aporta la traducción literal del documento realizada por el equipo de traducción del Anuario, cuyo título es «Identificar y prevenir los riesgos psicosociales en el sector ferroviario. Recomendaciones conjuntas de los interlocutores sociales europeos».



que pueden ayudar a eliminar o disminuir el problema, para la puesta en marcha por parte de los sindicatos y de las empresas, de estrategias y las acciones con el fin de prevenir y de gestionar los riesgos psicosociales de la manera más adecuada.

Como resultado, la valoración de este documento debe de ser positiva, aunque existe una debilidad de su fuerza jurídica -pues no se constituye como Acuerdo Marco-, no obstante, supone una vía de regulación en la materia, de ahí que, de no existir dichas orientaciones no tendría regulación alguna en el plano comunitario, proponiendo modos de cumplimiento y de desarrollo flexible según las realidades para la ordenación del sistema de gestión de los riesgos psicosociales, en los que los interlocutores sociales poseen una importante posición.

De modo que, se ha obtenido un marco de actuación con unas directrices y recomendaciones de valor y de aplicación en el sector ferroviario, constituyéndose como un instrumento meramente preventivo, en el cual se revaloriza el enfoque basado en el dialogo social y donde la gestión de la prevención de los riesgos psicosociales sea desde la base de un contenido pactado entre los interlocutores sociales, pues las recomendaciones destaca en varias ocasiones la necesidad de coordinar las actuaciones sobre la materia de todos aquellos actores que intervienen, como puede ser mediante la representación tanto de los trabajadores como de los empresarios, para aumentar la conciencia y la comprensión de los riesgos psicosociales en el sector.

Por consiguiente, las organizaciones miembros llevarán a cabo un seguimiento y evaluación para asegurar su impacto práctico de estas recomendaciones para el Comité de diálogo social. De manera que, deberemos de esperar para poder observar en qué medida estas directrices han contribuido o no a la consecución de los objetivos comunitarios marcados, tras el balance que han de desarrollar tres años después de su firma, esto es en el en el año 2017.

**Nota de Edición.**

La siguiente información recoge de manera literal recomendaciones conjuntas de los interlocutores sociales europeos en el sector ferroviario realizado por el equipo de trabajo que conforman el Anuario.

IDENTIFICAR Y PREVENIR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL SECTOR FERROVIARIO.  
RECOMENDACIONES CONJUNTAS DE LOS INTERLOCUTORES SOCIALES EUROPEOS.

# Índice

- 1. Contexto de las recomendaciones e intenciones de los agentes sociales**
- 2. Objetivos de las recomendaciones conjuntas**
- 3. Factores e indicadores de riesgo**
- 4. Medidas de detección, prevención y gestión de los riesgos psicosociales**
- 5. Puesta en marcha y seguimiento**



## 1. Contexto de las recomendaciones e intenciones de los agentes sociales

Los agentes sociales europeos del sector ferroviario mantienen el criterio de afectación de los riesgos psicosociales (RPS) a la seguridad y a la salud de sus empleados. Según la opinión de estos agentes, la dedicación a esta problemática es beneficiosa, tanto para las empresas como para los trabajadores. Desde el punto de vista de las empresas, la reducción de los riesgos psicosociales permite disminuir los gastos ocultos que de ellos se deriva. Desde el punto de vista de los trabajadores permite mejorar la calidad de las condiciones de trabajo y evitar graves problemas de salud. En 2002, la Comisión Europea estimaba que los costes suplementarios que se derivan del estrés en el trabajo de cifran en 20.000 millones de euros al año, en Europa. Estos costes se explican a partir de diversos factores: pérdidas de producción, absentismo, “presentismo”...<sup>3</sup> A día de hoy, se estima que alrededor del 50% o 60% de las jornadas de trabajo perdidas en la UE están relacionadas con los riesgos psicosociales.

Los agentes sociales están particularmente vinculados al aspecto preventivo y a las posibilidades de mejora de las condiciones de trabajo y, en resumidas cuentas, al bienestar de los trabajadores. La Agencia europea para la seguridad y la salud en el trabajo (EU-OSHA) define los RPS de la siguiente manera: “Estos riesgos están relacionados con la manera en que el trabajo se concibe, organiza y dirige, además de por el contexto económico y social del mismo; ello conlleva un aumento del estrés y una posibilidad de un grave deterioro de la salud física y mental”. Estos problemas, si no se tratan rápidamente, pueden, en última instancia, devenir en patología. Con carácter general, existen tres tipos de riesgo: 1) el estrés en el trabajo, 2) la violencia interna (brutalidad, agresión, hostigamiento verbal o sexual, conflictos, problemas de comunicación, etc. y 3) la violencia externa por parte de terceros (amenazas, agresión verbal o física).

## 2. Objetivos de las recomendaciones conjuntas

Un entorno de trabajo sano que tiene en cuenta las condiciones tanto físicas como mentales de los trabajadores es importante para asegurar una buena calidad del trabajo y de los servicios.

El fin general de estas recomendaciones conjuntas es contribuir a la mejora de las condiciones de trabajo en el sector ferroviario acometiendo la intervención sobre el problema de los riesgos psicosociales y poniendo al día las

---

<sup>3</sup> Nota: Para los costes puede verse, más recientemente, el estudio de la EU-OSHA publicado en 2014, sobre los costes asociados a los riesgos psicosociales [https://osha.europa.eu/en/publications/literature\\_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks](https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks)

medidas específicas que permiten atenuarlos. Los objetivos específicos son la sensibilización de los empresarios, los trabajadores y sus representantes sobre la cuestión de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo y llamar la atención sobre los signos precursores de estos riesgos. Los agentes sociales querrían suscitar la puesta en marcha por parte de los sindicatos y de las empresas de estrategias y las acciones con el fin de prevenir y de gestionar los riesgos psicosociales.

Tanto a partir del derecho europeo como de las legislaciones nacionales, la obligación de asegurar la salud y la seguridad de los trabajadores en el lugar de trabajo incumbe claramente a los empresarios. Los agentes sociales comparten una opinión según la cual la lucha contra los riesgos psicosociales debería, no solo formar parte integrante de la política de las empresas en materia de salud y seguridad, sino también ser resultado de todas las acciones en los entornos que se relacionen más o menos directamente. Esto apunta al nacimiento de una cultura de empresa basada en la cooperación o en las medidas que efectivamente se ponen en práctica para prevenir los riesgos psicosociales y resolver los problemas que estos plantean. Esta tarea podría integrarse en un proceso global de evaluación de riesgos a través de políticas dirigidas a conseguir este efecto o como vía de adopción de medidas destinadas específicamente a estos factores de riesgo. Los agentes sociales europeos insisten en el hecho de que la solución más rentable sería adoptar un enfoque conjunto.

### **3. Factores e indicadores de riesgo**

A lo largo del desarrollo del proyecto “RPS\_RAIL” de 2013, el estudio llevado a cabo conjuntamente por la CER y la ETF, ha actualizado varios factores de riesgo importantes (situaciones, condiciones) susceptibles de presentarse en los trabajos del sector del ferrocarril.

#### **3.1. Exigencias de trabajo**

- Tecnología
  - Introducción de las nuevas tecnologías, competencias requeridas en relación con la información, información insuficiente sobre las nuevas herramientas, equipamiento defectuoso u obsoleto, recursos técnicos limitados.
- Carga de trabajo y presión horaria
  - presión horaria vinculada al tráfico (por ejemplo el trabajo debe de estar terminado antes de la hora de comienzo de la jornada laboral), plazos y retrasos diversos que impidan la instalación o el



- mantenimiento de la infraestructura, perturbaciones o accidentes que sean causa de retraso.
- mantenimiento de las vías durante las horas de circulación de los trenes

- Estructura y comunicación

- número creciente de personal ( de diferentes países) para asegurar la gestión del tráfico
- trabajo nocturno y a turnos sujeto a cambios de última hora, transparencia y predictibilidad de la limitación de horarios
- carga de trabajo elevada durante las horas punta, jornadas largas de trabajo
- presión para atender los objetivos comerciales
- manipulación de dinero (seguridad)
- trabajo en modo multitarea, interrupciones frecuentes

- Recursos humanos

- falta de recursos humanos
- problemas vinculados al envejecimiento de la mano de obra
- consecuencias de las horas suplementarias y del trabajo a turnos sobre la conciliación de la vida laboral y familiar
- ampliación de los equipos: asunción de responsabilidades sobre un número creciente de colaboradores

### **3.2. Exigencias emocionales**

- De cara al exterior

- agresión y violencia por parte de los pasajeros, riesgo de agresión
- exposición al suicidio en las vías o a graves accidentes
- obligación comercial de mantener “siempre la sonrisa”, lo que es poco propicio a la expresión de emociones

- En el ámbito interno

- amplia extensión de responsabilidades. Decisiones acerca de la salud, la seguridad, la gestión de las crisis, el trabajo en un amplio espacio geográfico, manipulación de dinero, riesgo de castigo en caso de cometer errores o incidentes involuntarios
- doble presión ejercida tanto por los subordinados como por los jefes
- recortes de personal
- impresión de no ofrecer un servicio de calidad, de malgastar los esfuerzos

### 3.3. Autonomía/ márgenes de maniobra en la toma de decisiones

#### Estructura y comunicación

- interdependencia resultante de la organización del trabajo como cadena de responsabilidades
- tensiones creadas por la desconexión entre los poderes de decisión y el nivel operacional
- falta de recursos: información, formación, equipamiento, personal
- complejidad de los procedimientos y ausencia de una organización clara
- estrechez de miras y márgenes limitados para la resolución de problemas
- dependencia de la técnica y de las informaciones exteriores
- dificultades/diferencias con las decisiones tomadas en los niveles jerárquicos superiores
- número creciente y complejidad cada vez mayor de los procedimientos, menos apoyo interno
- actividades controladas por dispositivos de vigilancia
- falta de autoridad y de medios para pasar a la acción

### 3.4. Vínculos sociales, relaciones laborales

#### • De cara al exterior

- imagen de las empresas y del personal ferroviario cada vez más negativa en el ámbito público
- problemas de comunicación debidos a un número creciente de personas que intervienen



- A nivel interno

- responsabilidad de la seguridad y de la protección en el ferrocarril
- trabajo en solitario en los trenes
- situaciones difíciles con los colegas y supervisores
- directivos poco presentes en el terreno (manteniendo la distancia), dificultad para ellos de encontrar colaboradores y fomentar las buenas relaciones con los empleados
- estaciones sin personal, mantenimiento insuficiente del personal en los trenes
- absentismo (no asistir al trabajo)
- presentismo (acudir al trabajo estando enfermo, permanecer en el trabajo mas tiempo del necesario siendo improductivo)

### **3.5. Conflictos de valores**

- valores comerciales en conflicto con los valores personales
- obligación de servicio en conflicto con los objetivos financieros
- cultura de sanción en conflicto con el reconocimiento de errores (ausencia de “cultura de derecho al error” en el ferrocarril)
- respeto de las reglas de seguridad y calidad en conflicto con la productividad y los intereses comerciales
- seguridad de las infraestructuras en conflicto con el número y la puntualidad de los trenes
- resolución de los problemas en el corto plazo en conflicto con la mejora a largo plazo
- disponibilidad en conflicto con las horas de descanso

### **3.6. Inseguridad socioeconómica**

- Desde un punto de vista estructural

- incertidumbre por la multiplicidad de escalas de decisión (regional, nacional y europea)
- reorganización y cambio estructural radical en las sociedades de ferrocarriles
- riesgo de pérdida del empleo o de ser trasladado
- falta de personal y de investigación
- desaparición de algunos empleos
- mano de obra alejada de su domicilio a causa de las reestructuraciones y de los cambios de organización continuos (largos periodos de idas y venidas y noches fuera del propio domicilio)

- Desde un punto de vista personal
  - mala comprensión de los procedimientos, falta de información
  - miedo a no ser médicamente apto
  - competición individual

Posibles indicadores de riesgos son por ejemplo las elevadas tasas de absentismo, una rotación importante del personal, frecuentes conflictos interpersonales, quejas de los trabajadores, etc.

#### **4. Medidas de detección, prevención y gestión de los riesgos psicosociales**

El objetivo de un procedimiento de prevención de los riesgos psicosociales es prevenir o reducir los riesgos y sus repercusiones y regularlos identificando las causas, analizándolos y definiendo las acciones conjuntas para su reparación. Para objetivar los factores de riesgo, es necesario disponer de herramientas específicas. Los agentes sociales recomiendan una aproximación en cuatro etapas:

- identificación y evaluación de los RPS
- plan de prevención contra los RPS (sobre todo introduciendo la problemática e la política de la empresa)
- gestión de los RPS (puesta en marcha de las acciones destinadas a suprimir o reducir los riesgos, gestión activa y minuciosa del procedimiento)
- evaluación ( de las acciones, los procedimientos y los esperados)

##### **4.1. Identificar los factores de riesgos**

Los agentes sociales deben, en principio, poner al día los factores de riesgo en la organización de trabajo además de identificar las categorías de trabajadores más expuestos. Deben, para esto, focalizar la atención sobre una parte de personal, un lugar de trabajo o un conjunto de operaciones bien determinado. Una evaluación de los riesgos debe incluirse, obligatoriamente, en el plan de prevención con el fin de identificar la naturaleza del problema y las causas subyacentes.

##### **4.2. Poner en marcha un plan de acción**

La puesta en funcionamiento concreta de acciones preventivas en el seno de la empresa debe planificarse adecuadamente y las decisiones o las políticas puestas en marcha por la dirección deben incluirse en un calendario

fijado. La empresa debe definir sus objetivos para con los RPS y el papel que jugarán los trabajadores. La dirección debe aportar un sostén adaptado a los equipos de trabajo y a las colaboraciones individuales. El plan de acción debe aspirar a la mejora de la organización, de los procedimientos, de las condiciones y del entorno de trabajo. Debe comprender acciones concretas permitiendo atender a resultados comerciales medibles. El plan de acción puede estar configurado de la siguiente manera:

- Por qué: explicación, meta y objetivos
- Qué: ¿qué acciones deben de ponerse en marcha?
- Cuando: ¿calendario y en su caso, frecuencia?
- Dónde: ¿qué departamentos, qué sitios o qué grupos están afectados?
- Quien: ¿qué colaboradores son los responsables de cada una de las acciones propuestas?
- Cómo: ¿por qué medios, procesos o mecanismos la acción puede ponerse en marcha?

El plan debe priorizar las acciones e incluir las modalidades para su control y evaluación. Debe poner en marcha los mecanismos de supervisión de la aplicación, a veces por medio del ajuste o la mejora de las medidas implementadas. Los criterios de evaluación deben estar definidos por las diferentes acciones. La puesta en funcionamiento del plan de acción deberá hacer intervenir desde el principio, a los representantes de los trabajadores responsables, con respecto a la práctica y a la cultura nacionales. Los trabajadores no deben de considerar el plan de acción como una cuestión que se les impone por la dirección de la empresa: para que el plan sea exitoso, los representantes de los trabajadores deben, por tanto, ser los actores clave en todas las fases de su puesta en marcha.

#### **4.3. Diseñar una unidad específica**

Debe diseñarse una unidad específica en el seno de la empresa con la tarea oficial de poner en marcha las medidas acordadas. Este trabajo puede, en ocasiones, encargarse al departamento de salud y seguridad. Esta unidad específica debe colaborar estrechamente con los departamentos de ciencias humanas y las unidades de trabajo relacionadas. Los incidentes deben de ser examinados con los medios apropiados, con respecto a la legislación vigente y en función de los recursos disponibles. La unidad puede, también ser el punto de contacto para regular los incidentes de manera confidencial.

#### **4.4. Concienciación**

Las medidas que se tomen para identificar, prevenir y gestionar los riesgos psicosociales pueden ser de naturaleza individual o colectiva. Su introducción puede hacerse en forma de medidas específicas, de acuerdo con los factores específicamente constatados o hacerla parte de una política integrada que contenga las medidas de prevención e intervención. Si la valoración requerida es insuficiente en el seno de una unidad de trabajo, se puede hacer un llamamiento a un experto externo, de acuerdo con la normativa europea y nacional, los convenios colectivos y las prácticas en vigor.

#### **4.5. Comunicación y medidas de sensibilización**

Deben identificarse los indicadores de riesgo ya presentes (como las tasas elevadas de absentismo, una importante rotación del personal, frecuentes conflictos interpersonales, quejas de los trabajadores...). Los representantes de los empresarios y de los trabajadores deben tener una buena comprensión y una visión crítica de las situaciones de riesgo y deben ser capaces de solucionarlas. Deben así, proponer o poner en marcha eventuales acciones para mejorar las situaciones en cuestión y asegurar que son operativas. La circulación de la información sobre el plan de acción y la discusión con los trabajadores son esenciales para prevenir los factores de riesgo. Los trabajadores y sus representantes deben participar de los procedimientos de evaluación de riesgos y en la implantación de las acciones preventivas. Los trabajadores deben igualmente, ser informados de los resultados de las acciones.

#### **4.6. Formación**

La formación de los directivos, de los trabajadores y de sus representantes, es esencial para sensibilizar en el ámbito de los riesgos psicosociales y hacer comprender de donde proceden, cuáles son sus causas, como gestionarlos y como adaptarse a los cambios. Esta formación debe tener en cuenta el contexto de la empresa y debe vincularse a los factores de riesgo antes de actuar sobre sus consecuencias. Debe de esta manera, formar parte de una de una aproximación global de la prevención y de la gestión de los RPS.

#### **4.7. Seguimiento médico**

Los trabajadores que sufren de enfermedades de orden psicosocial deben ser objeto de un seguimiento médico. Según las circunstancias, este seguimiento consiste en un seguimiento médico, jurídico, práctico y económico.



#### **4.8. Uso de las buenas prácticas**

Las buenas prácticas relativas a la identificación, la prevención y la gestión de los riesgos psicosociales existen ya en determinadas empresas de ferrocarriles. Las medidas consideradas deben tener en cuenta el tamaño y el tipo de empresa y, una vez aplicadas, deben validarse. Las referidas buenas prácticas se recogen en la “Guía de ayuda para la identificación y la prevención de los riesgos psicosociales en el sector ferroviario”.

#### **4.9. Dialogo social**

Los interlocutores sociales deben abordar esta problemática de manera conjunta. La consulta a los trabajadores y sus representantes en el respeto a la legislación europea y nacional, los convenios colectivos y las prácticas en vigor, es esencial para asegurar el éxito de las acciones. Los trabajadores deben implicarse en la elaboración de las medidas a adoptar y en la evaluación de las acciones preventivas. La firma de acuerdos con los agentes sociales se ha valorado como útil a diferentes niveles (empresa y sector). Las propuestas formuladas por los trabajadores para mejorar los puntos débiles de la prevención deberían de ser examinadas y adoptadas, en el caso entenderse que tienen utilidad práctica.

#### **4.10. Evaluación**

Las medidas preventivas deberían ser objeto, regularmente, de evaluación a fin de comprobar su eficacia y de verificar si los recursos se utilizan de la mejor manera posible, y finalmente si siguen siendo adecuadas y necesarias. Recomendamos una evaluación que cubra prioritariamente los dos aspectos siguientes:

- respecto de las acciones decididas: comparación entre las acciones anunciadas y las acciones realmente propuestas (por ejemplo, ¿ha habido realmente comunicación por parte de la dirección en el curso de las evoluciones recientes?)
- eficacia de la acción: efectos directos o indirectos (por ejemplo, retroalimentación positiva de los trabajadores, absentismo y bajas, etc.)

Las personas que coordinen las acciones deben hacer regularmente un informe sobre el estado de sus avances al resto de las partes afectadas.

## **5. PUESTA EN MARCHA Y SEGUIMIENTO**

La CER y sus afiliados del ETF se comprometen a perseguir los objetivos presentados en estas recomendaciones conjuntas y a tomar las medidas necesarias a estos efectos, de acuerdo con los procedimientos y las prácticas de trabajo y de gestión propias de sus Estados. Las organizaciones miembros harán balance de la puesta en marcha de estas recomendaciones para el Comité de dialogo social. Las partes firmantes evaluarán esta puesta en marcha tres años después de la fecha de la firma de este documento y podrán proceder a su revisión; en el caso de que venzan, si una de las partes así lo demanda.



América





**LA CONFEDERACIÓN SINDICAL  
DE TRABAJADORES/AS DE LAS AMÉRICAS ANTE  
LOS RIESGOS PSICOSOCIALES**

**Laerte Teixeira da Costa**  
Secretario de Políticas Sociales, CSA.

La Confederación Sindical de trabajadoras y trabajadores de las Américas –CSA, que en la región representa a 50 millones de trabajadoras/es y afilia a 53 organizaciones sindicales de 29 países de la región, es la afiliada regional de la Confederación Sindical Internacional CSI.

En su Segundo Congreso la CSA reivindica que *“la salud laboral es un componente del derecho a la seguridad social. Lugares de trabajo sanos y seguros son imprescindibles para avanzar en trabajo decente con equidad y justicia y constituyen una piedra angular para el desarrollo sostenible.”*

En la región los déficit de trabajo decente se hacen más patentes en la economía informal y trabajo tercerizado o subcontratado, a menudo ese trabajo se caracteriza por lugares de trabajo pequeños o no definidos, condiciones de trabajo inseguras e insalubres, bajos niveles de productividad, ingresos bajos o irregulares, largas jornadas laborales y por falta de acceso a la información a la tecnología y a la formación. Aunque están expuestos a mayores riesgos y, por lo tanto están más necesitados la mayoría no recibe protección social ni prestaciones de la seguridad social o recibe muy pocas.

Las nuevas formas de organización del trabajo, los cambios en los modelos productivos y la implantación creciente de las nuevas tecnologías en el ámbito laboral, han aumentado la incidencia de determinados riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores. Son los Riesgos Psicosociales que se encuentran relacionados directamente con la organización del trabajo, el contenido de la tarea, los ritmos y tiempos de trabajo, el grado de autonomía y control por parte trabajo de su actividad, y que afectan a la salud física, psíquica y social de las y los trabajadores.

En este cuadro se invisibilizan los riesgos psicosociales en el trabajo, siendo un desafío importante para las organizaciones sindicales, puesto que las prioridades laborales se centran en la ubicación del trabajo en condiciones dignas y decentes, por lo que la acción sindical en la gestión de los riesgos psicosociales en los lugares de trabajo es fundamental.

Es en ese contexto desde la CSA a través de la Estrategia Sindical en Salud Laboral para las Américas, orienta y define la acción sindical en este tema y uno de los aspectos a considerar en el plan de acción, considerando las enfermedades psicosociales y las alteraciones músculo esqueléticas como problemas comunes que refiere una



gran mayoría de trabajadores/as, es la necesidad de visibilizar la problemática y sensibilizar tanto la población laboral, como a la sociedad en su conjunto sobre la gravedad de los riesgos psicosociales y sobre la importancia de políticas de prevención.





**BRASIL**

**LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN BRASIL.**

**ACCIÓN SINDICAL Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA  
DESDE LA CUT.**

**Gilberto Salviano da Silva**  
Assessor sindical – SST CUT NACIONAL

# Sumario

1. **Introducción.**
  2. **Datos estadísticos de accidentes de trabajo en Brasil.**
  3. **Aspectos legales: los trastornos mentales relacionados con el trabajo**
  4. **Los aspectos de ergonomía y los riesgos psicosociales en la legislación laboral**
  5. **Experiencias sindicales de negociación y contratación colectiva**
- Bibliografía**



## 1. Introducción.

Brasil tiene cerca de 197 millones de habitantes, de acuerdo con los datos del PNAUD/IBGE de 2012. De este total, 95 millones es la población económicamente activa, siendo 39,3% trabajadoras y trabajadores formales y 7% funcionarios públicos.

La Central Única de los Trabajadores (CUT), fundada en 28 de agosto de 1983, es la mayor central sindical de América Latina y la 5ª mayor del mundo, con 3.806 entidades afiliadas, 7.847.077 de trabajadoras y trabajadores asociados y 23.981.044 trabajadoras y trabajadores en su base. Se consolida en todo los Estados del país y desarrolla una política de organización con los siguientes macrosectores: comercio, servicios y logística; la industria; servicio público y rural.

A lo largo de su experiencia, la CUT lucha por un sistema democrático de relaciones de trabajo basadas en la libre organización sindical desde los locales de trabajo y la ampliación de las garantías de los derechos para toda la clase obrera. Entre ellos el derecho a la salud y condiciones de trabajo decente. En las últimas décadas el avance de la globalización y del neoliberalismo, profundizado por la revolución tecnológica sobre todo a partir de los años de 1980 y 1990, ha provocado cambios profundos, alterando los procesos y las relaciones de trabajo. La reestructuración de la producción y la expansión de la subcontratación son facetas que expresan estas transformaciones y trajeron, además de la expansión del desempleo, impactos directos sobre la organización sindical, la vida y salud de la clase obrera.

La etapa de producción artesanal fue reemplazada marcadamente por el modo de producción informatizada con una prevalencia de tecnologías cada vez más sofisticadas, alterando en gran medida la organización de la producción y haciendo que la carga mental -riesgos psicosociales- y los movimientos repetitivos -riesgos ergonómicos- se intensificaran. Ese proceso de más racionalización técnica de la producción vía precarización e intimidación han sido fundamentalmente utilizadas por las empresas para aumentar la productividad y el lucro, con consecuencias nefastas para la clase obrera, expresado en el aumento de las Lesiones por Esfuerzos Repetitivos- LER, Enfermedades Músculo-esqueléticas relacionadas con el Trabajo/DORT y los trastornos mentales en el Brasil y en el resto del mundo.

## 2. Datos estadísticos de accidentes de trabajo en Brasil.

Los datos estadísticos del Instituto Nacional del Seguridad Social (INSS), órgano del Ministerio de la Previsión Social de Brasil indican un crecimiento en el registro de diversas enfermedades relacionadas con el trabajo, principalmente las conocidas como “enfermedades de la modernidad” : LER/DORT y trastornos mentales, que se encuentran entre los problemas de salud que más afectan a los trabajadores en el mundo, llegando a la mayoría de categorías profesionales, incluyendo la banca, el comercio, la metalurgia, la química, los trabajadores de procesamiento de datos (de comercio, centros del tele-marketing), servidores públicos, etc. En el área rural, además de la mecanización del campo, los trabajadores y trabajadoras han estado afectados por el uso intensivo de los agro-tóxicos, que por un lado provocan contaminación y tienen sus efectos también en la salud mental.

En Brasil las enfermedades y accidentes de trabajo son notificados al INSS, que, después de la sistematización anual, hace públicos los datos a la sociedad. En los años de 2010, 2011 y 2012 se registraron alrededor de 2.135.342 millones de accidentes de Trabajo. De éstos, más de 47.355 trabajadores no volvieron a la producción -declarados en incapacidad permanente- y 8.422 fueron muertes -esto es, más de 8 trabajadores/as al día fallecieron en esos tres años-.

Desde el establecimiento de un nuevo modelo de comunicación al INSS, conocido por *Nexo Técnico Epidemiológico Previdenciário (NETP)*, los registros de bajas de las trabajadoras y los trabajadores por trastornos mentales crecieron significativamente. Para tener una idea de su importancia hay que advertir de que las ausencias por los trastornos mentales ha sido la tercera causa de baja por enfermedad en Brasil según los datos del INSS. Si entre abril de 2006 y marzo de 2007 se registraron tan sólo 578 bajas de trabajadores/as por trastornos mentales, ese número alcanzó los 9.704 registros entre abril de 2007 y marzo de 2008 (CID/F00-F99), esto es, un aumento de 1.578%. En el mismo período hubo un aumento de alrededor del 415,95% en los registros de bajas por enfermedades del sistema nervioso (CID/G00-G99) y 517,82% en los registros de las enfermedades del sistema músculo-esquelético. A pesar del aumento, sigue siendo un hecho preocupante el elevado subregistro de las enfermedades por trastornos mentales, por lo que constituye un desafío que ha de ser enfrentado por el movimiento sindical, porque además ha de tenerse en cuenta que se encuentran fuera de los datos oficiales los trabajadores en la economía informal, alta todavía en Brasil.

### 3. Aspectos legales: los trastornos mentales relacionados con el trabajo

En los años de 1980, el movimiento sindical participó activamente en la lucha por la redemocratización del Brasil, tenía entre sus banderas la defensa de la reforma de salud, lo que dio lugar a la creación del Sistema Único de Salud (SUS), público y universal, y por una política de atención a la salud del trabajador. El Ministerio de la Salud publicó la ordenanza 1339/1999, que establece, con carácter de revisión periódica por resolución del Consejo Nacional de Salud, la lista de enfermedades relacionadas con el trabajo, utilizada como una referencia de las reclamaciones que surjan en los procesos de trabajo contra el Sistema Nacional de Salud. En el año de 2001 el Gobierno publicó la ley 10.216 que *“prevé la protección de los derechos de las personas con trastornos mentales y revisa el modelo de atención de salud mental”*. El artículo 3º dice: *“Es responsabilidad del Estado el desarrollo de la política de salud mental”*. Será en enero de 2011, cuando el Ministerio de la Salud, a través de la publicación de la Ordenanza N° 104, convierta en obligatorio la notificación de las quejas de los trastornos mentales relacionadas con el trabajo<sup>1</sup>; en todo el territorio nacional.

En Brasil, la Constitución Federal establece derechos para la protección a la salud de los trabajadores. El artículo 7 de la Constitución Federal (CF) cláusula XXII dice: *Son derechos de los trabajadores urbanos y rurales- la reducción de los riesgos inherentes al trabajo por medio de normas de salud, higiene y seguridad además de otras que ayuden en la mejora de sus condiciones sociales. Además prevé derechos garantizados en seguridad social y atribuye a los Ministerios del Trabajo y Empleo, Salud y Previsión Social responsabilidades para las políticas públicas de protección a la salud de los trabajadores y trabajadoras.*

Entre los derechos previstos, el Art. 200 de la Constitución Federal garantiza un *Sistema Único de Salud - SUS-*, *al que compete, además de otras atribuciones, en los términos de la ley: llevar a cabo acciones de vigilancia sanitaria y epidemiológica, así como el personal de salud del trabajador; cláusula VIII - cooperar en la preservación del medio ambiente, incluyendo el trabajo.*

---

1 La “notificación” es un registro que obliga y universaliza las notificaciones, cuyo objetivo es el rápido control de eventos que requieren pronta intervención. Para contruir el Sistema de Enfermedades de Notificación Compulsoria (SNDC, en portugués) se crea una Lista de enfermedades, las cuales son seleccionadas a través de determinados criterios como: magnitud, potencial de transmisión. Trascendencia, vulnerabilidade, disponibilidad de medidas de control. Compromisso nacional com programas de erradicação, etc.

#### 4. Los aspectos de ergonomía y los riesgos psicosociales en la legislación laboral

La legislación ordinaria del Ministerio del Trabajo y Empleo describe con más detalle las normas para la protección de la salud del trabajador. Son Conocidos como las normas reguladoras – NRs y fueron establecidos por la ordenanza 3214/1978. Tienen, pues, una existencia de más de 37 años.

Los riesgos ergonómicos están descritos en la NR17 y establece parámetros para permitir la adaptación de las condiciones de trabajo a las características psico-fisiológicas de los trabajadores. *Uno de sus aspectos principales se refiere a la organización del trabajo, y considera, entre otros con el propósito de proteger la salud: a) las normas de producción; b) el modo de funcionamiento; c) el requisito de tiempo; d) determinar el contenido de tiempo; e) el ritmo de trabajo; f) el contenido de las tareas.* Las otras categorías están vinculadas a los factores de riesgo físico, químico y biológico de los accidentes.

También sobre los riesgos ergonómicos, por la presión sindical y el resultado de las negociaciones tripartitas, el Ministerio de Trabajo y Empleo instituyó en la NR17-Riesgos ergonómico los Anexos I y II que se ocupa de la protección a la salud de los trabajadores y la organización del trabajo de telemarketing y de las cajas de los supermercados.

El anexo I dice: *que la disposición física y el numero de cajas en actividades(abiertos) y de operadores deben ser compatibles con: el flujo de clientes, a fin de ajustar el ritmo de trabajo a las características psicofisiológicas de cada operador, a través de la adopción de al menos uno de los siguientes artículos cuya elección es a discreción de la empresa, tales como: a) personas para el apoyo o sustitución, cuando sea necesario; b) filas sólo por grupos de cajas; c) cajas especiales (ancianos, mujeres embarazadas, los discapacitados, los clientes con pequeñas cantidades de mercancías); d) descansos durante la jornada de trabajo; e) rotar entre operadores cajas con diferentes características. En cuanto a los aspectos psicosociales, citados por vez primera en la legislación, la norma menciona lo siguiente: a) todo trabajador en cajas debe llevar dispositivo de identificación visible, con nombre y/o apellido, elegido por el propio trabajador; Está prohibido obligar al trabajador a utilizar, permanentes o temporales, ropa, anuncios o maquillaje que causa vergüenza o daño a su dignidad personal; otras medidas que ayudan a mantener el movimiento adecuado de servicio sin la sobrecarga de los operadores de cajas, y asegurar que en los aspectos psicosociales del trabajo se proporcione la formación de los empleados.*



El anexo II, trabajo en telemarketing /call center, la norma está más detallada, son 143 artículos negociados y aprobados en el acuerdo tripartito, sólo en el artículo de la organización del trabajo se incluyen 43 estándares. Es importante destacar que la norma prohíbe el uso de métodos que causan la intimidación, el miedo o la vergüenza, como por ejemplo:

- *fomento de la competencia abusiva entre los trabajadores y los grupos/equipos de trabajo; b) requisito de que los trabajadores utilicen de forma permanente o temporal apoyos, accesorios, trajes y ropa para los fines de la pena, la promoción y la publicidad; c) exhibición pública de las evaluaciones de desempeño de los operadores.*

## **5. Experiencias sindicales de negociación y contratación colectiva**

Las experiencias sobre las negociaciones y los acuerdos sindicales se disponen en dos campos distintos, pues mientras en uno, el de las negociaciones tripartitas (trabajadores, empleadores y Gobierno) se discuten inclusiones y alteraciones en la legislación laboral (normas reglamentarias), el en otro, los sindicatos presionan, negocian y firman acuerdos y convenciones colectivas. Este ha sido uno de los desafíos del movimiento sindical: reclamar y negociar cláusulas para proteger la salud de los trabajadores con el fin de garantizar y ampliar los derechos.

Un encuesta realizada por el Departamento Intersindical de Estadística y Estudios Socioeconómicos (DIEESE), que tiene por objetivo promover el movimiento sindical en los procesos de negociaciones colectivas de trabajo, ha registrado en el período de 2009 al 2010 alrededor de 30 cláusulas en los acuerdos y convenciones colectivos de diversas categorías mencionando el tema acerca de la intimidación. Se ven afectados diversos grupos profesionales, incluido el comercio, textil, metalúrgica, petroquímica, plásticos, gráficos, electricistas, depuración y distribución de agua, rural, oficina de correos, los periodistas, procesamiento de datos, servicios de salud y de la banca.

La mayoría de los acuerdos enfatizaba recomendaciones, campañas educativas y otros mecanismos de defensa de los trabajadores/as contra la intimidación-violencia, uno de los riesgos psicosociales que más dificultades han causado en el trabajo. Recientemente, un Estudio sobre riesgos químicos - de Remigio Todeschini (2013/2014) - incluye también datos estadísticos acerca de bajas de trabajadores por trastornos mentales y del comportamiento, asociados a los factores psicosociales y al modelo de gestión en el trabajo.

Los trabajadores bancarios, una categoría representada por la Confederación Nacional de Trabajadores de la Rama Financiera (CONTRAF) tienen una importante lucha histórica contra la intimidación-violencia laboral, las condiciones precarias y degradantes en el trabajo que han afectado a miles de trabajadores por los trastornos mentales y del comportamiento. Diversos estudios mencionan que el trabajo bancario es altamente perjudicial para la salud mental y las denuncias de los sindicatos evidencian que la presión de los supervisores y clientes; horas extras frecuentes; las horas de trabajo excesivas; ausencia de pausas; tareas repetitivas; la falta de perspectivas de ascenso; la falta de reconocimiento en el trabajo, insuficiente número de empleados; intenso ritmo de trabajo, el miedo al secuestro y metas abusivas son algunos de los factores de riesgo en la categoría del día a día y provoca problemas de salud.

De acuerdo a informaciones de la CONTRAF presentados en la mesa de negociaciones con la Federación Nacional de los Bancos (FENABAN), 18.671 trabajadores bancarios estaban fuera del trabajo en 2013, un crecimiento de 41% en relación a los últimos cinco años. De ese total de prestaciones de enfermedad de trabajo inscritos por lo INSS, el 52,7% tuvieron como principales causas los trastornos mentales y del sistema nervioso. Así que, para el convenio colectivo 2014/2015, los trabajadores bancarios negocian avances para la prevención de la enfermedad causada por la inestabilidad o inseguridad laboral resultante de la contratación externa, objetivos de productividad abusivos y la intimidación-violencia laboral.

En la lucha contra la intimidación y los objetivos productivos abusivos, el colectivo profesional ha logrado avances importantes, entre ellos: la prohibición de envío de SMS para teléfonos móviles a los trabajadores para recibir los objetivos marcados por las empresas y un protocolo llamado para la Prevención de Conflictos en el Lugar de Trabajo. Que proporciona la adhesión voluntaria de los bancos para hacer cumplir los mecanismos para prevenir y combatir la intimidación-violencia en el trabajo.

Por último, para la CUT; además de los estudios e investigaciones sobre los riesgos psicosociales, se han realizado debates relativos los cambios organizativos y tecnológicos que han alterado la naturaleza del trabajo por causa de la globalización neoliberal, conscientes de que todavía hay mucho que avanzar en las negociaciones y los convenios colectivos en el tema.



## **Bibliografia**

- Código de Leis do Trabalho CLT – Capitulo V – Portaria 3214/78 – NR17 anexo I e II - <http://portal.mte.gov.br/portal-mte>;

PORTARIA Nº 104, DE 25 DE JANEIRO DE 2011 – ANEXO III - Ministério da Saúde

LEI Federal Nº 10.216, DE 6 DE ABRIL DE 2001-Dispõe sobre a proteção e os direitos das pessoas portadoras de transtornos mentais e redireciona o modelo assistencial em saúde mental.

QUANDO O TRABALHO ADOECE: UMA ANÁLISE SOBRE O TELEATENDIMENTO - Selma Venco - <http://www.revistas.sp.senac.br/index.php/ITF/article/viewFile/125/141>;

AGUARDE UM MOMENTO NA LINHA, POR FAVOR. SUA LIGAÇÃO É MUITO IMPORTANTE PARA NÓS. RACIONALIZAÇÃO E EFICIÊNCIA. ESTUDO DE CASOS EM CALL CENTERS. – Selma Venco - <http://www.pucsp.br/iniciacaocientifica/artigos-premiados-21ed/FABIELE-ALMEIDA-E-ISABELLA-MENDONCA.pdf>

SAÚDE DOS BANCÁRIOS - Organização Laerte Idal Sznelwar – Editora Atitude

DE QUE ADOCEM OS TRABALHADORES QUÍMICOS – Remígio Todeschini - Editora LTr

Acordo Coletivo Bancários – 2013/2014 - [http://www.contrafcut.org.br/download/convencao\\_acordo/13102120619.pdf](http://www.contrafcut.org.br/download/convencao_acordo/13102120619.pdf);

ACT aditivo para prevenção de conflitos no ambiente de trabalho -;[http://www.contrafcut.org.br/download/convencao\\_acordo/11127132255.pdf](http://www.contrafcut.org.br/download/convencao_acordo/11127132255.pdf)





Experiencias Europeas





## **ESTUDIO COMPARADO DE CINCO PAISES EUROPEOS**

**ASTREES,**

**“Los Riesgos psicosociales, el sector servicios  
y el diálogo social”**

**Estefanía González Cobaleda,**

Técnico Superior de Prevención de Riesgos Laborales. Investigadora contratada,  
Universidad de Jaén.

## Sumario

1. Descripción y principales objetivos del proyecto.
2. Metodología.
3. Estructura de la información aportada.
4. Síntesis de las principales experiencias.
  - Bélgica.
  - Francia.
  - Hungría.
  - Italia.
  - Reino Unido
5. Principales conclusiones.
6. Reflexión Final.

## **1. Descripción y principales objetivos del Proyecto.**

La Asociación Europea de Empleo, Trabajo y Sociedad -ASTREES- acaba de publicar un Documento titulado “*Los Riesgos psicosociales, el sector servicios y el diálogo social*”. En él son analizados los marcos que regulan el Diálogo Social acerca de los riesgos psicosociales, tanto en el ámbito europeo como el nacional, comparando la trasposición del marco legal en cinco Estados de la UE: Bélgica, Francia, Hungría, Italia y Reino Unido. Además, analiza la percepción mediante la discusión de qué se entiende por riesgos psicosociales y cuáles son las iniciativas que han desarrollado los interlocutores sociales a nivel nacional de cada actividad del sector servicios elegidos, por cada uno de los cinco países.

Aunque en los últimos años se han publicado diversos estudios centrados en el ámbito de los riesgos psicosociales, el informe que se presenta a continuación es útil pues ofrece un planteamiento global de la realidad de dichos riesgos a partir de los “*Acuerdos Marco Europeos sobre el Estrés Laboral*” celebrados por los interlocutores sociales europeos en el año 2004 y sobre “*Acuerdo Marco Europeo Sobre Violencia y Acoso*” en el año 2007 que han sido objeto de transposición en la mayoría de los países europeos, por lo que se analizará las iniciativas llevadas a cabo por las federaciones sectoriales europeas. Se trata por tanto de un estudio interdisciplinar, de gran utilidad práctica para identificar cómo el diálogo social puede hacer frente a estos problemas, llevando a cabo acciones sobre dichos riesgos en el campo del sector servicios y en ocupaciones específicas, ya que el proyecto se centró en las estrategias de diálogo social y no en comparaciones sectoriales. El informe se define por poseer una estructura donde es fácil de comprender un contenido tan complejo, además de estar elaborado por especialistas en la materia, pues se encuentra coordinado por Christophe Teissier, ASTREES, con los aportes de Frédéric Naedenoen (Bélgica); Csaba Makó- Miklós Illéssy, Péter Csizmadia (Hungría); Daniele Di Nunzio, Salvo Leonardi (Italia) y Leroy Henry (Reino Unido).

## **2. Metodología.**

La metodología empleada durante el transcurso del Proyecto para desarrollar de manera uniforme este documento se caracteriza por la primacía del enfoque experimental. Así, cada país organizó dos talleres nacionales para abordar de manera cualitativa, es decir, mediante debates, acerca de cómo los interlocutores sociales analizan los riesgos psicosociales y cómo hacen frente a dichos riesgos, según las diferentes actividades del sector servicios de cada país; y cuáles son las nuevas iniciativas que se proponen para el diálogo social a nivel sectorial, de empresa y de los niveles locales.

Hay que tener en cuenta que los riesgos psicosociales implican unos elevados costes para todos los actores que intervienen en las relaciones laborales, y para la sociedad en general. Por ello, son una preocupación importante tanto para las instituciones europeas como para los interlocutores sociales europeos. Este hecho exige de estudios o proyectos de los diferentes marcos jurídico-legales y políticos sobre las acciones desarrolladas para eliminar o reducir este tipo de riesgos, pues se consideran como el segundo gran problema de salud laboral a nivel europeo.

### **3. Estructura de la información aportada.**

La estructura del documento se concreta en dos grandes partes, cada una de ellas compuesta por distintos apartados que se describen a continuación:

La primera gran parte se titula “Síntesis sobre la transposición” donde expone, en términos generales, que todos los países europeos han transpuesto la legislación europea en el campo de la salud y seguridad laboral mediante la Directiva Marco 89/391 CEE, adoptada en 1989, y que constituyó un hito fundamental para la mejora en este ámbito. En este sentido, el estrés relacionado con el trabajo y los riesgos psicosociales en general, están incluidos en el ámbito de las obligaciones de actuar para eliminar o reducirlos por parte de los empresarios.

No obstante, los países analizados en este proyecto al representar diferentes sistemas nacionales de relaciones laborales, se identifican y abordan los impactos sobre la transposición de dicho marco regulador, además, de analizar cómo se actúa sobre los riesgos psicosociales en cada país estudiado. Igualmente, se presenta la importancia de los interlocutores sociales y del diálogo social para hacer frente a los riesgos psicosociales.

En este último apartado podemos considerar como el aspecto central de los temas tratados en este gran apartado, pues como ya es conocido en términos generales, los interlocutores sociales europeos han experimentado dificultades en la ejecución de sus Acuerdos Marco a nivel nacional y sectorial. Esto es, en los países estudiados, se determina que los sindicatos experimentan problemas en la participación en el diálogo social con los empresarios sobre los riesgos psicosociales, ya que es complicado llegar a un acuerdo en los problemas que deben ser abordados por los interlocutores sociales. Así como, la manera de cómo se enfocan las soluciones a través del diálogo social, mediante un enfoque más colectivo en el cambio de la naturaleza del trabajo, la organización del trabajo y el ambiente de trabajo, o por el contrario, un enfoque más individual donde se cambie el comportamiento



y las prácticas de los trabajadores individuales; y así se implementen para hacer frente a dichos riesgos. Por esta razón, el lector debería de continuar profundizando sobre cuáles son las acciones llevadas a cabo por cada país, que se detalla en el segundo gran apartado “*Los Informes Nacionales*”, que trata acerca del análisis más detallado a nivel nacional de Bélgica, Francia, Hungría, Italia y Reino Unido, donde las actividades del sector servicios escogidos para este estudio fueron:

- Bélgica: Call / Contact Centers.
- Francia: los Centros de Detención (Administración Penitenciaria).
- Hungría: Sector bancario.
- Italia: Sector bancario.
- Reino Unido: Sector de la Salud.

#### 4. Síntesis de las principales experiencias.

##### **Bélgica.**

En el caso de Bélgica, con este estudio se ha permitido la presentación del marco jurídico en relación con los riesgos psicosociales y más concretamente en la actividad Call/Contact Centers y el diálogo social en estos centros de trabajo. Además, de la identificación de los principales factores de riesgo psicosocial y de determinar cuáles han sido las iniciativas implementadas para gestionar dichos riesgos. Las iniciativas a nivel sindical hasta ahora, habían sido acciones principalmente dirigidas a la mejora de la organización del trabajo, tales como modificaciones en el entorno de trabajo, organización de encuestas sobre el estrés, etc.

No obstante, el estudio realizado del sector de Call/Contact Centers no es fácil, por varias razones. En primer lugar, ya que las empresas operan en diferentes ramas de la economía, además de no ser un sector tradicional, lo que complica cualquier estudio estadístico específico y no facilita la implementación de un diálogo social. Ahora bien, de los debates realizados se obtuvieron una serie de factores de riesgo ligados a la organización del trabajo, la gestión de los recursos humanos o de factores exógenos.

Además, se recordó por los representantes sindicales participantes en este Proyecto, que la primera medida que se intentó implementar fue para hacer cumplir el respeto del marco jurídico relativo bienestar en el trabajo. Pero en la actualidad, los controles son inexistentes y los mecanismos de arbitraje de los conflictos sociales son ineficientes. Los participantes del proyecto mencionaron varias medidas para mejorar la situación acerca del dialogo social. Éstas son:

- A nivel local, la primera medida consiste en la promoción de la “Estrategia Sobane”, que muchos de los participantes descubrieron durante el segundo seminario del proyecto. Su objetivo es ayudar a las empresas a respetar el marco legal a través de la orientación de un proceso de 4 niveles: la identificación, la observación, el análisis y la evaluación. La estrategia incluye una guía de diálogo social centrado en la identificación conjunta de riesgos. Ha sido adaptado para muchos sectores de Bélgica. La finalidad que se persigue con esta medida es fomentar una amplia difusión de los acuerdos de negociación colectiva en los Call/Contact Centers belgas como pueden ser mediante los representantes sindicales de la empresa.



- A nivel sectorial, la solución sobre el diálogo social sería la creación de un nuevo marco para la negociación en los Call/Contact Centers. Éste sería ser un primer paso hacia una expansión progresiva de negociación de los principales actores de este sector.
- A nivel transnacional, una solución sería la creación de un apartado social europeo para apoyar los marcos legales nacionales y europeas sobre esta actividad. Este apartado, podría ser validado por los sindicatos, mediante una serie de buenas normas de conducta que deben observar los empresarios y los trabajadores.

Como resultado de este estudio, actualmente, no hay ningún acuerdo de negociación colectiva específica sobre los riesgos psicosociales vinculados al trabajo en el sector de Call/Contact Centers, sin embargo, la mayoría de los convenios colectivos se obtienen a nivel local, lo que tiene un alcance limitado a las empresas que firman el acuerdo. De modo que, estas situaciones conducen a menudo a la implementación del diálogo social informal, basado en la organización de “encuentros” y “grupos de calidad”, cuyo objetivo es discutir, entre otras cosas, la gestión de los riesgos psicosociales. Sin embargo, tales discusiones no ofrecen las mismas garantías que se pueden encontrar en el ámbito del diálogo social formal, ya que no siempre implican la formalización de acuerdos. Además, estos acuerdos no son vinculantes para los participantes de la mesa de negociación.

**Francia.**

Con respecto a Francia, dentro del contexto del Proyecto, se presenta el marco en el que se establece el diálogo social en temas de riesgos psicosociales en los Centros de Detención (Administración Penitenciaria) en actividades tanto de los sectores públicos como del privado, mediante dos experiencias sindicales independientes acerca de los factores negativos en el lugar de trabajo. Es importante tener presente que, tal y como expresa el propio Proyecto, el marco establecido por Francia se caracteriza por impulsar la creación de espacios de diálogo social entre los interlocutores sociales para generar propuestas, escuchar a los actores intervinientes, etc. además de la tradición que poseen acerca del diálogo social frente a los riesgos psicosociales.

Esto lo podemos observar en los seminarios desarrollados en esta experiencia.

El primer seminario, trató de reconocer e identificar las preocupaciones y acciones realizadas por los trabajadores y aplicados por las organizaciones sindicales para comenzar a abordar el tema de “malestar” en el lugar de trabajo. Asimismo, se debatió acerca de los procesos seguidos en esta materia por los representantes sindicales, las dificultades y obstáculos para su implementación, además de la consecución o no de los resultados esperados. Por último, se discutió el impacto de estos procesos en los responsables de la organización y en el personal, así como la evolución de las situaciones de trabajo.

En el segundo seminario, se analizaron cuáles son las iniciativas o los mecanismos de acción propuestos para que se ejecuten por los propios sindicatos sobre dichos riesgos. A tales fines

Los sindicatos han de tomar conciencia de la especificidad de su función y posicionarse para poder actuar adecuadamente. Por ello, se determinan tres posibles fases de intervención por parte de las organizaciones sindicales:

- Una primera etapa de alerta. Se trata de transformar una “queja” por uno o más trabajadores, en un “problema”, por lo que ya no es visto como un problema personal, sino como un problema en el lugar de trabajo. Es el reconocimiento acerca de que “algo” está pasando y que podría ser un “problema”, siendo apropiado tenerlo en cuenta. (Así habría sucedido en relación al célebre caso de los suicidios en diferentes empresas francesas, sobre todo en FRANCE TELECOM)

- Una segunda fase de discusión y debate en el lugar de trabajo. En esta etapa no es sólo una cuestión de ser capaz de insertar un conocimiento real del mundo del trabajo en el diálogo social, sino también, y de forma simultánea, en el interior las estructuras de la organización sindical a fin de impulsar los representantes del personal para actuar en el lugar del trabajo y de su contenido.
- Una última fase de negociación. Se puede distinguir, en líneas generales, dos enfoques posibles para la negociación, como es la formal y la informal acerca del malestar en el lugar de trabajo.

### **Hungría.**

En el marco del proyecto, en Hungría, se realizaron dos talleres en Budapest con 33 participantes en total. Los participantes representaban tanto al empresario como a los trabajadores del sector financiero.

Los principales resultados que se han obtenido teniendo en cuenta las discusiones celebradas durante los talleres son:

- Determinación de la definición de estrés y riesgos psicosociales relacionados con el trabajo, teniendo en cuenta el sector financiero. Definen el estrés laboral como una emoción del organismo humano que puede ser causado por situaciones del propio trabajo, por ejemplo, factores estructurales (estresores) del lugar de trabajo. Además, hubo consenso entre los participantes en cuanto a que el estrés en el trabajo no puede ser entendido como un problema del individuo, por ejemplo, estrés no puede vincularse exclusivamente al comportamiento único de los trabajadores.
- Apreciación de que los riesgos psicosociales, queda fuera del ámbito del diálogo social frente a otros riesgos laborales.
- Se establece la necesidad de analizar en un futuro: las herramientas que deben utilizarse o no para la evaluación de los riesgos psicosociales; las acciones de los representantes de los trabajadores en el lugar de trabajo; además, del papel de los sindicatos y organizaciones de empresarios a nivel sectorial y el papel del cliente con respecto a dichos riesgos.

El informe realizado por Hungría sobre el Sector bancario, deja constancia de que el diálogo social a nivel nacional se centra más en cuestiones tales como los salarios, tiempo de trabajo y las condiciones de trabajo en general, frente a los riesgos psicosociales. Éstos suelen quedar fuera del ámbito del diálogo social.

Por lo tanto, tal y como determina el propio informe elaborado por Hungría, las futuras actividades de investigación debería centrarse en las barreras tanto institucionales como cognitivas para la implementación de un modelo participativo. En él se debería apostar por favorecer las intervenciones en el conjunto de sistema sobre los factores estructurales que median los componentes psicológicos y ergonómicos de las enfermedades del trabajo, como sería el estrés laboral.

### **Italia.**

Durante las últimas tres décadas se han producido cambios radicales en los procesos dentro de los países capitalistas. En Italia, la reestructuración corporativa a gran escala ha aumentado la flexibilidad laboral y la intensidad creciente de la frecuencia de los riesgos psicosociales que afectan a los trabajadores en el sector bancario. Los riesgos psicosociales han, por lo tanto, estar bajo la estrecha vigilancia de las empresas y de los sindicatos.

Los sindicatos tratan de obtener una mejor comprensión de la compleja naturaleza de los riesgos psicosociales y de los factores de riesgo. Por ello, éstos se oponen a un enfoque individualista sobre los riesgos psicosociales. Con ello pretenden fomentar no sólo una acción preventiva en origen y colectiva, pues ahora se limita única o principalmente a la prestación de apoyo psicológico, cuando lo relevante es el desarrollo de medidas atentas a los factores de riesgo dentro de la organización del trabajo, sino también la intervención correctora de tales factores.

Igualmente, los interlocutores sociales expresan ciertos consensos. Así, han determinado que a pesar de que existe una diversidad de intereses contrapuestos entre los enfoques de los empresarios y los sindicatos, se conocen que existen en el sector un conjunto de experiencias como buenas prácticas en materia de gestión del riesgo psicosocial que han de ser analizadas.

En síntesis, con las actividades del sector servicios escogidos por Italia, podemos resaltar que muchas compañías financieras han establecido centros de escucha en un intento por mejorar sus lugares de trabajo frente a los riesgos psicosociales que pueden afectar a sus trabajadores. En este contexto específico del Sector financiero, expresa que parte de la necesidad de los trabajadores de aportarle un fuerte apoyo social y la oportunidad de tener una cierta influencia sobre los procesos de trabajo, debido principalmente a los procesos de reestructuración frecuentes que se instauran en este sector. Desde esta óptica, tanto a nivel general y sectorial, se determina la necesidad de desarrollar un enfoque más participativo para la cooperación y la participación de todos los actores intervinientes en dicho sector.

## Reino Unido.

Para el Reino Unido se ha analizado el Sector de la Salud. Tal y como recuerda el documento, este sector profesional posee una de las tasas más altas de incidencia de los daños causados por los riesgos psicosociales sobre la salud de los trabajadores. De ahí que haya recibido una gran atención tanto política como mediática, dando lugar a una serie de intervenciones por parte de los diferentes Gobiernos así como por los empresarios. En este contexto se han desarrollado los diversos talleres, comparando las experiencias de los actores que intervienen a nivel nacional con las propias de los trabajadores en el lugar de trabajo, por lo que se han obtenido también información a nivel local y regional aportando un listado de cuáles han sido los aspectos más importantes que han surgido en los diferentes talleres. Las posturas más importantes debatidas han sido las siguientes:

- Hubo consenso entre los participantes de que un enfoque de colaboración social con fuerte participación y compromiso de todos es un requisito previo para el éxito en el enfoque de estándares de gestión.
- Preocupación sobre las medidas preventivas a desarrollar, donde se precisa el cambio principalmente sobre la naturaleza del trabajo, las formas en que se organiza el trabajo y el medio ambiente de trabajo, en lugar de cambiar el comportamiento y las prácticas de los trabajadores individuales.
- El Health and Safety Executive (HSE) ha adoptado un modelo de normas de gestión respaldado por los interlocutores sociales de conformidad con el Marco Europeo.
- Ha existido una profunda discusión de cómo la ley común del Reino Unido es una herramienta imperfecta para abordar el aspecto psicosocial debido a las dificultades para el establecimiento de la causalidad entre su “incumplimiento y el daño.
- En particular, los interlocutores sociales han puesto de manifiesto que en el sector sanitario existe una clara relación entre el estrés en el trabajo y dos aspectos principales como son la productividad de los trabajadores y la seguridad del paciente.
- La mayor relación entre el HSE y los sindicatos y las asociaciones empresariales a nivel nacional y local fue visto como de importancia crítica en el futuro. En general se consideró que los interlocutores sociales requieren mayores recursos, en particular, a nivel local para colaborar con la reducción del estrés.

Se han discutido a propósito varios ejemplos no sólo de “buenas” sino también de “malas prácticas” para precisar cuáles son los requisitos previos para poder alcanzar una exitosa actividad por parte de los interlocutores sociales.

### **5. Principales conclusiones.**

Como resultado del estudio realizado por ASTREES, podemos concretar las siguientes conclusiones generales y que están especialmente relacionadas con el Diálogo Social sobre los riesgos psicosociales. En este sentido, en el propio documento se destacan las siguientes seis conclusiones generales que se han obtenido del estudio realizado:

- Dificultades para evaluar el impacto práctico de los “Acuerdos Marco Europeos sobre el Estrés Laboral”.
- Es crucial el papel de los actores para apoyar a los interlocutores sociales y los procesos de diálogo social, como puede ser mediante mecanismos no solo legales sino también mediante directrices o herramientas para la gestión de los riesgos psicosociales.
- Es necesario incrementar los recursos de los interlocutores sociales para poder abordar mejor los riesgos psicosociales a través del diálogo social.
- El estrés laboral y los riesgos psicosociales claramente tienen un impacto en la seguridad y salud de los trabajadores.
- La prevención de riesgos psicosociales no pueden ser abordados únicamente a corto plazo, sino que las acciones deben de ir más allá, mediante las iniciativas conjuntas a nivel de empresa a largo plazo.
- Promover una comprensión más profunda del impacto sobre la violencia por parte de los clientes hacia los trabajadores del sector servicios y que repercute sobre la seguridad y salud de éstos últimos.

## 6. Reflexión Final.

A modo de síntesis final, se puede decir que se trata de un informe de utilidad limitada para otros Estados y sistemas de relaciones laborales, incluso para otros sectores de actividad diferentes a los analizados expresamente. La razón estriba en las dificultades para extraer conclusiones generalizables, territorial y funcionalmente. En este sentido, si bien el Proyecto trata de presentar diferentes experiencias para entender mejor el papel del diálogo social en el panorama actual de los riesgos psicosociales, centrándose en las estrategias desarrolladas por los diferentes países sobre el Diálogo Social sobre casos concretos, su excesiva heterogeneidad dificulta las comparaciones entre sectores.

De ahí la dimensión eminentemente discursiva y cognitiva, pues se centra en suscitar debates entre actores a partir del doble planteamiento indicado al inicio de este análisis del documento comentado: cómo los interlocutores sociales analizan los riesgos psicosociales y cómo le hacen frente según las diferentes actividades del sector servicios de cada país. En todo caso, es de valorar positivamente el objetivo principal marcado por el propio documento y que enlaza directamente con el tema principal de este monográfico dedicado por el Anuario Internacional de Riesgos Psicosociales: promover una mayor participación del diálogo social del sector servicios en la gestión eficaz de los riesgos psicosociales mediante el intercambio de buenas prácticas, considerando que será beneficioso para todas las partes involucradas, es decir, tanto para los empresarios como para los trabajadores. De modo que, ha existido la predisposición para realizar un estudio y así facilitar el intercambio de información entre los actores intervinientes en el sector servicios por los diferentes países que han participado.

Los datos y las interpretaciones que aportan los autores invitan al lector a la reflexión sobre la realidad del estrés laboral así como de los riesgos psicosociales en dichas actividades del sector servicios escogidos, promoviendo acciones concretas de cambio en los distintos ámbitos analizados. Sin embargo, es importante determinar que los sectores estudiados pueden ser diferentes de un país europeo a otro, debido principalmente a los marcos legales, a la propia tradición y culturas de cada país acerca de los riesgos psicosociales y de su diálogo social, tal y como hemos podido analizar en el caso de Hungría, donde dichos riesgos suelen quedar fuera del ámbito del diálogo social y pese a contar con una legislación específica al efecto que, a lo visto, resulta por completo ignorada.





**ESPAÑA**

**COMPROMISO SOCIO-LABORAL  
POR LA MEJORA DEL BIENESTAR EN EL TRABAJO  
EN EL SECTOR DE LAS AGENCIAS DE VIAJE**

**Marisa Rufino  
Emilio González  
Miguel Ángel Gimeno**

# Sumario

## 1. Descripción de la Práctica

### 1.1. Introducción

### 1.2. Contextualización

### 1.3. Objetivos

## 2. Acciones de la Práctica

- **Acción 1. Exploración de la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales en las Agencias de Viajes**

- **Acción 2. Difusión y sensibilización sobre el estrés y los riesgos psicosociales en las Agencias de Viajes**

- **Acción 3. Acuerdo de actuación para la prevención de los riesgos psicosociales y el estrés en las Agencias de Viajes**

## 3. Principales aportaciones de la Práctica

## 1. Descripción de la Práctica.

### 1.1. Introducción.

La Unión General de Trabajadores, como sindicato de clase, lleva años luchando por la mejora de las condiciones de salud y seguridad del conjunto de trabajadores y trabajadoras en España. A lo largo de la última década, desde el Observatorio de Riesgos Psicosociales, ha venido desarrollando una serie de actuaciones centradas en la prevención de los riesgos psicosociales.

Estas actuaciones se han concretado, principalmente, en dos líneas de trabajo:

- la **investigación científica** de los factores de riesgo psicosocial y la eficacia de las posibles soluciones preventivas;
- la **difusión** –a trabajadores y trabajadoras, empresarios y sociedad en general- de la situación específica de los riesgos psicosociales, la violencia y del estrés en diferentes sectores laborales.

En esta Buena Práctica se ha trabajado con la intención de llevar un paso más allá esta actividad. Así, el *Acuerdo Participado sobre la gestión del estrés y los riesgos psicosociales en el sector de las Agencias de Viaje en España* ha avanzado en las líneas tradicionales de investigación y difusión; pero, junto a ellas, se ha logrado dar un paso importante en su vertiente aplicada.

En este sentido esta Buena Práctica ha supuesto la concreción de un programa de actuación conjunta –representantes sindicales y empresarios– para la gestión del estrés relacionado con el trabajo y de los riesgos psicosociales en el sector de la Agencias de Viaje, emanado de acuerdos y fundamentado en evaluaciones científicas. Así, partiendo de de la evaluación de los principales factores de riesgo psicosocial y del estrés del sector, se ha acordado una guía práctica para su prevención, la cual constituye el marco para el establecimiento de las medidas preventivas frente a estos riesgos de las empresas del sector.

Se trata de una Buena Práctica proactiva, que muestra que los riesgos psicosociales pueden gestionarse de forma sistemática, utilizando una metodología participativa que integra a trabajadores y trabajadoras y empresarios, y apostando porque ambos colectivos trabajen conjuntamente para prevenir los riesgos psicosociales y el estrés relacionado con el trabajo.

## 1.2. Contextualización.

Las Agencias de Viaje se encuadran en el macro sector del turismo, un sector fundamental en la generación de empleo en España. Según la actual Confederación Española de Agencias de Viajes (CEAV), la situación del turismo en España, representa cerca del 11% del PIB nacional (abril 2012).

La Encuesta Anual de Servicios del 2010 nos da una idea de la relevancia del sector sobre el que repercute la presente Buena Práctica. El número de empresas del sector ronda las 11.000, el número medio de trabajadores del sector está por encima de los 54.000, y el número de locales sobrepasa los 15.000. Su volumen de negocio supera los 17.000 mil millones de euros.

En este sector resulta de especial relevancia el establecimiento de medidas para la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales, debido a los cambios que ha experimentado en los últimos años.

Así, el sector de las Agencias de Viajes se encontraba en una situación positiva, antes de que se iniciase la actual crisis socio-económica. Según su Barómetro Mundial de enero del 2007, los resultados globales mostraban que esta actividad disfrutaba de un fuerte crecimiento, superando la tasa del 4,1% prevista a largo plazo. Sin embargo, en los últimos años el crecimiento del número de locales ha sido prácticamente nulo y su facturación mantiene una tendencia a la baja. Este frenazo de la expansión que estaban teniendo las agencias de viaje “a pie de calle o tradicionales”, se ha debido básicamente a las consecuencias de la crisis global, y a que cada vez es más creciente el negocio de este sector vía Internet.

Esta situación está exigiendo importantes retos a las agencias de viaje y a sus trabajadores. Entre éstos cabría destacar:

- La búsqueda de competitividad a través de un aumento en la concentración del mercado en grandes grupos de agencias.
- Disminución del número de oficinas y un aumento de la presión competitiva.
- Búsqueda de nuevos productos, canales y enfoques.
- Intensificación de la comercialización directa.
- Intensificación en el uso de nuevas tecnologías.
- Cambios en los perfiles de los clientes.

- Necesidad de planificar y conseguir una formación más especializada y constante para evitar el alto nivel de rotación de la plantilla y cubrir de manera integral la demanda de los clientes.
- La exigencia, en las tareas del agente de viajes, de asesoramiento experto y especializado para la realización de viajes a la medida del cliente.

La información más actual sobre los índices de siniestralidad (Ii, Ili y Ilii) para las Agencias de Viaje, se encuentra publicada en la Orden de enero del 2013, que establece los valores límite de los índices de siniestralidad general y de siniestralidad extrema, correspondientes al ejercicio 2012. Los límites en cuestión, que dicha Orden indica respecto a este sector (CNAE 79), son los que constan a continuación:

Índices de siniestralidad del 2012 (CNAE 79)	Ii	Ili	Ilii
Actividades de las agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reservas y tareas relacionadas con los mismos.	6,43	0,58	0,36

La amplia diseminación del sector en pequeñas oficinas, junto con la profunda reestructuración a la que ha tenido que hacer frente, así como la carencia de investigación científica que evalúe la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales en el sector, hacía necesaria la puesta en marcha de un programa holístico y sistémico, que diera cobertura a todo el sector, sustentado en un trabajo riguroso y científico. La intención con esta Buena Práctica ha sido desarrollar este tipo de actuación.

### 1.3. Objetivos

Es objetivo de la UGT trabajar por la defensa de los derechos de los trabajadores y trabajadoras, entre otros en el ámbito de la salud y la seguridad laboral. En relación con los riesgos psicosociales, se busca promover entornos de trabajo saludables, a través de la mejora constante de la gestión preventiva y organizativa.

Siguiendo con este propósito fundamental, el objetivo central de la Práctica -Acuerdo Participado- sobre la gestión del estrés y los riesgos psicosociales en el sector de las Agencias de Viajes en España es el siguiente:

### **OBJETIVO GENERAL**

**Establecer una hoja de ruta fundamentada, sistemática y participada (entre representantes de los trabajadores y de los empresarios) para mejorar la seguridad y la salud psicosocial de las empresas y de los trabajadores del sector de las Agencias de Viajes.**

Este objetivo genérico se concreta en 3 objetivos específicos. Los dos primeros se corresponden con el tipo de actuaciones que desde el Observatorio de Riesgos Psicosociales se han venido realizando desde su fundación; mientras que el tercero tiene un marcado carácter aplicado y de intervención.

#### **Objetivo Específico 1:**

**Analizar y explorar la presencia de factores de riesgo psicosocial e indicadores de estrés en el sector de las Agencias de Viaje.**

**Describir los niveles de daño en la salud de los trabajadores y trabajadoras.**

**Y analizar la relación existente entre los factores de riesgo psicosocial y los daños en la salud de trabajadores y trabajadoras y empresas.**

#### **Objetivo Específico 2:**

**Sensibilizar a trabajadores y trabajadoras y empresarios del sector sobre el problema del estrés y de los riesgos psicosociales, mostrando la vía para lograr efectos positivos para ambos a través de una gestión preventiva y organizativa adecuada.**

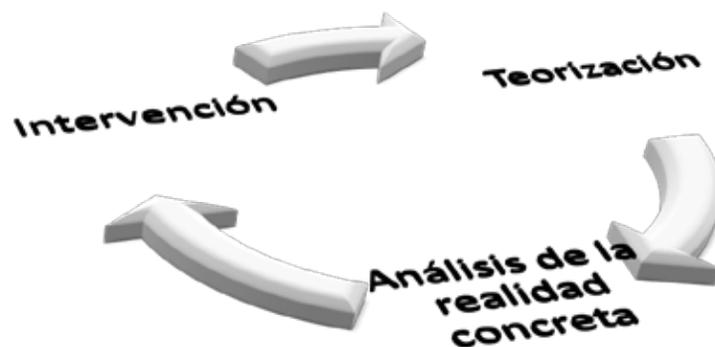
#### **Objetivo Específico 3:**

**Establecer un programa de actuación conjunta –representantes sindicales y empresarios– para la gestión activa del estrés relacionado con el trabajo y de los riesgos psicosociales en el sector de las Agencias de Viaje, emanado de acuerdos y fundamentado en evaluaciones científicas.**

## 2. Acciones de la práctica.

Para el desarrollo de esta Práctica se ha aplicado un modelo de “*investigación-acción*” que se concreta en las tres acciones que a continuación se detallan.

La lógica de actuación parte de la “*teorización*”, sigue con el “*análisis de la realidad concreta*”, y finaliza con la “*intervención*”, la cual sirve para retroalimentar de nuevo a la “*teorización*”.



De esta forma, esta Práctica parte de la revisión de la literatura existente sobre los principales riesgos psicosociales y de estrés que pueden darse en el sector de las Agencias de Viaje, y que nos permite establecer una propuesta de modelo teórico. A continuación, se pasa a explorar la situación concreta de los riesgos psicosociales existentes en el sector. Finalmente, se procede a intervenir, dando difusión de los conocimientos alcanzados, y promoviendo un acuerdo participado para la actuación preventiva sistemática sobre los riesgos psicosociales y el estrés en las Agencias de Viaje.



### **ACCIÓN 1. EXPLORACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ESTRÉS Y DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LAS AGENCIAS DE VIAJES**

Teniendo en cuenta el modelo de “*investigación-acción*” reseñado anteriormente, la Acción 1 de la Práctica se corresponde con la “*teorización*” y con el “*análisis de la realidad concreta*”.

Las actividades de esta Acción pueden agruparse en dos:

- **ACTIVIDAD 1.** Revisión de la literatura sobre los posibles factores de riesgo psicosocial y de estrés que pueden darse en las Agencias de Viaje.
- **ACTIVIDAD 2.** Exploración de la presencia de factores de riesgo psicosocial y de indicadores de estrés en el sector, y del nivel de daño existente en la salud de los trabajadores y trabajadoras y de las empresas.



En la realización de estas dos actividades se contó con la colaboración de profesionales de la Universitat Jaume I de Castellón.

### **ACTIVIDAD 1. REVISIÓN DEL MARCO TEÓRICO EXISTENTE**

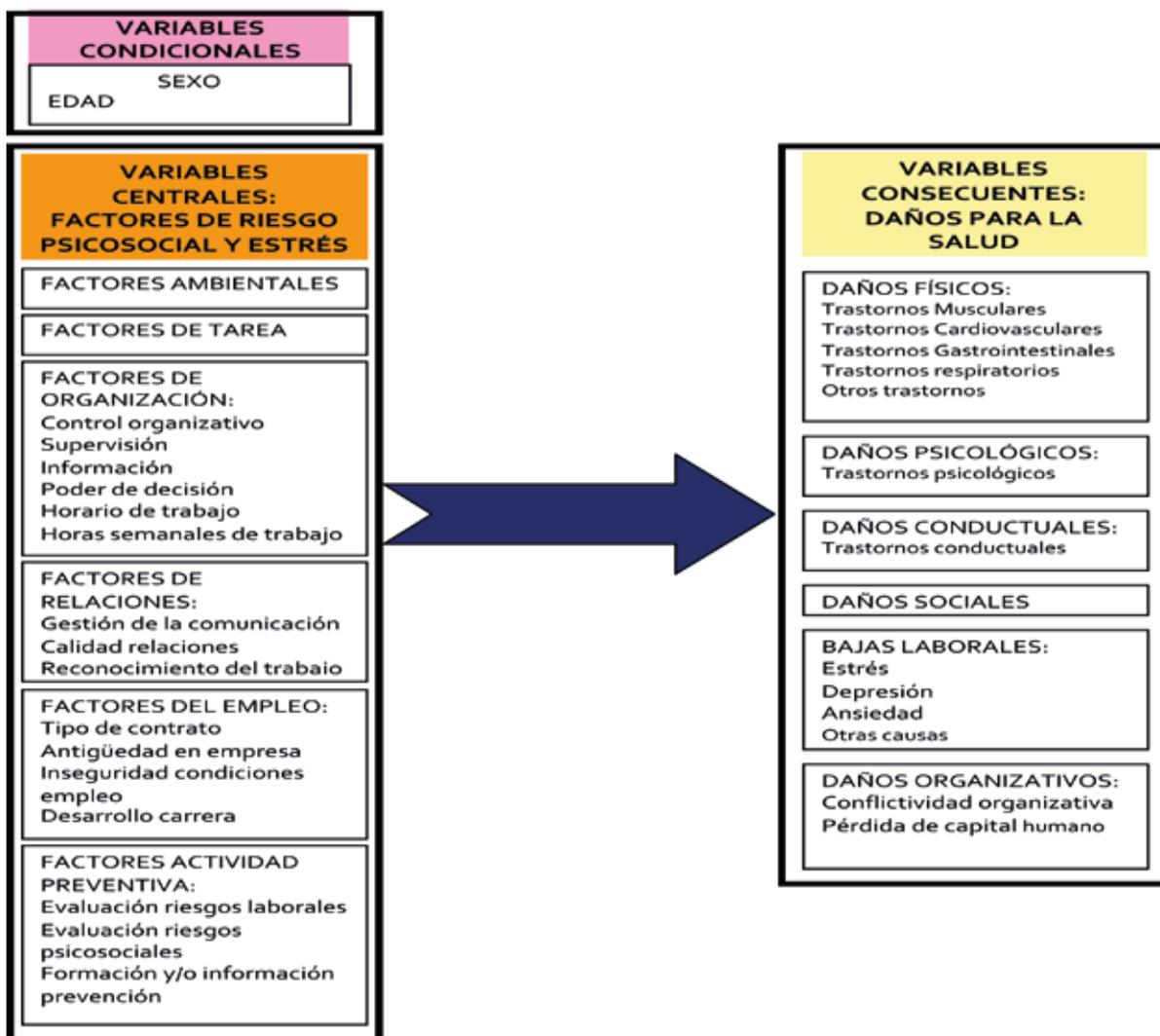
Los listados de factores de riesgo psicosociales, y los indicadores de estrés laboral, son amplios y variados, si bien se observa cierto consenso y sistematicidad. En este sentido, el Acuerdo Marco Comunitario sobre el Estrés Laboral (2004) considera que se debería prestar atención a diferentes elementos, entre los que destaca: la organización del trabajo y los procesos productivos, las condiciones y el entorno de trabajo, la comunicación entre todos los niveles, y los factores subjetivos.

Entre los factores de riesgo psicosocial relacionados con el sector de las Agencias de Viajes, cabría considerar los siguientes:

Pausas y descansos; Horario de trabajo; Funciones y tareas; Ritmo de trabajo; Monotonía; Autonomía; Carga mental; Desempeño de rol; Comunicación en el trabajo; Relaciones interpersonales en el trabajo; y Condiciones de empleo.

A partir del análisis de la literatura se formula el Modelo teórico de investigación que aparece en la Figura 1.

Figura 1. Modelo teórico de investigación de la gestión del estrés y los riesgos psicosociales en las Agencias de Viaje



## **ACTIVIDAD 2. EXPLORACIÓN DE LA PRESENCIA DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL Y DE ESTRÉS, Y DEL NIVEL DE DAÑO EN LA SALUD DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EMPRESAS**

La exploración realizada en esta Actividad ha buscado detectar los principales factores de riesgo psicosocial y los indicadores de estrés existentes en el sector, y en estudiar su papel en la generación de daños para la salud de los trabajadores y de las empresas.

Cuatro han sido los objetivos de esta investigación:

- **OBJETIVO 1:** Describir la presencia de factores de riesgo psicosocial e indicadores de estrés en el sector de las Agencias de viaje
- **OBJETIVO 2:** Describir los niveles existentes de daño en la salud de los trabajadores y trabajadoras y de las empresas
- **OBJETIVO 3:** Analizar la relación existente entre los factores de riesgo psicosocial y los daños en la salud de trabajadores y trabajadoras y empresas
- **OBJETIVO 4:** Orientar en el diagnóstico y la prevención de los factores de riesgo psicosocial, de cara a mejorar la salud de los trabajadores y trabajadoras y de las empresas.

Para llevar a cabo esta exploración se han combinado dos metodologías:

- Análisis de grupo de discusión (metodología cualitativa)
- Estudio de campo cuasi-experimental (metodología cuantitativa)

### **ANÁLISIS DE GRUPO DE DISCUSIÓN**

La información cualitativa obtenida de los trabajadores nos permite relacionar los factores psicosociales y las causas que los producen con situaciones reales que esos trabajadores viven.

A partir del análisis del grupo de discusión, donde participaron distintos Delegados de Prevención (como muestra representativa del sector), se obtuvo una imagen aproximada de cómo los factores psicosociales y el estrés están presentes en el día a día, y en qué situaciones reales afectan a los trabajadores.

A continuación se muestran los principales ejemplos obtenidos (ver Tabla 1), que ayudan a una reflexión para desarrollar las prácticas preventivas adecuadas y que se alcance al mayor número posible de trabajadores del sector (tal y como se plasma en la “*Guía Prevención de Riesgos Psicosociales Estrés en Agencias de Viaje*”)

**Tabla 1. Factores de riesgo psicosocial y ejemplos de situaciones del sector**

Factor	De qué hablamos	Qué hacen	Consecuencias	Ejemplo en el sector
<b>Factores relacionados con el entorno del trabajo</b>				
<b>Condiciones ambientales</b>	Ruido, iluminación, temperatura	<p>El ruido puede aislar a los trabajadores, incrementar el número de fallos y de accidentalidad, dificultar la comunicación, enmascarar otras señales auditivas del entorno e incidir negativamente en el nivel de satisfacción y en la productividad. Además.</p> <p>La iluminación inadecuada (reflejos, deficiente o excesiva iluminación) puede hacer la tarea más difícil.</p> <p>El exceso de calor puede producir somnolencia, las bajas temperaturas disminuyen la destreza manual de los trabajadores.</p>	<p>Interfiere en la actividad mental provocando fatiga, irritabilidad, dificultad de concentración y baja la tolerancia a la frustración.</p> <p>Bajo rendimiento y frustración y, por tanto, influirá en la salud y el bienestar psicológico.</p>	Oficinas de call-center, donde puede concentrarse tanto temperaturas altas como demasiado ruido “P2: el ruido, hay mucho ruido, somos un call-center...”
<b>Diseño del puesto de trabajo</b>	Condiciones físicas del entorno laboral que pueden observarse objetivamente.	<p>Características físicas de la zona de trabajo inmediata</p> <p>La zona de trabajo inmediata se extiende desde el núcleo que es la mesa o puesto de una persona hasta el recinto físico o límites imaginarios que rodean su espacio de trabajo</p>	Una correcta ubicación de los útiles de trabajo evita no sólo trastornos musculoesqueléticos, sino también estrés y fatiga.	

Factor	De qué hablamos	Qué hacen	Consecuencias	Ejemplo en el sector
<b>Factores relacionados con la organización y gestión del trabajo</b>				
<b>Pausas y descansos</b>	Jornada de trabajo excesiva		Fatiga física (imposibilidad de mantener un esfuerzo físico) y fatiga mental (falta de atención, presencia desagradable de asociaciones o recuerdos que distraen al individuo, dificultad para concentrarse y, en general, falta de rendimiento),	En los call-centers donde no se puede para por tener el tiempo controlado a llamadas: ..”yo tengo un tiempo límite para todo, tengo que coger el teléfono antes de la segunda llamada, tengo que codificar , saber qué tipo de llamada es, responder e-mail, tengo que tener la bandeja limpia siempre, no puedo tener la bandeja de entrada con e-mails , aparte de que yo estoy fichando continuamente y yo estoy bueno...”
<b>Horario de trabajo</b>	Largas jornadas de trabajo. Trabajo a turnos.		Jornadas de trabajo prolongadas provocan fatiga y tensión.	En oficinas de venta al público.. ...”lo que ocurre es que en muchas empresas los horarios son siempre los mismos, pero los horarios en este sector son muy variables yo lo que creo que es que los horarios de salida son muy laxas, lo que ocurre es que hay una tendencia a quedarse después de la jornada y claro, no son horas extras porque no llega la empresa y te obliga pero claro cuando estas en una oficina y tienes dos personas pues te quedas, claros, no echas el cierres y te vas...”
<b>Funciones y tareas</b>	Hacen referencia al contenido y al significado que el trabajo tiene para el trabajador que lo ejecuta. Un puesto de trabajo con contenido es aquel que está dotado de funciones y tareas adecuadas, y que permite al trabajador sentir que su trabajo sirve para algo.			

Factor	De qué hablamos	Qué hacen	Consecuencias	Ejemplo en el sector
<b>Ritmo de trabajo</b>	Plazos ajustados, por la exigencia de rapidez en las tareas, por la recuperación de retrasos, por la velocidad automática de una máquina, por la competitividad entre compañeros, por las normas de producción, por la cantidad de trabajo a realizar, por el control jerárquico directo con presiones de tiempo, etc.			Tanto en oficinas como en call-centers donde el ritmo viene impuesto por temporadas.  “....hay temporadas altas en las que se pueden no coger vacaciones y luego hay temporadas bajas....”
<b>Monotonía</b>	Repetición constante de secuencias muy cortas, de contenido muy pobre		El trabajador no tiene ningún tipo de iniciativa y disminuye su libertad. insatisfacción laboral y problemas de salud,	
<b>Autonomía</b>	Es el grado en que el trabajador puede planificar su trabajo y determinar los procedimientos para desarrollarlo		El trabajador tiene que tener la posibilidad de tomar decisiones con respecto a las tareas que realiza y ha de tener autonomía tanto para poder modificar el orden de las distintas operaciones y variar de tarea, como para decidir el tiempo que dedica a cada una de ellas, ya que constituye un factor de satisfacción. Un grado de autonomía y control apropiado sobre la tarea que posee el operador repercute en su grado de responsabilidad, satisfacción y motivación por el trabajo, sino se da o es excesivo se convierte en un estresor que deberá ser previsto para evitar la aparición de riesgos tipo: insatisfacción, falta de implicación, problemas psicofísicos, pasividad, sobrecarga	En oficinas y on line donde el trabajo viene impuesto.  “....nosotros mensualmente, como te monitorizan, mensualmente tienes una reunión con el responsable para analizar al azar, en teoría, otras veces no es tan al azar, digamos para analizar, pero yo creo que esta situación de estar encima en realidad a los compañeros le estresa más porque es mucha presión para el trabajador...”

Factor	De qué hablamos	Qué hacen	Consecuencias	Ejemplo en el sector
<b>Carga mental</b>	<p>Es el conjunto de requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral, es el nivel de actividad mental o de esfuerzo intelectual necesario para desarrollar el trabajo</p>	<p>La sobrecarga cuantitativa muchas operaciones en poco tiempo La sobrecarga cualitativa hace referencia a unas excesivas demandas intelectuales o mentales en relación con los conocimientos y habilidades del trabajador. La infracarga o subcarga cuantitativa se genera cuando el volumen de trabajo está muy por debajo del necesario para mantener el mínimo nivel de activación en el trabajador. La infracarga o subcarga cualitativa se produce cuando la tarea no implica ningún compromiso mental resultando para el trabajador insuficiente y produciéndole rechazo y desmotivación</p>	<p>Fatiga mental</p>	<p>Se produciría sobre todo en trabajadores que tienen que organizar, grupos, colectivos. “...trabajadores y son multitud de diferentes colectivos aunque en realidad es una convenio de agente de viajes, no solo aglutina a agentes de viajes, todas las profesiones anexas, también regulamos a todos los guías turísticos, a toda la parte administrativa, hay incluso botones todavía, hay mensajeros, es muy amplio...”</p>

Factor	De qué hablamos	Qué hacen	Consecuencias	Ejemplo en el sector
<b>Desempeño de rol</b>	Conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición	Ambigüedad de rol: El trabajador con ambigüedad de rol vive en la incertidumbre, no sabe qué se espera de él, es decir, no tiene configurado con claridad cuál es su rol en la empresa Conflicto de rol: Se produce cuando hay demandas o exigencias en el trabajo, que son entre sí incongruentes o incompatibles para realizar el trabajo, por expectativas divergentes dentro de la propia organización, por incompatibilidad temporal, por conflictos con el propio sistema de valores y creencias o por conflicto entre los distintos roles individuales	Tienen consecuencias negativas para el trabajador como depresión, ansiedad, baja autoestima e insatisfacción laboral y para empresa como la reducción del rendimiento, el absentismo laboral y la excesiva rotación de puestos.	
<b>Comunicación en el trabajo</b>	En el medio laboral la comunicación abarca desde las órdenes dadas por los directivos directamente hasta las expresiones casuales entre los compañeros	Comunicación formal: es la que sirve para orientar los comportamientos hacia los principios, las normas y las metas de la organización informal Comunicación Informal: es la que favorece el desarrollo de la actividad profesional a través de los contactos entre compañeros, y sirve de apoyo socio afectivo y de válvula de escape a quejas interpersonales, conflictos y frustraciones en el trabajo.		Se produce en todas las áreas y tipos de colectivo. ".....la comunicación formal no existe, la informal si, mira RRHH de XXXX no informa de nada y es su política porque yo le he hablado con ellos, y cada trabajador tiene que hablar con su jefe y pasar por encima del jefe supone que ya está transgrediendo las normas....."

<b>Factor</b>	<i>De qué hablamos</i>	<i>Qué hacen</i>	<i>Consecuencias</i>	<i>Ejemplo en el sector</i>
<b>Relaciones interpersonales en el trabajo</b>	<i>Relacionarse socialmente, lo que es fuente de motivación del comportamiento. Por ello, las relaciones interpersonales en el trabajo (con los superiores, con los subordinados, con los compañeros y con los usuarios o clientes) y grupales (equipos de trabajo, de departamento, de área, etc.) generalmente son valoradas positivamente, pero también pueden llegar a convertirse en un riesgo psicosocial.</i>		<i>Elevados niveles de tensión entre los miembros de un equipo u organización</i>	
<b>Condiciones de empleo</b>	<i>Promoción Futuro profesional</i>		<i>La inseguridad e incertidumbre respecto al empleo o el futuro profesional puede causarle ansiedad al trabajador.</i>	<i>Se produce en todas las áreas y tipo de grupo, ya sea emisor u emisivo. “.....está muy verde, hemos creado un sistema que se basa en el ascenso personal, en la carrera profesional, en el plan de formación, bueno está introducido en el convenio, pero está muy verde todavía y se basa en la propia profesionalidad del trabajador sin que exista una vacante...”</i>

### ESTUDIO DE CAMPO

La parte cuantitativa de la exploración se centró en encuestar a un número significativo de trabajadores del sector. El trabajo de campo siguió un proceso aleatorio simple, en todo el territorio español.

La muestra del estudio estuvo compuesta por 972 trabajadores del sector de las Agencias de Viaje, del territorio español. El universo de la población ocupada en la Actividad de *Agencias de Viajes, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos*, en el segundo trimestre de 2013, era de 50.900 trabajadores (Fuente: INE). El error muestral que representa la muestra analizada es del 3,1% en las condiciones  $p = q$ , con un nivel de confianza del 95 %, siendo éste aceptable.

#### Ficha técnica del estudio de campo

Universo	Trabajadores Ocupados en Actividades de Agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos, de España, en 2013
Tamaño de la muestra	972 trabajadores ocupados en agencias de viajes, del territorio español
Procedimiento de muestreo	Aleatorio simple
Error muestral	3,1% para un nivel de confianza del 95%, $p=q=0,5$
Método de recogida de información	Combinación de Encuesta personal cara a cara y Encuesta On line
Localización de la muestra	España
Periodo de recogida de la muestra	Tres primeros trimestres de 2013

La recogida de información se efectuó de forma individual, a través de la administración de cuestionarios multivariantes. El cuestionario utilizado se basaba en el Modelo teórico de investigación (ver Figura 1) y las variables que lo conformaban eran las indicadas en dicho Modelo.



- Los resultados obtenidos indicaban una importante presencia de factores de riesgo psicosocial y de indicadores del estrés en las Agencias de Viaje. Y que esos factores de riesgo incidían sobre la salud de la empresa y de los trabajadores (para obtener información más detallada consultar la “*Guía Prevención de Riesgos Psicosociales Estrés en Agencias de Viaje*”):
- los **Daños físicos** se veían afectados por: edad, factores de tarea, control organizativo, control de la supervisión, información, poder de decisión, horas de trabajo semanal, calidad de las relaciones, reconocimiento del trabajo realizado, antigüedad, seguridad en las condiciones laborales, desarrollo de carrera, actividad preventiva.
- en el caso de los **Daños psicológicos** los factores de riesgo a considerar eran: edad, factores ambientales, factores de tarea, control organizativo, control de la supervisión, información, poder de decisión, jornada de trabajo, horas de trabajo semanal, gestión de la comunicación interna, calidad de las relaciones, reconocimiento del trabajo realizado, antigüedad, seguridad en las condiciones laborales, desarrollo de carrera.
- los **Daños conductuales**, por su parte, se veían afectados por: edad, factores ambientales, factores de tarea, control organizativo, control de la supervisión, información, poder de decisión, jornada de trabajo, horas de trabajo semanal, gestión de la comunicación interna, calidad de las relaciones, reconocimiento del trabajo realizado, tipo de contrato, antigüedad, seguridad en las condiciones laborales, desarrollo de carrera, actividad preventiva.
- en el caso de **Daños sociales**, los factores de riesgo significativos eran: sexo, factores ambientales, factores de tarea, control organizativo, control de la supervisión, información, poder de decisión, jornada de trabajo, horas de trabajo semanal, gestión de la comunicación interna, calidad de las relaciones, reconocimiento del trabajo realizado, antigüedad, seguridad en las condiciones laborales, desarrollo de carrera, actividad preventiva.
- en el caso de las **Bajas laborales**, los factores que resultaban significativos eran: sexo, edad, factores ambientales, control organizativo, control de la supervisión, información, poder de decisión, jornada de trabajo, gestión de la comunicación interna, calidad de las relaciones, reconocimiento del trabajo realizado, antigüedad, desarrollo de carrera, actividad preventiva.
- el **Capital Humano** se veía afectado por: sexo, edad, factores ambientales, factores de tarea, control organizativo, control de la supervisión, información, poder de decisión, jornada de trabajo, horas de trabajo semanal, gestión de la comunicación interna, calidad de las relaciones, reconocimiento

del trabajo realizado, seguridad en las condiciones laborales, desarrollo de carrera, actividad preventiva.

- por su parte, en la ***Conflictividad organizativa*** los factores de riesgo significativos eran: sexo, factores ambientales, factores de tarea, control organizativo, información, poder de decisión, jornada de trabajo, horas de trabajo semanal, calidad de las relaciones, reconocimiento del trabajo realizado, antigüedad, actividad preventiva.

Se apreciaba la existencia de un conjunto de factores de riesgo psicosocial bastante bien delimitado, cuya presencia en el ambiente de trabajo de las Agencias de viaje afectaba, indudablemente, a la seguridad y la salud tanto de sus trabajadores como de las propias empresas.

El análisis del motivo de la baja laboral nos permitió detectar que los trabajadores que habían tenido una baja laboral por motivos psicosociales en los últimos 12 meses:

- desempeñaban tareas peor diseñadas
- el control organizativo era más deficiente
- el control de los superiores era más inadecuado
- tenían menos poder de decisión (aunque las diferencias no sean significativas)
- trabajaban más horas semanales
- la gestión de la comunicación interna en su empresa era peor
- la calidad de sus relaciones era más deficiente
- el reconocimiento que recibían por realizar su trabajo era menor
- la inseguridad en sus condiciones laborales era mayor
- las oportunidades de desarrollo profesional eran más escasas
- el tipo de contrato era más precario
- y la actividad preventiva en su empresa era más deficiente.



## **ACCIÓN 2. DIFUSIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE EL ESTRÉS Y LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LAS AGENCIAS DE VIAJES**

A partir del estudio realizado y del exhaustivo análisis cualitativo y cuantitativo llevado a cabo por el equipo del profesor Miguel Ángel Jimeno de la Universitat Jaume I de Castellón con la colaboración del Observatorio de Riesgos Psicosociales de UGT-CEC, se inició la campaña de difusión de los resultados obtenidos.

Para llevar a cabo esta campaña de difusión cuyo objetivo principal era ayudar a visualizar la existencia del estrés y de los riesgos psicosociales en el sector, apoyándonos en el empleo de herramientas y orientaciones sencillas y prácticas para gestionar los riesgos psicosociales y el estrés se recurrió a diversas actividades, como la realización de una jornada a la que asistieron más de 100 representantes sindicales y trabajadores y trabajadoras del sector de Agencias de Viajes, y en la que participaron junto al Secretario General de UGT y el Secretario General de la Federación Estatal de Transporte de UGT el Presidente de la Confederación Española de Agencias de Viajes (CEAV) así como otros representantes de los trabajadores y trabajadoras del sector junto a representantes de las más grandes empresas del mismo y los profesores responsables de la ejecución del estudio.

Los resultados de esta jornada fueron trasladados a través de las distintas secciones sindicales a los diversos centros de trabajo generando un importante efecto multiplicador de las mismas.

De estos resultados se hicieron eco varios medios de comunicación especializados como Aggentravel, hosteltur, lo que despertó el interés de la Secretaria de Estado de Turismo, a la que la Secretaria Confederal de Salud Laboral de UGT junto a los representantes de (Transporte Comunicaciones y Mar) TCM-UGT y de la asociación empresarial CEAP (Confederación Española de Agencias de Viaje) explicaron el procedimiento para elaborar este trabajo, el cual se ha realizado sobre un trabajo de campo en el que se han contabilizado cerca de mil encuestas a distintos profesionales del sector de Agencias de Viaje.

El trabajo realizado con la financiación de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales, nos permitió editar 3000 guías que fueron distribuidas a trabajadores y trabajadoras del sector, a la estructura territorial y sectorial de UGT y distintos organismos públicos y privados nacionales y europeos que trabajan en materia de prevención de riesgos laborales.

Del cumplimiento de nuestro objetivo principal de conseguir que se incluya entre las prioridades del sector la gestión de los riesgos psicosociales y del estrés como elemento esencial de mejora en beneficio de la salud de los trabajadores y trabajadoras y de las propias empresas, da buena cuenta el “Acuerdo de actuación para la prevención de los riesgos psicosociales y el estrés en las Agencias de Viajes”

### **ACCIÓN 3. ACUERDO DE ACTUACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y EL ESTRÉS EN LAS AGENCIAS DE VIAJES**

En el mes de marzo de 2014 se plasma en la firma del llamado “COMPROMISO SOCIO-LABORAL POR LA MEJORA DEL BIENESTAR EN EL TRABAJO EN EL SECTOR DE LAS AGENCIAS DE VIAJES”, alcanzado entre la representación de UGT y de la Confederación Española de Agencias de Viaje y que contempla el Acuerdo de actuación para la prevención de los riesgos psicosociales y el estrés en las Agencias de Viajes del que hacemos un breve resumen (se adjunta copia del mismo).

Se establece en el mismo una breve exposición de los aspectos que conducen a las partes a un compromiso final.

Se hace una primera referencia al interés de las partes en desarrollar acciones de mejora de la seguridad y salud en el trabajo en el sector de las Agencias de Viajes, por sus beneficios tanto en el bienestar de los trabajadores y su calidad de vida como en la productividad de las organizaciones empresariales que lo conforman.

Posteriormente se reconoce la utilidad de la herramienta para orientar esas acciones el diagnóstico y las recomendaciones formuladas en la Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales relativa al Estrés en Agencias de Viajes, elaborado por el Observatorio de Riesgos Psicosociales de la UGT-CEC, con la financiación de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales.

En base a lo anterior se comprometen las partes a:

Difundir entre sus asociados la referida Guía y programar, de forma conjunta, cuantas acciones divulgativas, formativas o de cualquier otro tipo se consideren de interés mutuo para facilitar su implantación, dentro de lo posible en la gestión de las diferentes empresas del sector, a fin de mejorar la salud de los trabajadores y la eficiencia de las empresas.

### 3. Principales aportaciones de la práctica.

La exploración de los factores de riesgo psicosocial y del estrés en las Agencias de Viaje (Acción 1) nos ha permitido confirmar algunos aspectos relevantes para la mejora de las condiciones de seguridad y salud de las empresas y los trabajadores.

Por un lado, se ha corroborado que estamos ante un problema laboral complejo, en el que inciden variables de múltiples niveles: individual, interpersonal, grupal, organizativo, y societal. En cada uno de los daños estudiados encontramos factores de riesgo que pertenecen a diferentes niveles. La actividad preventiva de los riesgos psicosociales y del estrés no puede circunscribirse sólo al análisis de las características del trabajador, de las tareas que desempeña y de su entorno cercano de trabajo.

Por otra parte, se señala la ruta adecuada para prevenirlos: trabajar desde una perspectiva holística, sistémica y participativa, alejada de las intervenciones puntuales, aisladas y meramente preventivas. Resulta evidente la necesidad de realizar una aproximación multinivel coordinada.

El trabajo realizado en la Acción 1 de la Práctica cuestiona la forma tradicional de ejercer la actividad preventiva, entendida como algo ajeno a la actividad laboral diaria, “externalizable”. Y revaloriza lo recogido en el art. 1 del RD 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención, sobre la necesidad de integrar la actividad preventiva.

Destacar, en este sentido, el papel que tiene el diseño organizativo y la “forma de hacer empresa”. Los datos nos indican que, en aquellas empresas en las que se toma en serio la función de ‘organizar’ la salud de los trabajadores y de la empresa mejora. Sin embargo, en aquellas empresas que se dirigen y administran deficientemente los daños en la salud aumentan significativamente.

Otro aspecto observado es la creencia de muchos trabajadores, de que nos encontramos ante un riesgo laboral “blando”; sin embargo, nada más lejos de la realidad. La baja laboral de carácter psicosocial aparece como el resultado de una exposición a un amplio abanico de factores de riesgo, a los que el trabajador se ve expuesto. Que le van afectando de manera lenta e inexorable, y que van quebrando su salud hasta acabar con ella.

De ahí la importancia de la Acción 2, de dar difusión de la exploración llevada a cabo entre trabajadores y empresarios.

Para poder afrontar esta degradación progresiva de la salud psicológica de los trabajadores y de la propia salud de las empresas se impone una acción multinivel, y no sólo preventiva (en el sentido reducido del término). Esto implica trabajar en la construcción de organizaciones saludables (Gimeno, 2012; Hodson y Roscigno, 2004; Kets de Vries, 2001; MacDermida et al., 2008; MacIntosh et al., 2007; Maslow, 1971) a través de:

- un cambio en las “formas de hacer empresa”, en las funciones de organización, planificación y control por parte de los directivos, cambiando la orientación científica y burocrática del trabajo por una basada en el desarrollo de organizaciones que aprenden; un diseño organizativo con el menor grado de asimetría de poder posible;
- el diseño de puestos de trabajo en los que el trabajador pueda desarrollar sus capacidades y ejercer un control sobre las características de los mismos;
- el aumento de la participación y de la capacidad de decisión de los trabajadores;
- el mantenimiento de unas condiciones ambientales adecuadas;
- la potenciación de la figura del supervisor, no como ente de control sino de apoyo y guía (mentor). Los datos apuntan que los daños en la salud de los trabajadores aumentan cuando la supervisión que se realiza es excesiva. Pero que los daños en la salud de la organización lo hacen cuando la supervisión es insuficiente. El rediseño del rol del supervisor se antoja fundamental para la prevención de los riesgos psicosociales;
- el manejo adecuado de la información y de la comunicación interna. En este sentido, los datos obtenidos apuntan que conviene evitar la ambigüedad informativa, pues favorece la incertidumbre y genera un caldo esencial para la conflictividad
- la construcción de interacciones grupales basadas en la confianza, que sean abiertas y partan del conflicto funcional;
- el desarrollo de procesos organizativos asentados en una organización del trabajo transparente y abierta a todos;
- unas condiciones sociolaborales que aseguren la calidad en el empleo.



De ahí el sentido de la Acción 3, que integra de forma participada a trabajadores y empresarios como vía de mejora de la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales en las Agencias de Viaje.

Al respecto, debe tenerse bien presente que la política comunitaria de Seguridad y Salud en el Trabajo, fijada en las sucesivas Estrategias Comunitarias, viene insistiendo en que el “diálogo social” es una de las mejores “vías de progreso” en la gestión eficaz de los nuevos riesgos, entre los que destacan los riesgos psicosociales -estrés, violencia...-. La práctica que aquí se presenta es una directa expresión del diálogo social y evidencia un compromiso serio y firme de la organización patronal y de la sindical por llevar a la experiencia de las empresas las principales recomendaciones surgidas al hilo del estudio realizado y la GUÍA que de él se desprende.

Asimismo, los recientes estudios de la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el trabajo (EU-OSHA), a propósito de ESENER, arrojan evidencias sobre la importancia que tiene la participación de los trabajadores en la gestión de los riesgos psicosociales para su mejora eficaz, enfatizando cómo esta eficacia es mucho mayor cuando esa participación se plasma en compromisos acordados entre la dirección de empresa y las representaciones de los trabajadores<sup>1</sup>. Este informe se centra en la participación de los trabajadores en la gestión de salud y seguridad y destaca cómo la participación varía en los diversos Estados miembros, poniendo de manifiesto que la eficacia en la gestión de los riesgos psicosociales es superior donde se concreta en compromisos firmes entre empresarios y trabajadores.

El **acuerdo de diálogo social sectorial alcanzado** para la implementación de la Guía de Gestión de Riesgos Psicosociales en el sector de las Agencias de Viajes representa, así, una vía de progreso en la gestión eficaz de los riesgos psicosociales en el seno de las empresas de este ámbito establecidas en España. Al respecto, debe tenerse en cuenta que tales acuerdos no suelen darse en la práctica española de relaciones de trabajo, constituyen hasta el momento una rara experiencia, de ahí la gran trascendencia de esta iniciativa. La práctica aquí presentada responde, pues, a la prioridad dada por la política comunitaria en esta materia a los marcos de acción experimental y consensuada entre empresarios y los trabajadores, a través de sus representantes.

---

<sup>1</sup> Vid. *Worker representation and consultation on health and safety: An analysis of the findings of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER)*

En este sentido, el acuerdo de diálogo social logrado en el Sector de las Agencias de Viajes constituye una concreción de los compromisos establecidos en los Acuerdos Marco europeos reguladores de este tipo de riesgos -el acuerdo relativo al estrés (2004) y a la violencia y el acoso (2007)-, así como de los Acuerdos Multisectoriales -violencia y acoso de terceros (2010). Asimismo, implementa para España una iniciativa singular sectorial, en la línea de los compromisos alcanzados en la Unión Europea en sectores como el ferroviario o el siderometalúrgico, con lo que se confirmaría que la iniciativa en el sector de Agencias de Viajes español se halla en la buena línea del intercambio de buenas y mejores prácticas en orden a progresar en la prevención de riesgos muy relevantes, como los psicosociales, pero que, hasta ahora, han tenido un reducido eco en los acuerdos y compromisos entre agentes socio-económicos.



En Madrid, a 18 de marzo de 2014

## REUNIDOS

De una parte, la representación de UGT, Alfredo Herranz Escudero y Angel Caracho Dorado

De otra, la representación de la organización empresarial Confederación Española de Agencias de Viajes, Mercedes Tejero Alguacil

## EXPONEN

Primero. Que las organizaciones socio-laborales firmantes están interesadas en acciones de mejora de la seguridad y salud en el trabajo en el sector de las Agencias de Viajes, por sus beneficios tanto en el bienestar de los trabajadores y su calidad de vida como en la productividad de las organizaciones empresariales que lo conforman

Segundo. Que consideran una útil herramienta para orientar esas acciones el diagnóstico y las recomendaciones formuladas en la Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales relativa al Estrés en Agencias de Viajes, elaborado por el Observatorio de Riesgos Psicosociales de la UGT-CEC, con la financiación de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales

Tercero. Que las representaciones de las organizaciones firmantes, reconociéndose capacidad jurídica suficiente, suscriben en su nombre el presente

## COMPROMISO

Difundir entre sus asociados la referida Guía y programar, de forma conjunta, cuantas acciones divulgativas, formativas o de cualquier otro tipo se consideren de interés mutuo para facilitar su implantación, dentro de lo posible, en la gestión de las diferentes empresas del sector, a fin de mejorar la salud de los trabajadores y la eficiencia de las empresas

En prueba de conformidad con este Compromiso se firma por

Comisión Ejecutiva





**FRANCIA**

**ACUERDO DE 27 DE MAYO DE 2010 RELATIVO AL ESTRÉS  
LABORAL Y A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES  
EN LAS TELECOMUNICACIONES**

**BO n°2010-35**

**Texto n°28**

### **Acuerdo**

**Acuerdo de 27 de mayo de 2010 relativo al estrés profesional y a los riesgos psicosociales.**

### **Preámbulo**

Más allá de la definición de estrés en el trabajo proporcionada por el Acuerdo Nacional Interprofesional de 2 de julio de 2008 y por el Acuerdo Europeo de 8 de octubre de 2004, las partes firmantes diseñan el marco general de su propia reflexión acerca de la salud en el trabajo y lo adoptan siguiendo la coherencia y la lógica de las disposiciones contenidas en los artículos L.4121-1 y siguientes del Código de Trabajo, Ley de 31 de diciembre de 1991.

Estos artículos convienen que la acción de la empresa debe aspirar a no ser origen de problemas psicosociales en el ámbito de las relaciones colectivas de trabajo y que pueden adoptar disposiciones específicas, cuando se denuncien situaciones particulares.

Se pretende fijar objetivos voluntaristas ligados a la salud en el trabajo, sin que la empresa pueda, en modo alguno, interferir en la esfera individual y la vida personal del trabajador.

En consecuencia, el presente acuerdo tiende a desarrollar o ilustrar acerca de buenas prácticas en lo que se refiere al estrés en su dimensión colectiva o en su relación con la organización del trabajo.

Aspira a aumentar la toma de conciencia y la comprensión del estrés laboral por parte de las empresas, los trabajadores y sus representantes, a fin de prevenir, detectar y remediar los problemas de estrés laboral.

Tiene por objetivo preconizar modos de organización, de gestión de personal y de comportamientos colectivos tendentes a eliminar y, en su defecto, reducir, los factores de estrés además de poner en práctica procedimientos adaptados para acompañar situaciones individuales críticas o situaciones que supondrían un mal funcionamiento en las relaciones jerárquicas o entre compañeros.



Las instituciones de representación de los trabajadores, cuando existen, se han de implicar en la puesta en marcha de estas medidas.

### **Artículo 1**

Las partes firmantes acuerdan adoptar la descripción proporcionada por el Acuerdo Nacional Interprofesional:

«Una situación de estrés sobreviene cuando existe un desequilibrio entre la percepción que una persona tiene de las dificultades que le impone su entorno y la percepción que tiene de sus propias capacidades para afrontarla. El individuo es capaz de gestionar la presión en el corto plazo pero evidencia grandes dificultades cuando se encuentra expuesto a una intensa presión, de carácter prolongado o repetido.

Por otra parte, diferentes individuos pueden reaccionar de manera distinta ante situaciones similares y un mismo individuo puede, en diferentes momentos de su vida, reaccionar de manera distinta ante idénticas situaciones. El estrés no es una enfermedad, pero una exposición prolongada al mismo puede reducir la eficiencia en el trabajo y puede causar problemas de salud.

El estrés con origen en factores externos al entorno de trabajo, puede suponer cambios de comportamiento y una reducción de la eficacia en el trabajo. Toda manifestación de estrés en el trabajo no debe considerarse como estrés laboral. El estrés laboral puede estar provocado por diferentes factores tales como el contenido y la organización del trabajo, el entorno de trabajo, una mala comunicación, etc.»

Los riesgos psicosociales, de origen interno o externo al entorno de trabajo, pueden manifestarse bajo múltiples formas, a veces de manera conjunta, como son entre otras el malestar, la depresión, los trastornos del sueño, etc.

## Artículo 2

Los factores de estrés pueden presentarse tanto en el contenido como en el contexto de trabajo, incluso pueden proceder del exterior.

A título de ilustración y sin un carácter exhaustivo, en los ámbitos recogidos a continuación, se constata la existencia de algunos factores que pueden entenderse como signos susceptibles de revelar un estado de estrés en los individuos, por ejemplo:

- 1.- La organización y los procesos de trabajo: incremento del horario de trabajo de manera excesiva y sistemática, grado de autonomía, mala adecuación del trabajo a la capacidad y a los medios puestos a disposición de los trabajadores, carga de trabajo real manifiestamente excesiva, objetivos desproporcionados o mal definidos, exposición sistemática a presión no constituyendo esta un modo de gestión, falta de reconocimiento del trabajo realizado, pertenencia a un sector fuertemente competitivo lo que puede tener consecuencias en la frecuencia con que se producen las reorganizaciones, etc.
- 2.- Las condiciones del entorno de trabajo: exposición a un entorno agresivo, a un comportamiento abusivo, al ruido, a una promiscuidad que puede perjudicar la eficacia, al calor, a sustancias peligrosas, tener dificultades de transporte, dificultades de conciliación entre la vida personal y la profesional, etc.
- 3.- La comunicación: incertidumbre sobre la atención que se presta al trabajador en su entorno, perspectivas de empleo, cambios futuros, mala comunicación en relación a las orientaciones y los objetivos de la empresa, dificultades de comunicación entre los actores, situaciones de tensión o de agresividad, etc.
- 4.- Factores subjetivos: presiones emocionales y sociales, impresión de no poder hacer frente a la situación, percepción de falta de apoyo, etc.

La existencia de factores de los enumerados anteriormente, puede constituir signos relevantes de un problema de estrés en el trabajo. En consecuencia, se invita a las empresas a analizar la eventual presencia de uno o varios de estos factores en colaboración con los Comités de seguridad y salud en el trabajo o, en su defecto, con los delegados de personal.

En el momento que se identifica un problema de estrés, la empresa debe actuar para eliminarlo o, en su defecto, reducirlo.

### **Artículo 3**

Las empresas de telecomunicación consienten prevenir, eliminar o reducir los problemas de estrés en el trabajo que pudieran existir en el respeto a los principios de prevención definidos por el artículo L.4121-2 del Código de Trabajo:

- 1° Evitar los riesgos
- 2° Evaluar los riesgos que no pueden evitarse
- 3° Combatir los riesgos desde el origen
- 4° Adaptar el trabajo al hombre, en particular en lo que concierne a la concepción de los puestos de trabajo además de la elección de los equipos de trabajo y de los métodos de trabajo y de producción, de cara sobre todo a limitar el trabajo monótono y el trabajo repetitivo y reducir sus efectos en la salud.
- 5° Tomar en consideración la evolución de la tecnología
- 6° Reemplazar los elementos peligrosos por otros que lo sean menos
- 7° Planificar la prevención integrando, en un entorno coherente, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales, así como los riesgos asociados al acoso moral, según se define en el artículo L.1152-1 del Código de Trabajo
- 8° Adoptar las medidas de protección colectiva y darles prioridad sobre las medidas de protección individual
- 9° Proporcionar a los trabajadores las instrucciones adecuadas.

Esto incluye la puesta en marcha de diferentes medidas individuales y/o colectivas, en función de los factores que puedan identificarse.

A título de ejemplo, pueden igualmente, ponerse en marcha en las empresas en el ámbito de aplicación del presente acuerdo:

- acciones de formación o información para desarrollar la toma de conciencia y la comprensión del estrés, de sus causas y de su prevención.  
Ejemplos : formación de los directivos sobre la comprensión y la identificación de los riesgos relacionados con el estrés, formación sobre la gestión de las situaciones difíciles o que tienen por destinatarios los empleados que trabajan cara al público, formación vinculada a la gestión de situaciones de crisis;
- medidas destinadas a favorecer la comunicación interna en el seno de la empresa  
Ejemplos: conocimiento de las expectativas de la empresa con respecto al puesto ocupado, clarificación del papel y del puesto del trabajador en la empresa, establecimiento de espacios de discusión
- medidas tendentes a favorecer la conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores de la empresa  
Ejemplos: política específica destinada a los padres con hijos pequeños, vehículos compartidos, teletrabajo, conserjería, organización del horario de las reuniones;
- medidas de acompañamiento relacionadas con la evolución profesional.  
Ejemplos: visibilidad sobre la evolución de los trabajos, balance de las competencias, acompañamiento en la construcción de un proyecto personal, acompañamiento asociado a un cambio de puesto, ayudas a la movilidad geográfica
- medidas relativas a la organización y los procesos de trabajo  
Ejemplos: respeto de los horarios y acuerdos con la organización sobre los tiempos de trabajo, reflexiones sobre la adaptación de la carga de trabajo a situaciones concretas
- atención particular a los colectivos vulnerables  
Ejemplos: mantenimiento del contacto con las personas que han sufrido un accidente de trabajo o enfermedad profesional, cuidados terapéuticos para los trabajadores a tiempo parcial, para los trabajadores con invalidez reconocida y para las personas con discapacidad;

Cuando la situación de estrés en el trabajo es estable y está demostrada, la empresa debe poner en marcha una o varias medidas de las señaladas o alguna otra que considere apropiada.



La forma y la manera de llevar a cabo estas acciones, particularmente en las PYMES, deben de estar dirigidas por los objetivos de eliminación o prevención del estrés profesional, e igualmente por el historial y el tamaño de las empresas.

Los firmantes del presente acuerdo convienen en confiar a La Comisión de Seguimiento de la Salud en el Trabajo y de la Prevención de Riesgos Profesionales, instituida a nivel de sector por el acuerdo de 14 de noviembre de 2003, la realización de un plan pedagógico de comunicación dirigido a las empresas, en particular a las pequeñas y medianas, sobre las buenas prácticas susceptibles de llevarse a cabo.

#### **Artículo 4**

Las partes firmantes acuerdan que para reducir los riesgos de estrés laboral, es necesario en principio, actuar sobre la reducción de los factores de riesgo en el entorno de trabajo y no únicamente en la gestión de sus consecuencias.

En este contexto, les parece indispensable integrar este reto en la medida de lo posible.

De esta manera quieren, entre otras cuestiones, sensibilizar a las universidades, escuelas de comercio y de ingenieros, para que aseguren la formación inicial de los jóvenes con vocación de trabajar en las empresas del sector, de la necesidad de invertir aún más en la dimensión humana de la gestión y no únicamente en los procesos y las herramientas de gestión.

Acuerdan igualmente, confiar a la CPNE (Comisión Paritaria Nacional de Empleo) la elaboración de un módulo de formación para los directivos más próximos a la materia, en acciones de escucha, dialogo y gestión de los informes de trabajo. Los planes profesionales que integran este módulo, o un módulo que tenga el mismo objeto, serán beneficiarios de una financiación prioritaria en el marco de los periodos de formación financiados por la OPCA (Organismo paritario de financiación de la formación) del sector.

**Artículo 5**

De acuerdo con las disposiciones de los artículos L.4121-1 a L.4121-5 del Código de Trabajo “El empresario toma las medidas necesarias para asegurar la seguridad y proteger la salud física y mental de los trabajadores. Estas medidas comprenden:

- 1° Acciones de prevención de riesgos laborales
- 2° Acciones de información y formación
- 3° La puesta en marcha de una organización y de medios adaptados

El empresario ha de velar por la implantación de estas medidas teniendo en cuenta los cambios en las circunstancias tendentes a la mejora de las situaciones existentes”

Esta obligación cubre igualmente los problemas de estrés en el trabajo en la medida en que estos presentan un riesgo para la salud y la seguridad.

Desde el momento en que se identifica un problema de estrés, deben ponerse en marcha por parte de la empresa, las medidas tendentes a eliminarlo o, en su defecto, reducirlo.

La responsabilidad de determinar las medidas apropiadas corresponde al empresario.

Todos los trabajadores tienen la obligación general de adoptar las medidas de protección y de prevención que se determinen por parte de la dirección.

Las medidas que se establezcan en las empresas y que supongan un desarrollo del presente acuerdo, se establecen bajo la responsabilidad del empresario, después de proporcionar la información, y una vez que se ha producido la consulta con las instituciones representantes del personal.

**Artículo 6**

Los actores de la prevención son múltiples: empresarios, trabajadores, servicios de salud en el trabajo, médicos del trabajo, asistentes sociales, miembros de los consejos de seguridad y salud en el trabajo, etc.



Los servicios de salud en el trabajo tienen por misión velar por la preservación de la salud en el trabajo de los empleados en prevención de alteraciones derivadas de su trabajo, a lo largo de su vida profesional.

El servicio de salud en el trabajo es un espacio privilegiado de acogida y escucha de los trabajadores. Cada médico del trabajo, en sus intervenciones aunque ha de guardar secreto médico, puede poner en marcha un seguimiento para acompañar a los trabajadores con problemas. El médico del trabajo puede solicitar un acuerdo con la empresa para la implantación de las medidas necesarias.

El consejo de seguridad y salud en el trabajo tiene como función contribuir a la protección de la salud física y mental y de la seguridad de los trabajadores, mediante la puesta a disposición de su trabajo o a través de una empresa externa, además de mejorar las condiciones de trabajo. Con este fin, han de analizar los riesgos profesionales a los que pueden estar expuestos los trabajadores.

El comité contribuye a la promoción de la prevención de los riesgos profesionales en el centro de trabajo y suscita toda iniciativa que estime útil en este ámbito. Puede proponer a estos efectos acciones de prevención.

El comité de seguridad y salud es destinatario de un documento único de evaluación de los riesgos profesionales y de su evolución. A él se le informa y consulta sobre la priorización de las acciones del programa anual de prevención, al igual que en cualquier otro riesgo.

### **Artículo 7**

Las partes firmantes del presente acuerdo convienen que la comisión de seguimiento de la salud en el trabajo y de la prevención de los riesgos profesionales en el sector de las telecomunicaciones, asegurará el seguimiento de este acuerdo, conjuntamente con la Comisión Paritaria Nacional de Empleo responsable de la formación.

### **Artículo 8**

Las empresas del sector no pueden derogar las disposiciones del presente acuerdo. Esta disposición no supone un obstáculo a que los acuerdos negociados en el seno de la empresa, conlleven disposiciones más favorables que las previstas en el presente acuerdo.

**Artículo 9**

Los interlocutores sociales del sector se comprometen a realizar en 2010 una negociación sobre el acoso y la violencia en el trabajo en seguimiento del acuerdo nacional interprofesional de 26 de marzo de 2010.

**Artículo 10**

El campo de aplicación del presente acuerdo es el definido en el título primero del convenio colectivo del sector de las comunicaciones y su acuerdo de 25 de enero de 2002.

Se firma con duración indeterminada y surte efecto desde el momento de su firma.

Será objeto de los requisitos de depósito y publicidad previstos en el artículo L.2231-6 del código de trabajo.

Las partes acuerdan pedir su extensión.

**Artículo 11**

El presente acuerdo puede ser denunciado por una de las partes firmantes, empresarios o trabajadores con un preaviso de 3 meses.

Las condiciones y los efectos de la denuncia son los previstos en los artículos L.2261-10 y siguientes del código de trabajo.

Sin perjuicio de las disposiciones del artículo L.2242-1 del código de trabajo, cada firmante o suscriptor puede pedir, en cualquier momento, la revisión del presente acuerdo conforme a las disposiciones del artículo L.2261-7 del código de trabajo.

Toda propuesta presentada por una de las partes deberá ponerse en conocimiento de los demás firmantes a través de carta con acuse de recibo y debiendo acompañarse de un proyecto sobre los artículos afectados.

Las negociaciones comenzarán a la mayor brevedad posible, y como muy tarde con una demora máxima de 2 meses tras la recepción de la propuesta de revisión.

En el marco de las disposiciones del artículo L.2261-8 del código de trabajo, las modificaciones adoptadas darán lugar a la sustitución de pleno derecho de las estipulaciones del presente acuerdo o a que puedan ser completadas.



**FRANCIA**

**ACUERDO DE 26 DE MAYO DE 2011 RELATIVO AL ESTRÉS  
LABORAL Y A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES  
SECTOR DE LAS COMUNICACIONES.**

**BO n°2011-32**

**Texto n°34**

**Acuerdo**

**Acuerdo de 26 de mayo de 2011 relativo al estrés laboral y a los riesgos psicosociales**

### **Preámbulo**

En el marco del Acuerdo-Marco Europeo sobre el Acoso y la Violencia en el Trabajo de 26 de abril de 2007 y su transposición en el Acuerdo Nacional Interprofesional de 26 de marzo de 2010 sobre el acoso y la violencia en el trabajo, que se aplica a las empresas del sector, los firmantes del presente acuerdo afirman que el respeto a la dignidad de las personas es un principio fundamental y consustancial al lugar de trabajo. También, condenan firmemente el acoso y la violencia en el trabajo en todas sus formas, subrayando sus graves consecuencias para las personas además de sus costes sociales y económicos.

El presente Acuerdo tiene como objetivo prevenir, identificar, gestionar y eliminar el acoso y la violencia en el trabajo que son dos aspectos específicos de los riesgos psicosociales. Se ha negociado conforme al artículo 9 del Acuerdo de 27 de mayo de 2010 sobre la prevención del estrés laboral y los riesgos psicosociales en las Telecomunicaciones.

Igualmente, este Acuerdo tiene como objetivo la mejora de la comprensión y la sensibilización de los diferentes actores en la empresa, además de la toma de conciencia ante estos dos fenómenos que son el acoso y la violencia en el trabajo, y ello con el objetivo de prevenirlos, gestionarlos y eliminarlos, de la mejor manera posible.

Las partes firmantes reconocen que el acoso y la violencia pueden afectar potencialmente a todos los trabajadores. El acoso y la violencia pueden igualmente afectar a todos los lugares de trabajo, con independencia del tamaño de la empresa, su campo de actividad o la forma del contrato o la relación de empleo.



Aunque algunas categorías de asalariados y algunas actividades están más expuestas que otras, es necesario destacar que están más expuestos a las agresiones externas, los trabajadores que están en contacto con el público.

Sin embargo, en la práctica, ni todos los lugares de trabajo ni todos los trabajadores están afectados.

Los firmantes del presente documento, recordando la dimensión individual del acoso y de la violencia en el trabajo, acuerdan que las empresas de telecomunicaciones deben de tomar medidas colectivas de prevención de cara a la mejora de la salud y la seguridad en el trabajo de los trabajadores y velar por el entorno físico y psicológico del trabajo. Señalan igualmente la importancia de vincular el desarrollo de la comunicación a los fenómenos de acoso y de violencia en el trabajo, así como a la promoción de la prevención de estos fenómenos.

Este acuerdo tiene por objeto proponer herramientas a las empresas del sector. Igualmente se elaborará por parte de la comisión de de seguimiento de la salud y la seguridad en el trabajo, una guía para los trabajadores, víctimas o testigos, de acoso o de violencia en el trabajo.

En el caso en el que se identifiquen este tipo de fenómenos, se deberán de poner en marcha procedimientos y prever sanciones a los autores, además de medidas de acompañamiento de los trabajadores víctimas de los mismos.

## Artículo 1

### Descripción

Los firmantes del presente acuerdo convienen asumir la descripción proporcionada por el ANI de 26 de marzo de 2010:

«El acoso y la violencia en el trabajo se expresan a través de comportamientos inaceptables de uno o varios individuos; pueden adoptar formas diferentes (físicas, psicológicas, sexuales), siendo unas más fácilmente identificables que otras. El entorno de trabajo puede tener una influencia sobre la exposición de las personas al acoso y a la violencia.

El acoso sobreviene cuando uno o varios trabajadores son objeto de abusos, de amenazas y/o de humillaciones repetidas y deliberadas en circunstancias vinculadas al trabajo, ya sea en el lugar de trabajo, ya sea en situaciones vinculadas al desempeño del mismo.

La violencia se produce cuando uno o varios trabajadores son agredidos en circunstancias asociadas al desempeño del trabajo. Va unida a la falta de respeto, a la manifestación de la voluntad de perjudicar, de destruir, de llegar incluso a la violencia física.

La violencia en el trabajo puede adoptar forma de agresión verbal, de comportamientos agresivos, especialmente sexista, de agresión física...

Los perjuicios contribuyen a la degradación de las condiciones de trabajo, especialmente para los trabajadores que están en contacto diario con el público, y hacen difícil la vida en común. Las empresas que permiten estos comportamientos, los banalizan y favorecen la emergencia de actos más graves de violencia y acoso.

El acoso y la violencia en el trabajo pueden ejercerse por uno o varios trabajadores o por terceros, con el objeto o por efecto de atentar contra la dignidad de un trabajador, afectando a su salud y su seguridad y/o creando un entorno de trabajo hostil.



Los fenómenos de estrés cuando derivan de factores de la propia organización del trabajo, el entorno de trabajo o una mala comunicación en la empresa, pueden conducir a situaciones de acoso y de violencia en el trabajo más difíciles de identificar.”

## **1.2. Identificación**

Los firmantes del presente acuerdo quieren subrayar la importancia de realizar un inventario de los fenómenos de acoso o de violencia en el trabajo, que se producen en la empresa, cuando estos existan, con el fin de medir la amplitud, de identificar las circunstancias y de buscar las medidas de prevención adecuadas.

En el entorno profesional, se identifican algunas formas de acoso o de violencia tales como las descritas por el ANI. Estos comportamientos hostiles o experimentados como tales por los trabajadores pueden adoptar múltiples formas tales como, y a título de ejemplo sin pretender ser exhaustivos:

Comportamientos despectivos: con propósito ser despectivos o calumniosos, sarcarnos, dejar de lado...

Ofensas degradantes: insinuaciones tendenciosas o degradantes, humillaciones o novatadas, insultos obscenos, comportamientos con connotaciones sexuales...

Negación del reconocimiento del trabajo. Críticas injustificadas o repetidas, atribuciones de tareas sin sentido o de trabajos inadecuados a sus competencias, denigrar sistemáticamente el trabajo realizado...

En ausencia de denuncia explícita, el empresario debe vigilar la presencia de indicadores, tales como:

- conflictos personales repetidos
- quejas frecuentes por parte de los trabajadores
- actos violentos contra uno mismo o contra otros
- baja significativa de la calidad del trabajo del trabajador...

## **1.3. Categorías de trabajadores particularmente expuestos**

Los firmantes del presente acuerdo señalan que las personas potencialmente expuestas a las discriminaciones pueden ser especialmente sujetos de situaciones de violencia o de acoso (especialmente en razón de su origen, de su sexo, de su orientación sexual, de sus dificultades, de sus opiniones políticas, sindicales, religiosas...)

Por otro lado, los trabajadores que se relacionan habitualmente con el público, a distancia o en puntos de distribución y en asistencia a domicilio, están particularmente expuestos a situaciones de violencias externas en el trabajo.

Las partes firmantes apelan a las disposiciones legales en los términos en los que el trabajador que se enfrenta a un riesgo grave e inminente para su vida o su salud tiene derecho de suspender su actividad y, si es necesario, dejar los sitios por su seguridad. El empresario debe ser informado.

Por otra parte, las empresas deben estar especialmente vigilantes en el cuidado de los trabajadores en situación de aislamiento.

#### **1.4. Violencia contra las mujeres**

Tratándose más especialmente de violencia contra las mujeres, la persistencia de estereotipos y de tabúes así como la falta de reconocimiento de los fenómenos de acoso sexual necesitan una fuerte sensibilización a todos los niveles de la jerarquía y la puesta en marcha de una política de prevención y de acompañamiento en las empresas. Se trata fundamentalmente de identificar los estereotipos y desmitificarlos rechazando las representaciones erróneas del lugar de las mujeres en el trabajo.

Tales gestiones se inscriben especialmente en una aproximación voluntarista y operativa para combatir estos fenómenos que puede revelarse en el marco del trabajo a través de situaciones de acoso y de violencia laboral.

En términos de sanciones, las partes firmantes recuerdan que el artículo 35 de la ley de 9 de julio de 2010 (1) prevé que los hechos de acoso moral y sexual en el lugar de trabajo sean castigados con una multa que asciende a 15.000€.

Estos hechos son particularmente merecedores de un año de condena, y como pena complementaria, de una pena de publicidad de la decisión de la justicia.

Ley n° 2010-769 de 9 de julio relativa a la violencia ejercida especialmente a las mujeres, a la violencia doméstica y a su incidencia en los niños.



## **Artículo 2**

### **2.1. Prevención de los fenómenos de acoso y violencia en el trabajo**

El empresario, en colaboración con los representantes del personal, si estos existen, toma las medidas necesarias de cara a la prevención de las situaciones de acoso y de violencia en el trabajo. A título ilustrativo, pueden ponerse en marcha en las empresas de telecomunicaciones las medidas siguientes, contenidas en el presente acuerdo:

- una carta de referencia, como anexo al reglamento interno, afirmando claramente que el acoso y la violencia no se admiten en la empresa y precisando los procedimientos a seguir si un caso se evidencia;
- acciones de formación o información e los trabajadores y los directivos, sensibilizándolos ante posibles casos de acoso y violencia en el trabajo, sobre sus causas, sobre la manera de prevenirlas, así como el marco legal y reglamentario aplicable (formación en conducta a los equipos, formación sobre la gestión de situaciones difíciles para los trabajadores en los centros, o formación adaptada a los trabajadores que están en contacto físico con el cliente en los puntos de distribución o en la asistencia a domicilio...);
- medidas dirigidas a todos los actores de la empresa acerca de las posibilidades de intercambiar opiniones sobre su trabajo (por ejemplo : espacios de discusión en la empresa)

### **2.2. Lugar de los actores de la prevención.**

Los servicios de salud en el trabajo son los actores privilegiados en materia de prevención del acoso y de la violencia en el trabajo (papel de información y sensibilización de los trabajadores y de los empresarios que se enfrentan a estos fenómenos, participación en la elaboración de formaciones adaptadas y de una política de seguridad a un nivel adecuado para la empresa)

Por otro lado, en el marco de las atribuciones de las instituciones representativas del personal, el comité de seguridad y salud en el trabajo propone, conjuntamente con el comité de empresa, la promoción de la prevención de los riesgos profesionales en el centro de trabajo. Puede además proponer acciones de prevención en materia de acoso y violencia en el trabajo. En caso de rechazo por parte del empresario, este rechazo tiene que estar motivado.

### **2.3. Gestión de los casos de acoso y violencia en el trabajo**

En el caso de fracaso de las medidas de prevención puestas en marcha en la empresa, y que se produzca un caso de acoso o de violencia relacionado directamente con el trabajo, debe ponerse en marcha un procedimiento adecuado por parte del empresario, en colaboración con las instituciones representativas del personal, si estas existen, con el fin de identificar, comprender y tratar estos fenómenos.

Este procedimiento deberá respetar los principio siguientes:

- principio de discreción
- principio de anonimato en la comunicación
- principio de escucha imparcial y de un tratamiento igualitario de las diferentes partes

Una asistencia externa puede ser útil. Puede apoyarse sobre todo, en los servicios de salud en el trabajo.

#### **Tratamiento de la queja :**

La queja debe dar lugar a una encuesta y ser tratada en el menor plazo, sin que este pueda exceder de 2 meses.

El trabajador que se sienta víctima debe ser recibido por su responsable jerárquico y/o su responsable de recursos humanos. En caso de dificultades supuestas o probadas, puede dirigirse a un responsable jerárquico o un responsable de recursos humanos de su elección. Este responsable debe escuchar los elementos fácticos que el trabajador aporte como apoyo a esta queja (actos, gestos, palabras, o actitudes que puedan evidenciar, según su opinión, el acoso o la violencia de la que es víctima en el desempeño de su trabajo). El trabajador que se sienta víctima puede estar acompañado, si lo desea, por un delegado de personal o un delegado sindical de la empresa o del centro de trabajo en las empresas de estructura compleja.

En las empresas desprovistas de instancias representativas de personal, el trabajador que se sienta víctima puede estar acompañado por un trabajador de su elección perteneciente a la empresa.

El médico del trabajo puede igualmente ser oído, respetando siempre el secreto médico.



Si siguiendo con este mantenimiento y a título conservador, la empresa toma, durante la entrevista, las disposiciones de naturaleza suspensiva de la situación objeto de la entrevista.

El supuesto autor de los hechos es igualmente escuchado de manera imparcial y equitativa.

Le corresponde, en el caso que nos ocupa, aportar la prueba de que los hechos analizados no son constitutivos de delito.

Las falsas acusaciones no son toleradas y sus autores se exponen a medidas disciplinarias.

Si el acoso o los actos de violencia están demostrados, se deben adoptar medidas apropiadas contra el o los autores.

Puede proponerse igualmente, la puesta en marcha de un procedimiento de mediación.

En este caso, el principio mismo de la mediación al igual que la elección de mediador debe ser objeto de un acuerdo entre las partes.

Una vez designado, el mediador se informa del estado de las relaciones entre las partes.

Intenta conciliar y someter propuestas que considere por escrito para poner final conflicto.

Si se escoge la conciliación, el mediador informa a las partes de las eventuales sanciones en que puedan incurrir y de las garantías procesales previstas a favor de la víctima.

### Artículo 3

#### 3.1. Sanciones contra los autores de actuaciones de acoso o violencia

En el caso de una actuación de acoso o de violencia en el seno de la empresa, el empresario debe adoptar las sanciones previstas contra el (o los) autor(es), pudiendo llegar al despido.

El reglamento interno de la empresa establece las sanciones aplicables a los autores de estos actos.

#### 3.2. Medidas de acompañamiento de los trabajadores víctimas de acoso o de violencia

Si a pesar de las medidas adoptadas por la empresa, la víctima de los casos probados de acoso o de violencia necesita un apoyo médico y/o psicológico, se han de adoptar las medidas oportunas.

En caso de agresión por parte de terceros en el lugar de trabajo, la empresa toma las medidas necesarias de acompañamiento, especialmente jurídico, del trabajador agredido. En este último caso, tiene en cuenta todo o parte de los gastos jurídicos en el marco de un proceso judicial y/o un acompañamiento psicológico al trabajador víctima.

Puede igualmente, formar algunos trabajadores voluntarios para la escucha y el apoyo a las personas víctimas de agresión.

#### 3.3. Sanciones penales y procesos civiles

No obstante las sanciones disciplinarias que puedan adoptarse por el empresario, las partes firmantes del presente acuerdo recuerdan que las situaciones de acoso y de violencia en el trabajo son objeto de sanciones penales o civiles.



#### **Artículo 4**

Las partes firmantes recuerdan que ningún empleado puede ser sancionado, despedido o ser objeto de una medida discriminatoria, directa o indirecta, sobre todo en materia de remuneración, de formación, de reclasificación, de asignación, de cualificación, de clasificación, de promoción profesional, de mutación o renovación del contrato por haber sufrido o haber negado sufrir episodios repetidos de acoso moral o por haber manifestado tales situaciones o haberlas contado.

#### **Artículo 5**

Las partes firmantes del presente acuerdo convienen que la comisión de seguimiento de la salud y de la prevención de los riesgos profesionales en el sector de las telecomunicaciones asegurará el seguimiento de este acuerdo. Elaborará, en colaboración con la CPNE una guía destinada a los trabajadores víctimas o testigos de acoso o de violencia en el trabajo en los 12 meses siguientes a la firma de este acuerdo.

#### **Artículo 6**

Las empresas o centros del sector no pueden derogar las disposiciones del presente acuerdo. Esta disposición no es obstáculo para que los acuerdos negociados en la empresa o en el centro comporten disposiciones más favorables que las previstas en el presente acuerdo.

#### **Artículo 7**

El campo de aplicación del presente acuerdo es el definido en el título primero del convenio colectivo de las telecomunicaciones, y su acuerdo de 25 de enero de 2002.

Se firma por un periodo de duración indefinida y surte efectos desde el momento de su firma.

Será objeto de las formalidades de depósito y publicidad previstas en el artículo L.2231-6 del código de trabajo.

Las partes acuerdan solicitar su extensión.

#### **Artículo 8**

El presente acuerdo puede ser denunciado por una de las partes firmantes empresarios o trabajadores con un preaviso de 3 meses.

Las condiciones y los efectos de la denuncia son los previstos en los artículos L.2261-10 y siguientes del código de trabajo.

Sin perjuicio de las disposiciones del artículo L.2242-1 del código de Trabajo, cada parte firmante o adherente podrá solicitar, en cualquier momento, la revisión del presente acuerdo conforme a las disposiciones del artículo L.2261-7 del Código de Trabajo.

Cualquier solicitud de revisión presentada por una de las partes deberá ponerse en conocimiento de los otros firmantes mediante escrito con acuse de recibo, acompañado de un proyecto sobre el contenido de los artículos relacionados.

Las negociaciones comenzarán lo más rápidamente posible y lo más tardar, con una demora máxima de 2 meses desde la fecha de recepción de la solicitud de revisión.

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 2261-8 du code du travail, les modifications En el marco de las disposiciones del artículo L.2261-8 del código de trabajo, las modificaciones adoptadas darán lugar a anexos sustituyendo de pleno derecho las estipulaciones del presente acuerdo o completándolas.



**PORTUGAL**

**CONFEDERACIÓN GENERAL DE TRABAJADORES PORTUGUESES  
(CGTP-IN). APROXIMACIÓN A LOS RIESGOS PSICOSOCIALES.**

**Fernando Gomes**

Consejero Ejecutivo y Secretario . Departamento de Seguridad y Salud

## Sumario.

1. Con la degradación de las condiciones de trabajo, se plantean nuevos retos para la acción sindical.
2. CGTP-IN la visión de los Riesgos Psicosociales.
3. Una acción sindical integrada como elemento clave de una estrategia de lucha contra los riesgos psicosociales.
4. Las medidas preventivas son el factor más importante de todos.  
Las enfermedades psicosociales causan daños y a menudo se convierten en crónicas.
5. La visión inhumana de las relaciones laborales emerge cuando el discurso del gobierno pide flexibilidad y precariedad para resolver el problema del desempleo.
6. La educación Sindical es uno de los pasos más importantes para el establecimiento de una estrategia coherente de lucha contra los riesgos psicosociales.
7. A medida que las empresas tratan de ser más visibles, tratan de ocultar la degradación de la naturaleza de las relaciones laborales, que se caracteriza por la precariedad, el miedo y la falta de derechos.
8. Situaciones como el endeudamiento, las familias desestructuradas, las necesidades económicas, etc., cuando confluyen con una degradación de las relaciones laborales, profundiza en el agravamiento de la salud psicosocial de los trabajadores.
9. La acción sindical en la lucha en relación a los riesgos psicosociales se produce a diferentes niveles – colectivo, individual, socio-profesional y político.



## **1. Con la degradación de las condiciones de trabajo, se plantean nuevos retos para la acción sindical**

La acción sindical en el ámbito de los riesgos psicosociales conlleva retos que implican nuevas formas de intervención sindical. La CGTP-IN dispone de algunos ejemplos de intervención y de la importancia que se les concede, por ejemplo:

- Publicación de la Guía de acción sindical: la prevención de los impactos de la Organización del tiempo de trabajo en la salud y la seguridad y la conciliación de la vida familiar y personal, Instituto Bento de Jesus Caraça, CGTP-IN, 2010, en el ámbito del proyecto “Organización para conciliar y hacer efectivos los derechos”, financiado por el POPH
- Estudio sobre el estrés en los lugares de trabajo en el sector del comercio minorista y el transporte. CGTP-IN 2007, cofinanciado por la ley portuguesa (Inspección de Trabajo);
- Manual de formación modular sobre “Estrés en los lugares de trabajo” CGTP-IN 2009, cofinanciado por la ley;
- *Manual de riesgos psicosociales. Instituto Bento de Jesus Caraça, 2010, cofinanciado por la ley;*
- Manual sobre los riesgos psicosociales. Fiequimetal, 2012, cofinanciado por la ley
- *Manual sobre el acoso moral y la violencia en los lugares de trabajo. Fiequimetal, 2013. Cofinanciado por la ley;*
- Manual sobre alcohol y drogas en los lugares de trabajo. Fectrans, 2010, cofinanciado por la ley.

Estos son sólo algunos ejemplos de los materiales que la CGTP-IN y algunas de sus estructuras afiliadas (sindicatos o centros de formación) han estado desarrollando y utilizando en apoyo a su acción sindical en este campo.

## **2. CGTP-IN la visión de los Riesgos Psicosociales.**

Aunque, de forma general, los problemas que causan los riesgos psicosociales son, de alguna manera, problemas laborales, en otros casos, los riesgos psicosociales pueden ir más allá del tradicional ámbito sindical de acción.

Esta circunstancia plantea la necesidad de establecer diversas maneras de abordar esta cuestión lo que hace que los sindicatos tengan que desarrollar un nuevo conjunto de capacidades y habilidades.

Esta necesidad ha surgido principalmente debido al aumento de la intensidad de las relaciones de trabajo. Junto a un mayor trabajo ritmo y un incremento de los contratos precarios, existe una creciente necesidad de concentración,

competencia, habilidades y movilidad laboral, además de las consecuencias adicionales provocadas por la actual crisis económica y social. Todos estos han coincidido con la proliferación de problemas de salud psicosocial.

El papel de los sindicatos en esta área es cada vez más importante y por lo tanto pertinente de intervención. La determinación, la conformidad y la estabilización de esta función son urgentes y decisivas. En consecuencia, la CGTP-IN ha concentrado energías en el desarrollo de una estrategia sindical que, de manera integrada, contribuya a la eliminación y reducción de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo.

### **3. Una acción sindical integrada como elemento clave de una estrategia de lucha contra los riesgos psicosociales.**

¿Cuál es la función específica de los sindicatos en este tema?

Definir este papel no siempre es sencillo. Los riesgos psicosociales no son siempre fáciles de determinar. Un problema de salud psicosocial se caracteriza por varios factores, lo que significa que por su naturaleza y origen siempre coincidirán algunos de ellos, aun siendo de muy diversa naturaleza.

Esta “originalidad”, en comparación con otros factores más tradicionales, en el ámbito de la salud y la seguridad, o en el ámbito social y laboral, implica la necesidad de llevar a cabo múltiples acciones sindicales que, de una manera integrada, puedan responder a los diferentes factores que originan los riesgos psicosociales.

Las medidas preventivas son el factor más importante de todos. Las enfermedades psicosociales causan daños y a menudo se convierten en crónicas.

El papel de los sindicatos en la acción preventiva es por todas las razones, uno de los mejores servicios de defensa de los intereses de los trabajadores, hombres y mujeres.

#### **A) Acción sindical en el tratamiento de los riesgos psicosociales derivados de los cambios en las relaciones laborales**



Los cambios en las relaciones laborales basadas en una lógica economicista, cada vez más individualizada, son uno de los factores que por sí mismos pueden causar la aparición de riesgos psicosociales.

Como resultado de ese cambio, caracterizado por la degradación de las relaciones de trabajo, se observa un aumento de la precariedad en los distintos elementos de las relaciones laborales. La inseguridad con respecto al futuro y a la inestabilidad causada por los constantes cambios en las condiciones de trabajo (condiciones del contrato, salario y funciones, tiempo de trabajo ...) requieren una más desarrollada y más integrada acción sindical.

La relación entre los factores de riesgo es tal, que no es posible encontrar acciones aisladas. La acción sindical en el ámbito psicosocial debe afrontar la raíz de la degradación de las relaciones laborales, sobre todo cuando una visión economicista e inhumana provoca la aparición de elementos, que no se fundamentan en el respeto por la condición humana de las personas que trabajan.

Esta visión economicista se ha visto agravada por el hecho de que la mayoría de las empresas no tienen profesionales competentes para intervenir en una forma seria y consecuente en la prevención de los riesgos psicosociales.

##### **5. La visión inhumana de las relaciones laborales emerge cuando el discurso del gobierno pide flexibilidad y precariedad para resolver el problema del desempleo.**

Por lo tanto, el papel de los sindicatos debe estar dirigido a la realización de acciones que promuevan las relaciones de trabajo desde una perspectiva más humana y la lucha contra las prácticas de trabajo que dañan la salud y la seguridad de los trabajadores. En este campo, todas las prácticas de organización del trabajo que socavan el concepto de salud como “estado de completo bienestar físico, mental y social”, deben ser totalmente repudiadas.

He aquí algunas de las herramientas de uso más integrado en nuestra acción sindical, en el caso de CGTP-IN:

- Presentar demandas - promover la aplicación y cumplimiento de los derechos de los trabajadores, especialmente, los relativos a calidad del trabajo y la seguridad;
- Negociación colectiva - promoción de los derechos laborales y las prácticas que protejan los intereses de los trabajadores, sobre todo, las prácticas que tienen un impacto a nivel psicológico, tales como: el tiempo de trabajo; los salarios; la descripción del puesto de trabajo; el medio social; los mecanismos de compensación; la conciliación del trabajo con la vida privada.
- La formación y la información a los dirigentes sindicales y a los representantes de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo, desarrollando habilidades que promuevan una mejor capacidad de análisis y de intervención en el lugar de trabajo, cuando se plantean situaciones que pueden causar los riesgos psicosociales.

### **6. La educación Sindical es uno de los pasos más importantes para el establecimiento de una estrategia coherente de lucha contra los riesgos psicosociales.**

Por otro lado, de manera más concreta y además de los enfoques tradicionales, lo que se requiere hoy es que los representantes sindicales desarrollen otras formas de acción sindical:

- Capacidad de eliminar y analizar los sufrimientos derivados de la exposición a los riesgos psicosociales.
- Capacidad para establecer una relación de confianza con la víctima de riesgo psicosocial;
- Capacidad de establecer una estrategia individual y colectiva para luchar contra factores de riesgo psicosocial.



En esta última situación, es importante entender que no siempre es fácil contactar y proteger a la víctima de riesgo psicosocial. La formación a los representantes de los trabajadores por lo tanto, es crucial en este proceso para dotarlos de las siguientes competencias:

- Establecer una relación de confianza y mantener la confidencialidad del proceso.
- Saber cómo proteger a la víctima y no exponer la situación a terceras personas que pueden influir negativamente en el proceso.
- Saber cómo intervenir con los empresarios, en situaciones en las que la víctima la exposición pública puede ayudar a degradar su situación psicosocial.

En resumen: Este es un proceso extremadamente complejo que requiere de los representantes sindicales la aplicación de dos medidas: de manera colectiva, luchar para poner en práctica las condiciones de trabajo que son menos agresivas en términos psicosociales; individualmente, para ayudar, orientar y proteger a la víctima de riesgo psicosocial.

En tiempos de crisis económica y social, de gran inseguridad en el empleo, de creciente aislamiento de los trabajadores en la organización del trabajo, el desarrollo de las destrezas adecuadas para intervenir en los riesgos psicosociales - riesgos emergentes de las actuales formas de organización del trabajo-, es, sobre todo, una necesidad estratégica.

## **B) Acción sindical sobre los riesgos psicosociales derivados de los cambios estructurales en la sociedad contemporánea.**

Los cambios estructurales en las características de la economía que provocan situaciones que pueden ocasionar riesgos psicosociales, requieren un tipo diferente de acción sindical, diferente al de épocas de bonanza.

Las multinacionales, ahora predominantes en la economía, son empresas de gestión menos personalizada, menos humana, cada vez más distantes de la gestión concreta de las relaciones laborales. Por lo tanto, la toma de decisiones que afectan a la vida de los trabajadores incrementa su frecuencia e inconsistencia.

### **7. A medida que las empresas tratan de ser más visibles, tratan de ocultar la degradación de la naturaleza de las relaciones laborales, que se caracteriza por la precariedad, el miedo y la falta de derechos.**

Por otro lado, como las empresas se preocupan cada vez más por su imagen externa, de cara al público, le otorgan cada vez menos importancia a la calidad de las relaciones laborales, que los clientes no perciben.

Cada vez más empresas están certificadas en calidad o en normas medioambientales, pero muy pocas tienen certificación de calidad en la gestión de los Recursos Humanos

Por tanto la acción sindical debe abordar este “macro” nivel. Pero ¿cómo?

- Promover acciones de exposición pública de estas empresas, criticando su actitud respecto a las relaciones laborales;
- Promover acciones políticas que favorecen las empresas y organizaciones que sean más humanas y más cercanas a la realidad concreta.

Por ejemplo, en Portugal se reconoce que las empresas públicas tienen en las relaciones laborales un carácter más humano, en comparación con las empresas privadas. Por lo tanto, la política del gobierno que contempla la estructura económica de las empresas y los empresarios no debe dejar indiferentes a los sindicatos. Sin duda, el proyecto de sociedad pasa por la implicación de los sindicatos.

### **C ) Acción sindical sobre los riesgos psicosociales derivados del cambio estructural de la sociedad contemporánea.**

### **8. Situaciones como el endeudamiento, las familias desestructuradas, las necesidades económicas, etc., cuando confluyen con una degradación de las relaciones laborales, profundiza en el agravamiento de la salud psicosocial de los trabajadores.**

Por último, la sociedad ha cambiado. A la vista de la actual forma de vida frenética, son muchos los factores que influyen en los riesgos psicosociales.

La escasez de tiempo para la familia como consecuencia de un mercado laboral cada vez más competitivo, y la intensidad mayor de las relaciones laborales, hace que los trabajadores con cargas familiares tengan que hacer frente a una mayor variedad de situaciones.



Por lo tanto, las luchas sindicales han de dirigirse a conseguir el respeto a la conciliación y la búsqueda de un equilibrio entre trabajo y vida privada, de manera que se suprima la discriminación por razón de género y al establecimiento de factores y mecanismos que garanticen la igualdad de oportunidades, como factores importantes en la lucha contra los riesgos psicosociales.

En este ámbito, la promoción de la formación, la información y la concienciación – acciones de sensibilización -, junto con la publicación de diferentes materiales, son algunas de las acciones desarrolladas por la CGTP-IN.

### **9. La acción sindical en la lucha en relación a los riesgos psicosociales se produce a diferentes niveles – colectivo, individual, socio-profesional y político.**

En resumen, la actual situación laboral y el establecimiento de relaciones requieren un más amplio y más integrado tipo de acción sindical.

Pero, ¿cómo podemos hacerlo en tiempos de crisis y de dificultades económicas también de los propios sindicatos?

La respuesta está en el fortalecimiento de las bases de las estructuras sindicales - eligiendo más representantes- y de su consiguiente formación, información, sensibilización y concienciación. Estamos seguros de que una mayor capacidad de respuesta sin duda tendrá como resultado la creación de unas mejores condiciones para proteger a los trabajadores y sus derechos e intereses legítimos.

En una sociedad cada vez más marcada por una visión economicista, con las personas en una posición secundaria, la acción sindical nunca ha sido tan pertinente.



# anuario



Laboratorio Europeo  
y Mundial de Riesgos  
Psicosociales: Informes

2





Ámbito Internacional: OIT





**Resumen anotado del Informe (2013)**

**“LOS EFECTOS DE LA CRISIS FINANCIERA Y DE LA RECESIÓN  
ECONÓMICA EN LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO”**

**Organización Internacional del Trabajo.**

Documento elaborado por la Oficina de Ginebra. 2013.

## Sumario

**Síntesis del Informe.**

**La recesión y la Seguridad y Salud en el trabajo: Retos y cambios.**

**Recomendaciones.**



### **Síntesis del Informe.**

El proyecto “Vinculación de seguridad y salud en el trabajo para el desarrollo económico sostenible: De la teoría y lugares comunes a la convicción y a la acción” (2009-2012), financiado por la Agencia Sueca de Desarrollo Internacional (ASDI), ha elaborado el documento titulado *“La protección de la Seguridad y Salud en el Trabajo en tiempos económicos difíciles. El efecto de la crisis financiera y la recesión económica de la Seguridad y Salud en el Trabajo”*. En él son analizados un conglomerado de instrumentos en los que se incluyen materiales de capacitación, herramientas prácticas y orientaciones de políticas para fortalecer las capacidades nacionales y locales en materia de seguridad y salud en el trabajo. Además se aportan un conjunto de fórmulas para ayudar a diseñar componentes y aplicar políticas de salud y seguridad en el trabajo así como programas.

Como es bien sabido, la crisis económica y financiera mundial que estamos viviendo en estos últimos años ha supuesto un incremento de una presión considerable sobre las empresas en todo el mundo. Se ha provocado una pérdida cada vez mayor de la producción, el cierre de empresas, el aumento de la temporalidad de los trabajos, la subcontratación, la pérdida de condiciones laborales, incremento de las cargas de trabajo del personal, etc.

Indiscutiblemente, son cuantiosas las investigaciones que ponen de relieve que la necesidad económica repercute e incrementa en un estrés constante de los trabajadores por el miedo a perder su empleo durante una recesión económica. Además se establecen nuevos modelos de organización del trabajo, creándose grupos vulnerables de la población activa, lo que favorece a que se incrementen la incidencia de los riesgos psicosociales repercutiendo sobre la salud psicosocial y el bienestar de los trabajadores. Esto es, la dificultad financiera y el estrés laboral han incrementado los factores el riesgo y que pueden causar daños a los trabajadores afectados tanto sobre su salud mental como incluso por enfermedades que supongan la mortalidad de éstos.

El sondeo de opinión paneuropeo en materia de SST, llevado a cabo por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo en los 27 Estados miembros de la UE, especificó que el 61 % de los encuestados creían que “en cierta medida” sus condiciones de seguridad y salud en el trabajo podría deteriorarse debido a la crisis económica. La respuesta en algunos países, entre ellos Suecia, Portugal, Francia e Italia, fue significativamente más pesimista. En este sentido, la OIT ha llamado la atención sobre los riesgos psicosociales. La publicación 2009 de la “Seguridad y Salud en el trabajo: Un derecho humano fundamental”, señaló que la evidencia de las crisis anteriores sugiere que los cambios organizativos y las reestructuraciones de las organizaciones empresarial podría conducir al deterioro

de la seguridad y salud del trabajador y al aumento de los accidentes de trabajo, enfermedades y muertes, así como un incremento en los problemas de salud derivados por el desempleo.

La recesión económica actual genera un momento difícil para las empresas, especialmente en aquellas que puedan encontrarse con el legado de estrategias de negocio inadecuadas o malas prácticas de gestión. Sin embargo, no podemos considerar que la recesión sea una razón para la reducción de mecanismos y medidas en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo o una excusa y una aceptación de las malas prácticas. Ahora bien, los altos costes no sólo son económicos sino sociales a los que han de hacer frente los sistemas nacionales de salud, el trabajador y la propia organización empresarial. De modo que, como puede deducirse de la información presentada en este documento, es importante actuar sobre las consecuencias que se han insaturado mediante la crisis económica y financiera, incrementando la inseguridad y el miedo entre los trabajadores. Pues, según diversos estudios e informes elaborados por la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo las causas principales del estrés laboral son derivados de los procesos continuados de reestructuración y de reorganización del trabajo, las largas jornadas laborales o unas altas cargas de trabajo y la inseguridad e incertidumbre laboral. Por ello, la finalidad que se persigue con este informe es el análisis en profundidad de qué aspectos de la Seguridad y Salud en el Trabajo pueden verse afectados por dicha crisis económica y financiera, con el fin de evaluar cualquier impacto potencial, además de aportar unas orientaciones para asesorar e impulsar unas medidas preventivas para mitigar dicho impacto.

Por tanto, se constituye como una herramienta de gran interés elaborado por la OIT que promueve la mejora de la seguridad y salud en el trabajo con respecto al marco promocional para la Salud y Seguridad Ocupacional, 2006 (Nº 187) y la Recomendación (Nº 197), con el objetivo de la movilización de los actores nacionales para la aplicación de un conjunto de medidas prácticas tanto a nivel nacional, como local y empresarial con respecto a la seguridad y salud de los trabajadores en general y los riesgos psicosociales, en especial. No obstante, y aunque el cuestión de los efectos y consecuencias que se han generado de la crisis financiera y económica sobre la Seguridad y Salud en el Trabajo en todos sus ámbitos, no es nuestra intención profundizar en el análisis sobre dicho aspecto general, sino que debido a la temática que se estudia en este Anuario Internacional nos centraremos únicamente a lo referido sobre los riesgos psicosociales. Pues bien, mediante este Informe tratamos crear una llamada de atención sobre la existencia de la necesidad de prevenir e intervenir sobre el importante coste y consecuencias de dichos riesgos, no sólo económico, sino también por el desajuste que supone esta situación a los propios trabajadores.



### **Nota de Edición.**

La siguiente información recoge de manera literal las referencias a los riesgos psicosociales que conforman el documento titulado *“Protecting Workplace Safety and Health in Difficult Economic Times. The Effect of the Financial Crisis and Economic Recession on Occupational Safety and Health”* realizado por el equipo de traducción que conforman el Anuario.

**Este documento ha sido elaborado por la Organización Internacional del Trabajo, y más específicamente por la Oficina de Ginebra, en el año 2013.**

## **La recesión y la Seguridad y Salud en el trabajo: Retos y cambios.**

### **1. Riesgos psicosociales para la salud.**

Son evidentes, para la OIT, las consecuencias que, tanto la recesión como las reestructuraciones llevadas a cabo por las empresas, tienen en la salud psicosocial de los trabajadores.

Como la propia OIT ha declarado, “tanto los empresarios como los trabajadores tienen la responsabilidad de gestionar los riesgos psicosociales en el trabajo y encontrar fórmulas innovadoras para hacer frente a las consecuencias de los riesgos asociados a los factores de índole psicosocial, como son el estrés, la violencia, el abuso del alcohol y el consumo de drogas en el lugar de trabajo”. La OIT señala que el estrés en el trabajo tiene un alto coste para la salud de los trabajadores, coste medible a través del absentismo y de la reducción del rendimiento y de la productividad.

En los últimos 30 años, se han dedicado a este tema una cantidad considerable de trabajos de investigación. Como elementos importantes en relación con la salud psicosocial y el bienestar, se han identificado la exigencia de trabajo y la baja autonomía de decisión, así como el escaso apoyo social en el trabajo. Por ejemplo, una revisión de la literatura científica y de los estudios de investigación sobre los factores psicosociales asociados al trabajo, entre 1998 y 2007, demostró que la combinación de una gran exigencia, un bajo control y un bajo apoyo social (combinación a menudo identificada como tensión en el trabajo) puede aumentar el riesgo de sufrir daños en el bienestar psicológico. Igualmente, en 2006, se llevó a cabo una revisión sistemática para establecer asociaciones

entre los factores psicosociales del trabajo y la salud mental. Esto evidencia la existencia de pruebas consistentes de que las combinaciones de alta demanda y baja autonomía en la toma de decisiones y las combinaciones de alta y baja recompensa a los esfuerzos, se identificaban como factores de riesgo que predecían la aparición de los trastornos mentales comunes. Los esfuerzos en este ámbito se han dirigido a la gestión de las exigencias laborales y el incremento de responsabilidades y de las presiones relacionadas con el tiempo de trabajo. Las recompensas, por su parte, incluyen cambios, seguridad en el empleo, perspectivas de trabajo y de promoción, el sentimiento de ser tratados de manera justa en el lugar de trabajo, un adecuado respeto y apoyo y un salario justo.

Las reducciones de personal que algunas empresas han realizado como respuesta a las recientes condiciones económicas, ha podido suponer un incremento de las cargas de trabajo del personal que se mantiene en la empresa. La participación de una persona de una multinacional en el estudio de la OIT, ha tenido como consecuencia que en su empresa ahora haya “menos gente que hace más horas de trabajo a la semana”. Por lo tanto, existen motivos evidentes de preocupación sobre la influencia creciente que los riesgos psicosociales están teniendo en la salud y el bienestar de los trabajadores.

Las posibilidades de “despido de los supervivientes” igualmente suponen un aumento de los factores de riesgo psicosocial. Estos factores se han clasificado de la siguiente manera:

- **Incremento de la carga de trabajo:** menos trabajadores disponibles para hacer frente al trabajo.
- **Estrés de rol** (una combinación de ambigüedad de rol, conflicto de rol e incremento de la carga de trabajo). La ambigüedad de rol se produce cuando los empleados tienen dudas sobre las funciones a realizar, los estándares de rendimiento y las responsabilidades a asumir. El conflicto de rol se produce cuando dos o más de las funciones del empleado se encuentran en conflicto, quizás por partir de instrucciones contradictorias de los superiores, por situaciones de conflicto con los valores de la persona, o por tener que realizar tareas sin los suficientes recursos disponibles.
- **La desconfianza** de la gestión, la falta de respeto, y el sentimiento de traición, quizás, asociado con despidos sin indemnización, suspensión de los incentivos, reducción de las horas de trabajo y subcontratación
- **Incertidumbre sobre reestructuraciones** futuras y posible pérdida de puestos de trabajo, incluso en ausencia de cambios evidentes.



- **Poca recompensa** por el esfuerzo realizado en el trabajo, expresada en congelaciones de la remuneración o reducciones de salario
- **Menor compromiso** con la tarea y baja implicación en el trabajo, quizás asociado con una redistribución forzosa de los empleados para facilitar que sean más productivos.

Unos preocupantes resultados extraídos de una estadística realizada en los EE.UU. revelan que la causa es un aumento del estrés relacionado con el trabajo. La Oficina de Estadísticas Laborales de los Estados Unidos, en su censo de lesiones relacionadas con el trabajo con consecuencias mortales, ha puesto de manifiesto que en 2008 se produjo el mayor número de suicidios relacionados con el trabajo, de los registrados desde 1992

## **2. Paternariado social prácticas relevantes en seguridad y salud en el trabajo.**

El Acuerdo Marco Global firmado en mayo de 2009 entre la empresa multinacional francesa EDF y dos federaciones sindicales de carácter internacional, la ICEM y PSI, supone un buen ejemplo de la forma de integración de las cuestiones de seguridad y salud, en el centro de los acuerdos entre los interlocutores sociales. El Acuerdo Marco Global abarca siete países y catorce empresas y admite la necesidad de profundización del diálogo social sobre muchos aspectos de los trabajos del Grupo, incluyendo la seguridad y la salud en el trabajo.

EDF introdujo una nueva política de salud en el trabajo para el periodo 2009-2012, centrada en un novedoso sistema de supervisión de la salud laboral a través de médicos especialistas en salud laboral. Se han firmado convenios colectivos en un importante número de empresas con el objetivo de mejorar el medio ambiente laboral y los sistemas de prevención de riesgos psicosociales. La filial alemana de EDF también ha estado estudiando la posibilidad de introducir algunos cambios en la organización, tales como el teletrabajo, la planificación de tiempo y la jornada de trabajo de los padres con niños pequeños.

La atención de los medios se centró en 2010 en un grupo de casos de suicidios ocurridos en France Telecom. El Gobierno francés respondió instando a 2.500 empresas francesas, de las que tuvieran más de 1.000 empleados, a mantener conversaciones con los sindicatos sobre la implantación de formas de reducción del estrés en el lugar de trabajo. La estrategia de reestructuración de France Telecom se pone en cuarentena y los sindicatos participaron en las negociaciones de los traslados internos de puestos de trabajo. Los gerentes, además, han de recibir formación sobre la manera de identificar la depresión entre los empleados.

En el ámbito europeo, la estructura de diálogo social formal que reúne a la Confederación Europea de Sindicatos, ETUC (organizaciones de representación de los trabajadores) y la Confederación Europea de la Unión Industrial y Empresarial, UNICE, la Asociación Europea del Trabajo, las Pequeñas y Medianas Empresas, UEAPME, y el Centro Europeo de Empresas y Empresarios de los Servicios Públicos, CEEP (representantes de los empresarios). Este Acuerdo se señaló como relevante en el marco de un acuerdo más amplio sobre el estrés relacionado con el trabajo. El Acuerdo sigue estando vigente hoy en diferentes sectores económicos. La orientación sobre el Acuerdo ha sido realizada por la ETUC.



### **Nota de Edición.**

La siguiente información recoge de manera literal las referencias a los riesgos psicosociales que conforman el documento titulado *“Protecting Workplace Safety and Health in Difficult Economic Times. The Effect of the Financial Crisis and Economic Recession on Occupational Safety and Health”* realizado por el equipo de traducción que conforman el Anuario.

**Este documento ha sido elaborado por la Organización Internacional del Trabajo, y más específicamente por la Oficina de Ginebra, en el año 2013.**

### **Recomendaciones.**

#### **1. El compromiso permanente con la seguridad y la salud en el trabajo.**

La actual recesión económica es un momento difícil para las empresas y en particular para aquellas que podrían encontrarse con un legado de insuficientes estrategias empresariales o de malas prácticas de gestión. Sin embargo, la recesión no es una razón para que la salud y la seguridad en el trabajo no sean un elemento prioritario o se convierta en una excusa para tolerar deficientes prácticas en esta materia.

La OIT advierte que, *“es en estas situaciones de crisis cuando las voces que claman por el derecho a la seguridad y la salud en el lugar de trabajo deben ser fuertes y no estar silenciadas”* En el largo plazo, a medida que la economía se recupera, las empresas necesitan, más que nunca, empleados más sanos y seguros.

#### **2. La intervención en materia de seguridad y salud en el trabajo durante los procesos de reestructuración.**

Deben de abordarse las cuestiones relativas a la seguridad y salud y sus consecuencias, en el marco de los procesos de reestructuración y reducción de efectivos y ser objeto, igualmente, de los procesos de consulta en el diálogo social, de modo que las organizaciones más representativas de los trabajadores también participen en la elaboración de las políticas y medidas más adecuadas.

Es necesario llevar a cabo el seguimiento y la evaluación de los efectos que sobre la salud tiene un proceso cualquiera de reestructuración. Es importante para las empresas a la hora de identificar cuál es el impacto en los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo durante los periodos de recesión y para determinar adecuadamente los recursos necesarios en esta materia, para el futuro.

### **3. Mantener y mejorar los procesos de seguridad y salud en el trabajo.**

Como ha manifestado la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS), “los resultados positivos tienen que basarse en un adecuado marco de regulación para el establecimiento de un sistema de gestión de riesgos en materia de seguridad y salud en el trabajo, especialmente en tiempos de dificultad económica.

La recesión no debe considerarse una excusa para eludir el compromiso de las empresas con el principio de mejora continua y en particular en el perfeccionamiento y desarrollo de los procedimientos en materia de seguridad y salud.

### **4. Un enfoque psicosocial de la salud, tanto de los trabajadores despedidos como de los contratados**

Deben adoptarse medidas para mantener la salud psicosocial de los trabajadores que pierden su empleo en procesos de reestructuración, así como la de aquellos que se encuentran en riesgo de perderlo. Esto incluye el establecimiento de asociaciones entre empresas y organismos externos.

La salud psicosocial de aquellos trabajadores que permanecen en el empleo (los “supervivientes”) también debe ser protegida. Las empresas tienen que ser conscientes del incremento del riesgo de sufrir mayor estrés relacionado con el trabajo, como resultado de un mayor volumen y una mayor incertidumbre sobre su situación.

### **5. La iniciativa de los directivos.**

Los líderes empresariales deben ser conscientes de las desventajas estratégicas que supone un plan agresivo de reducción de costes. El establecimiento de estrategias alternativas para que una empresa pueda capear la recesión y posicionarse con éxito en una recuperación posterior, has de incluir la mejora de la calidad de la gestión, productos y servicios, lo que mejora la capacidad de innovar, haciendo un uso más eficiente de los activos de la empresa, mejorando la calidad de su comercialización y la responsabilidad social de las empresas.

Los directivos deben publicitar y recordar a todo el personal la importancia de la salud y la seguridad en el trabajo.



## **6. Los directivos de nivel intermedio como actores clave.**

Los directivos de nivel intermedio tienen un papel clave que desempeñar para ayudar a la protección del estrés y la mala salud psicosocial en los entornos de trabajo. Los gerentes de línea deben afrontar determinadas situaciones relacionadas con el personal, que previamente no han tenido que gestionar. Necesitan, para ello, apoyo y capacitación adecuada.

Los gerentes deben ser alentados a adoptar principios de equidad y justicia relacional en las situaciones de reestructuración.

## **7. Especial atención a los trabajadores eventuales y a los subcontratistas como colectivos particularmente vulnerables.**

Los trabajadores eventuales, incluidos los trabajadores temporales y los que trabajan en nuevas formas de empleo (como el teletrabajo), son un grupo vulnerable en relación con seguridad y salud en el trabajo. Deben ser tratados con la misma importancia que los trabajadores empleados en formas de organización del trabajo más tradicionales. Es necesario establecer auditorías especiales y nuevos procedimientos. Cuando se recurre a los servicios de los contratistas, las exigencias en materia de seguridad y salud deben ser una de las condiciones incluidas en la relación contractual.

Las empresas deben resistir la tentación de subcontratar sus responsabilidades en esta materia a través de servicios externos.

## **8. Mantener la atención sobre los riesgos emergentes.**

Las tecnologías cambian y se desarrollan nuevos productos y servicios, lo que incrementa los riesgos en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo. Es necesario que las empresas se mantengan alerta a los riesgos emergentes, incluso en los períodos de recesión económica.

## **9. Parteneriados sociales para la mejora las condiciones de salud y seguridad y la productividad.**

Existe un importante apoyo científico a los beneficios que se derivan de la participación de los trabajadores en la mejora continua de los procesos de incremento de la calidad del trabajo y la productividad. Los empresarios pueden tener responsabilidades legales en la promoción de un entorno de trabajo seguro y saludable, pero la

experiencia demuestra que la participación es fundamental para las empresas y las organizaciones en la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo.

Además hay evidencias de un impacto positivo en los modelos de participación, por lo general a través de comités paritarios de seguridad y salud en el trabajo – y en los comités nacionales tripartitos en materia de seguridad y salud. La participación de los trabajadores ayuda a mejorar las condiciones de trabajo, pero la intervención de la representación sindical supone un plus. Una derivación de esto son las lesiones relacionadas con el trabajo y los deterioros en la salud, que se evidencian como claramente perjudiciales para la productividad, de modo que los entornos de trabajo saludables influyen en que las empresas sean más productivas.

#### **10. Fomentar la participación de los trabajadores en su propia salud y bienestar.**

Es fundamental que las empresas y los responsables de la seguridad y la salud busquen un cambio a largo plazo que complemente las medidas generales de prevención y de promoción de la salud y el bienestar. El objetivo debería ser la modificación en el tratamiento individual de los trabajadores en tanto que objetos de intervención específica, hacia un reconocimiento que les aliente a participar en el mantenimiento de un enfoque seguro y saludable de su trabajo. Esto se puede resumir en un movimiento que ponga énfasis en la enfermedad y en lo que supone un peligro para la propia salud del individuo centrado en un enfoque más holístico de la salud y el bienestar en el entorno de trabajo.



**Resumen comentado del Informe del  
"Foro de Liderazgo de Recursos Humanos (2014):"**

**"LA DEPRESIÓN ASOCIADA AL TRABAJO EN EUROPA:  
EL PUNTO DE VISTA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL"**

**"Cognition is the ignition of productivity and innovation in the global brain-based economy.  
And depression attacks that vital asset."**

**("La cognición es el encendido de la productividad y de la innovación en una economía basada  
en el cerebro global. Y la depresión ataca ese activo vital")**

**Bill Wilkerson, Chair, HR Leadership Forum to  
Target Depression in the Workplace**

## Sumario

1. **Introducción: incorporación del punto de vista de la gestión empresarial a la mejora de la salud mental laboral**
2. **La depresión en el trabajo y su impacto económico.**
  - 2.1. **La depresión y el absentismo laboral.**
3. **El impacto de la salud mental sobre las habilidades de un trabajador.**
4. **Los beneficios de hacer frente a la depresión.**
5. **Acciones sobre la depresión en el lugar de trabajo.**
6. **Estudio de Costos: Síntesis de las principales experiencias sobre la salud mental de los trabajadores.**
7. **Principales Conclusiones.**
8. **Reflexión Final sobre el documento.**



## **1. Introducción: incorporación del punto de vista de la gestión empresarial a la mejora de la salud mental laboral**

Hace tiempo que las cuestiones de seguridad y salud en el trabajo no sólo se afronta desde una perspectiva puramente social y ético-normativa, evidenciando el deber de proteger la vida, la integridad y la salud de las personas en su tiempo de naturaleza productiva -trabajo remunerado- como un derecho humano fundamental que es. Ahora se busca incorporar, cada vez más, incluso de forma prevalente, lo que no deja de plantear algunos problemas de preferencias valorativas en la actual sociedad de culto al mercado como pauta de conducta global o total, el punto de vista económico, de manera que se manifiesten igualmente los enormes costes que tiene para las empresas y, en general, para la economía de una sociedad, no incluir en su sistema de gestión una política de prevención eficaz de todos los riesgos derivados del trabajo para las personas. La búsqueda de la mayor seguridad y salud posible en el trabajo no es sólo, pues, un deber jurídico, y ético, sino una decisión eficiente en el plano económico. De ahí no sólo la necesidad, sino la conveniencia de integrar esta perspectiva en el sistema de gestión de las empresas de forma normalizada.

Si ese punto de vista renovado se proyecta para todos los temas relativos a la seguridad y salud en el trabajo, con mayor énfasis se hace respecto de la llamada salud mental de los trabajadores. Precisamente, en esta nueva tendencia de los estudios -teoría-, y también, aunque en menor medida todavía, de las políticas -prácticas- de salud en el trabajo, ha de incluirse la iniciativa del denominado “Foro de Liderazgo de Recursos Humanos” que, junto con algunas de las principales empresas europeas y con las Organizaciones Internacionales competentes tanto en temas de salud como de empleo y laborales, han creado “*Target. Depresión en el Lugar de Trabajo*”<sup>1</sup>. Target es una nueva iniciativa para ayudar a los profesionales de los “recursos humanos” para abordar los efectos nocivos que la depresión en el lugar de trabajo tiene. Para ello, ha elaborado pautas, guías o recomendaciones en torno a las mejores herramientas que, de forma concreta y práctica, permitan a las personas responsables de la gestión de las diversas empresas identificar mejor, y de forma precoz en lo posible, situaciones de depresión, apoyando a los trabajadores que precisen intervención y facilitando que se mantengan saludables los ambiente de trabajo. Asimismo, fomentan la ejecución práctica o implementación de las políticas y buenas experiencias que no sólo aseguren la ausencia de enfermedades mentales, sino que, más bien, promuevan la buena salud mental en el lugar de trabajo favoreciendo al mismo tiempo la productividad laboral.

---

1 Disponen de un interesante sitio WEBB: <http://targetdepression.com/>

Siguiendo su principal lema, “es hora de actuar”, pasando de la preocupación por analizar la dimensión económico-productiva que tiene un adecuado “sistema de competencias cerebrales”, a su puesta en práctica en el seno de las empresas, de los lugares de trabajo, este Foro de Liderazgo de Recursos Humanos para la Depresión en el lugar de trabajo acaba de publicar el informe titulado “*la depresión en el lugar de trabajo en Europa. Un informe con nuevos puntos de vista de los líderes empresariales*”<sup>2</sup>. En él se estudian los costes económicos globales de la depresión en el lugar de trabajo, tanto para los propios trabajadores como por los empresarios, al tiempo que se lleva a cabo una estimación de los casos de depresión que afectan a los trabajadores europeos, así como se da cuenta del incremento tanto del “absentismo” cuanto del “presentismo laboral”. Todo ello desde un enfoque claramente cultural, pues se evidencia la necesidad de un cambio de la cultura y de los modelos de gestión, ofreciendo a los gerentes la confianza para apoyar y asesorar a las personas con problemas de salud mental.

El Informe tiene como objetivo, en sentido amplio, construir una plataforma de trabajo que sea accesible a todos los empresarios de Europa, además de, claro está, a los profesionales de “Recursos Humanos”, compartiendo un repertorio o inventario de experiencias exitosas de empresas en la materia. Es esta una dimensión práctica muy importante del Informe, por cuanto asume el enfoque de la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo orientado a promover “estudios de casos”, haciendo más hincapié en las mejores prácticas ya experimentadas y a fin de poder exportarlas a otras, pues no sólo hay que construir modelos alternativos sino evidenciar que son útiles, que funcionan. La estructura del documento se concreta en cinco apartados. A saber:

- El primer capítulo, trata acerca del impacto y el coste de la depresión en el lugar de trabajo.
- El segundo apartado, sobre la reducción de las habilidades de un individuo con problemas de salud mental para realizar el trabajo y el aumento del presentismo laboral por temor a perder el trabajo.
- En tercer lugar, se evidencian los beneficios de afrontar la depresión en el lugar de trabajo, tanto para el empresario como para el trabajador y para la sociedad, en general.
- El Cuarto capítulo explica de manera muy general algunos enfoques para el manejo de la depresión en el lugar de trabajo.
- El quinto apartado ofrece un conjunto de conclusiones, para cerrar el Informe.

---

2 Vid. [http://targetdepression.com/wp-content/uploads/2014/04/TARGET\\_Report\\_Final.pdf](http://targetdepression.com/wp-content/uploads/2014/04/TARGET_Report_Final.pdf)

En el documento que presentamos, elaborado por el Equipo de Investigación del Anuario, pretendemos dar cuenta de los aspectos más relevantes de este Informe, que nos parece especialmente sugerente en este momento, sin perjuicio de algunas crítica que también merece tanto su metodología como sus enfoques, en especial en la primacía que sigue dando al punto de vista individual a la hora de afrontar los problemas de prevención-promoción de la salud laboral en general, y psíco-social en particular. En todo caso, el Informe tiene la virtud de facilitar la comprensión de un tema que, ciertamente, se caracteriza por su complejidad mediante la aportación de cifras económicas y porcentajes sobre situaciones que afectan a la salud mental de los trabajadores. Esta accesibilidad de la información, facilitando su procesamiento en otras empresas, se concreta en la referida aportación de experiencias empresariales de protección-promoción de la salud mental de sus plantillas. Concretamente: Lundbeck, Unilever, Ogilvy, Deutsche Post DHL (DPDHL) y British Telecom (BT) Grupo PLC.

## **2. La depresión en el trabajo y su impacto económico.**

Como se dijo, la primera parte del Informe analiza la incidencia que tiene la depresión en las personas trabajadoras, para lo que, en gran medida, siguen algunas de las evidencias o constataciones más difundidas, auténticos o genuinos tópicos o lugares comunes ya en esta materia, por las Organizaciones Internacionales. En este sentido, se enfatiza la incidencia desproporcionada que la depresión tiene en las personas adultas y en edad de trabajar, disminuyendo su capacidad para concentrarse y trabajar de forma productiva, además de afectar de manera muy negativa a su salud. Nos recuerda el Informe que la Organización Mundial de la Salud (OMS), también la OIT, lleva años avisando o alertando de que la salud mental es ya, y lo será todavía mucho más en el inmediato futuro, la principal causa de absentismo en el trabajo.

El informe, cómo no, le pone cifras al problema. En este sentido, señala que la depresión se ha establecido como la principal causa de discapacidad en el mundo, afectando a 350 millones de personas. De modo que, en Europa, en torno al 87% de los casos de depresión se producen en los adultos en edad de trabajar, por lo que cada año hasta un 10% de las personas experimentan un episodio depresivo. El trabajo sería, pues, el principal y prevalente factor de depresión para las personas según este Informe, aunque, claro está, no es el único, de modo que otros factores coadyuvan a que la prestación de servicios agrave los problemas derivados de otras fuentes que son también nocivas para la salud mental.

Por lo que se refiere a los costes de la depresión, el Informe llama la atención sobre el significativo gasto que representa para la economía de un país, aunque esos costes no siempre se traduzcan en pérdidas directas en las cuentas de resultados de las concretas empresas. Así, pone como ejemplo el año 2010 para el que se estima que la depresión le costó a la economía europea unos 92 mil millones de euros, de los cuales aproximadamente el 60 por cien serían “costes indirectos”, y entre ellos están, cómo no, los derivados de la pérdida de productividad que suponen los días de baja.

### **2.1. La depresión y el absentismo laboral.**

Por eso, el Informe vuelve a llamar la atención, una vez más, en línea con los diversos documentos existentes al respecto, algunos también realizados en fechas muy recientes, en el seno de las instituciones comunitarias -Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo; EUROFOUND...-, sobre la pérdida de productividad debida al absentismo laboral que causa la depresión de un trabajador. Consecuentemente, es y se revela como una preocupación particular para las empresas.

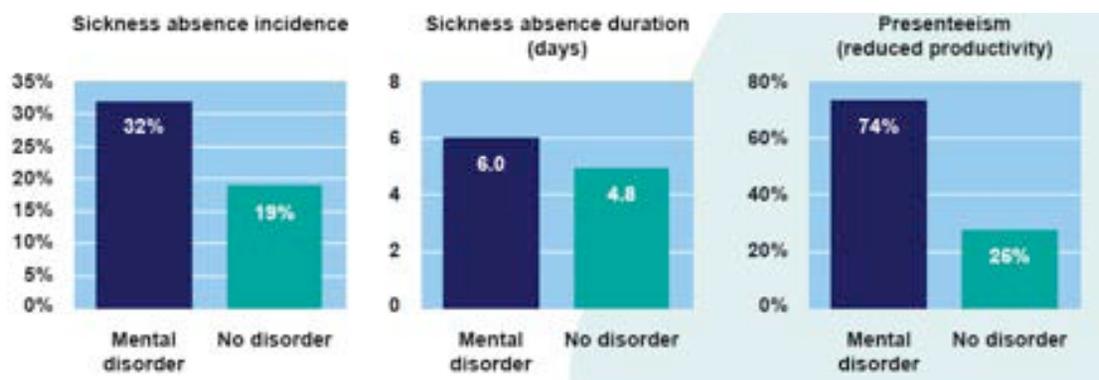
Para examinar el impacto de la depresión en el lugar de trabajo y el coste personal y económico posterior, el Informe que exponemos y comentamos, reclama la atención, a su vez, sobre el Estudio encargado a la Asociación Europea de Depresión (EDA), a la que se pidió que analizará el impacto de la depresión laboral en Europa en el año 2012. El cuestionario realizado, de alcance europeo, encuestó, según se dice, a 7.000 trabajadores y directivos. En él se pone de manifiesto que:

- 1 de cada 10 trabajadores se ausenta del trabajo debido a la depresión,
- con 36 días de trabajo perdidos por episodio depresivo,
- que asciende a un total de 21.000 días en esta población.
- El tiempo necesario de baja laboral por depresión o ansiedad u otros problemas comunes de salud mental es mayor que por otras razones de salud.

A fin de darle mayor consistencia estadística o fáctica, el Informe del Foro de Liderazgo de Recursos Humanos que exponemos, da cuenta igualmente del Estudio que publicó años antes, allá por el año 2007, la Oficina Nacional de Estadísticas. En él se estimaba que el promedio de absentismo de un trabajador por motivos de salud fue de 23 días, mientras que para las personas con depresión y ansiedad fue de 40 días. De este modo, parece claro que los datos de un Estudio y otro analizados en el Informe dan resultados análogos, con lo que parecería ya una evidencia.

Las cifras del problema, que sirven para constatarlo de forma seria y rigurosa, con el enfoque típico de la “evidencia científica”, se completarían con las de otra muy conocida Encuesta, la del “Euro-barómetro” en el año 2010. En él se determinó que aquellos trabajadores con problemas de salud mental graves fueron dos veces más propensos a ausentarse del trabajo en las últimas cuatro semanas por motivos de salud, en comparación con aquellos trabajadores que no tienen problemas de salud mental.

**Figura 1. El absentismo y presentismo laboral para las personas con y sin trastorno mental.**



*Fuente: Depression in the Workplace in Europe: A report featuring new insights from business leaders. HR Leadership Forum to Target Depression in the Workplace.*

Ahora bien, como con toda corrección afirma el Informe, el absentismo laboral o la reducción de la productividad del trabajador por causa de la depresión no afecta de manera aislada, no es un problema meramente individual. Al contrario, tiene una dimensión colectiva, de ahí que concierna a la organización, pues queda claro que, por lo general, dicha situación de desajuste puede influir en el resto de trabajadores de la empresa, generando estrés, ansiedad, una mayor rotación del personal, etc. Este desajuste crea una tensión adicional del trabajador y la posibilidad de un incremento del número de incidentes y de accidentes en el trabajo. Además, de su impacto negativo en las relaciones sociales como pueden ser del trabajador con su familia, amigos y con los propios compañeros de trabajo.

En este contexto, el Informe enfatiza cómo no estamos ante una exigencia más de cuidar del bienestar de los trabajadores como imperativo jurídico-ético, sino que se trataría realmente de una “inversión productiva”: las empresas que invierten en el bienestar de sus trabajadores obtienen una notoriedad entre sus clientes potenciales muy superior a la que resulta de las que no lo hacen. Por el contrario, las empresas que no se preocupan en gestionar los denominados “riesgos psicosociales en el trabajo” -estrés, violencia, síndrome de desgaste profesional o burnout- no sólo aumentan la posibilidad de ser requerido mediante acciones legales en seguridad y salud, sino que dañan la imagen de la empresa frente a los trabajadores -mercado interno- y clientes.

En suma, de conformidad con las evidencias anteriormente constatadas tanto por la OMS, como por las instituciones comunitarias, incluso ahora ya por la OIT, el Informe concluye que los riesgos psicosociales, como pueden ser el estrés relacionado con el trabajo y la tensión en el trabajo, antesala de la depresión laboral -actualización de daños graves- son ya un problema muy relevante no sólo para la salud laboral sino para la salud pública en general. Por tanto, debe hacerse un notable esfuerzo para su más eficaz prevención.

### **3. El impacto de la salud mental sobre las habilidades de un trabajador.**

Según el Informe las anteriores observaciones acerca de la depresión, como han sido acerca del presentismo y el absentismo laboral, se puede relacionar también con otras particularidades que afectan a los trabajadores, y aunque son menos conocidas, el impacto es muy significativo sobre la calidad de vida y la capacidad de funcionar profesionalmente y socialmente por parte del trabajador, como son a través de la alteración de la concentración, indecisión, y falta de memoria de éste; por lo que el nivel de rendimiento del trabajador se ve reducido hasta en un 94% por debajo del nivel esperado durante un episodio depresivo.

En el caso particular del Reino Unido, se han llevado a cabo un conjunto de estudios en los que se han obtenido unas estimaciones que sugieren que el tiempo perdido de trabajo tanto por presentismo como por el absentismo, debido a las condiciones de salud mental, es de 1,5 veces más de trabajo. Algo semejante sucede con EE.UU., donde se ha sugerido que podría ser cuatro veces más de tiempo perdido.

Todo esto parece confirmar lo que se viene manifestando desde el inicio de este Informe, donde el coste asociado al presentismo laboral a los que tiene que hacer frente los empresarios, es sustancialmente más elevado debido a las consecuencias derivadas de la depresión de los trabajadores. De manera que, se produce una reducción

de su productividad en un período prolongado en el tiempo, siendo desconocido por el empresario las causas de la reducción de la productividad del trabajador pues los trabajadores no revelan su situación por miedo a la discriminación. Muchos trabajadores con trastornos de salud mental nunca solicitan la baja por enfermedad porque tienen miedo de perder su trabajo, produciéndose con más frecuencia entre el personal mejor pagado.

#### **4. Los beneficios de hacer frente a la depresión.**

La salud y la seguridad, así como el bienestar de los trabajadores en una organización empresarial, son aspectos de fundamental importancia, tanto para los propios trabajadores como para los empresarios, donde un ambiente de trabajo saludable puede llegar a ocasionar un incremento en la productividad, de la competitividad, mejora de la propia imagen e la empresa frente a los clientes, etc. Por ello, para crear un entorno de trabajo saludable un empresario debe tener en cuenta la forma en la que puede influir sobre la salud mental de los trabajadores así como la manera en la que puede actuar para implantar mecanismo o medidas de actuación para un trabajo “saludable”. Asimismo, el Informe determina que un ambiente de trabajo saludable es aquel donde el trabajador no siente la necesidad de ocultar sus sentimientos, donde no pueden verse dañadas sus perspectivas de carrera profesional por las circunstancias que el trabajador pueda estar viviendo por las consecuencias de la depresión y donde son apoyados aquellos trabajadores que presentan signos de la enfermedad. En este entorno de trabajo, se podrá iniciar un tratamiento de manera temprana de aquellos trabajadores afectados en su salud mental facilitando el proceso de recuperación, porque el trabajo es beneficioso tanto para la salud física como mental del trabajador. De modo que, el tratamiento de la depresión es más exitoso cuando la condición se diagnostica y se trata de manera temprana.

Un estudio de la Escuela de Economía y Ciencias Políticas de Londres, determinó que los trabajadores con depresión tienen menos probabilidades de faltar al trabajo si sus gerentes ofrecen ayuda y apoyo o un modelo de trabajo flexible. Por ello, podemos considerar que haciendo frente a la depresión desde el lugar de trabajo se disminuirá el impacto financiero global que un episodio depresivo tiene a través del absentismo y el presentismo laboral. Ahora bien, para comprender mejor el impacto económico al que hace referencia el Informe estudiado sobre las consecuencias de una mala salud mental, debemos de hacer mención al reciente proyecto financiado por la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA), donde se determina que el coste para

Europa de la depresión relacionada con el trabajo se estima en 617 mil millones de euros al año<sup>3</sup>. Por ello, podemos hablar de los elevados costes económicos que suponen la no prevención de los riesgos psicosociales, poniendo de relieve la gran magnitud del problema.

En definitiva, para establecer un ambiente de trabajo saludable, el propio empresario ha de ser consciente de la necesidad de implantar un conjunto de medidas para promover el bienestar mental entre el personal y de apoyo a aquellos que experimentan un episodio de depresión. Por ello, la salud mental de los trabajadores debe de tener un sentido y estar incluido dentro del conjunto de la gestión empresarial. En este sentido, se ha calculado que los empresarios podrían ahorrar al menos el 30% de lo que pierden financieramente, por consecuencia de la pérdida de productividad y la necesidad de sustituir al personal por sus condiciones de salud mental. En el Reino Unido, esta pérdida equivaldría a 8 millones de libras al año. De modo que, el logro de una organización empresarial saludable se refleja mediante la adopción de medidas sencillas para prevenir y mejorar la identificación temprana de los problemas de salud mental en el lugar de trabajo.

### **5. Acciones sobre la depresión en el lugar de trabajo.**

En la mayoría de los países de Europa existen leyes nacionales e incluso locales que exigen a los empresarios garantizar un mínimo de protección a los trabajadores sobre la salud mental que puedan derivar en enfermedades, ya sea como una ley independiente o bien incorporada con su ley de salud general. La concienciación sobre la necesidad de actuar con respecto a los problemas de salud mental, han llevado a que un número de miembros del Parlamento Europeo recomiendan políticas y leyes que apoyen mejores condiciones de trabajo. Asimismo, sugieren específicamente cambios inminentes en la Estrategia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (2013-2020) donde se debe de reconocer la necesidad de abordar las deficiencias en la política sobre la salud mental y la depresión en el trabajo.

En este contexto de preocupación, y aunque la depresión es relativamente común, hemos podido analizar mediante el Informe que existe aún, una sorprendente falta de conocimiento de la misma en el lugar de trabajo, incluso

<sup>3</sup> Vid. HASSARD, J.; TEOH, K; COX, T.; DEWE, P.; COSMAR, M.; GRÜNDLER, R.; FLEMMING, D.; COSEMANS, B.; Y VAN DEN BROEK, K.: *“Calculating the costs of work-related stress and psychosocial risks. European Risk Observatory Literature Review”*, European Agency for Safety and Health at Work, 2013 en [https://osha.europa.eu/en/publications/literature\\_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks](https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks)



muchos empresarios admiten que no saben cómo apoyar a los trabajadores o incluso cuáles son sus políticas de trabajo en la salud mental.

De hecho la mayoría de los lugares de trabajo -el 78% de las empresas del Reino Unido- no tienen una política de salud mental formal, ni una planificación de cómo se deben enfrentar a la depresión. La OMS busca abordar esta cuestión mediante un plan de acción integral de salud mental, donde se anima a los empresarios a poner un mayor énfasis en el bienestar de los trabajadores y en su salud mental, mediante opciones como la promoción en la participación laboral de todos los trabajadores y de los programas de reincorporación al trabajo para las personas afectadas por trastornos mentales y psicosociales.

## **6. Estudio de Costos: Síntesis de las principales experiencias sobre la salud mental de los trabajadores.**

### **Empresa: Lundbeck**

Lundbeck es una compañía farmacéutica que emplea a aproximadamente a 6.000 trabajadores en 57 países, 2.000 de los cuales se encuentran su sede en Dinamarca.

Esta organización ha creado un nuevo programa para sus trabajadores que sufren una enfermedad mental, denominada “*Salud Mental en el Trabajo*”, con la finalidad de aportar un conjunto de directrices, de capacitación y mucho más para promover un entorno laboral saludable. Asimismo, ha firmado un acuerdo con una clínica de psicólogos, donde los trabajadores pueden ponerse en contacto para poder tratar problemas psicológicos relacionados con el trabajo, así como otros problemas con consecuencias decisivas para la satisfacción laboral del trabajador y acerca del rendimiento en el trabajo.

La perspectiva de la empresa gira en torno a la declaración siguiente,  
*“Un buen ambiente de trabajo es importante. Un buen ambiente de trabajo psicológico no sólo influye en el bienestar de los trabajadores, sino también la eficiencia de Lundbeck y a su situación financiera”.*

**Empresa: Unilever**

Unilever es uno de los proveedores líderes del mundo de productos de gran consumo, con 173.000 trabajadores en todo el mundo.

En octubre de 2013, en el Reino Unido e Irlanda se puso en marcha una Campaña de Bienestar mental y de mejoras para la reincorporación del trabajador tras sufrir daños a la salud mental. Con esta Campaña se fomentaron la mejora del incremento de la autonomía de los equipos de trabajo e individuos en toda la organización. Además, se formó a los gerentes de línea aportando conocimientos para dirigir y apoyar una cultura en la reincorporación del trabajador al trabajo y sobre el bienestar mental. Igualmente se formaron para manejar aquellas características que influyen en la capacidad de recuperación, en la salud y en el bienestar en el lugar de trabajo, entre otros aspectos. Con el fin de medir el éxito de esta campaña, ésta tendrá como objetivo para el año 2015, una reducción del 10% de los casos en enfermedades mentales relacionadas con el trabajo y los días de trabajo perdidos debidos a problemas derivados de una inadecuada salud mental de los trabajadores.

Unilever determina que *“la buena salud mental es vital para nuestro bienestar; nos permite recuperarnos cuando suceden cosas malas en nuestras vidas previniendo la ansiedad, el estrés o que la depresión prevalezca”*.

**Empresa: Ogilvy**

Ogilvy es una agencia internacional de publicidad, marketing y de relaciones públicas que trabaja en 450 oficinas de 120 países, con aproximadamente 18.000 trabajadores.

La compañía ha creado un grupo de trabajo para examinar todas las formas de bienestar, incluyendo la comunicación, la conciliación de la vida laboral, el liderazgo y el impacto en la salud de los trabajadores. Además, Ogilvy ofrece a los trabajadores los servicios de un psicólogo clínico. De modo que, la empresa ha puesto en marcha un plan de referencia de salud ocupacional para ofrecer la asistencia apropiada a sus trabajadores para todo tipo de enfermedades, incluyendo la salud mental.

La perspectiva de la empresa Ogilvy gira en torno a la existencia de dos desafíos cuando se trata de hacer frente a la depresión y la salud mental de los trabajadores. Por un lado, la ausencia de una política detallada para gestionar la salud mental en el lugar de trabajo de algunas empresas. Y por otro lado, la falta de capacitación de los empresarios en este ámbito.

La empresa Ogilvy expresa que *“la salud mental y la depresión siguen siendo temas tabú, por desgracia. La depresión y la salud mental es un área que muchos, incluidos los de recursos humanos, no se sienten capacitados para hacer frente de manera adecuada y efectiva. Un plan de acción, la formación, la política y un conjunto de herramientas, en general, para aquellas empresas que son más pequeñas, serían increíblemente útil”*.

**Empresa: Deutsche Post DHL (DPDHL)**

Para la empresa Deutsche Post DHL (DPDHL) es vital salvaguardar el bienestar y la capacidad de trabajo de sus 480.000 trabajadores en todo el mundo. Esta empresa tiene como objetivo promover la salud de los trabajadores a través de un ambiente de trabajo adecuado y la provisión de todos aquellos recursos de salud.

En este sentido, DPDHL determina que junto a la enfermedad cardíaca y la enfermedad musculoesquelética, las enfermedades psicológicas representan el 40% de los costes en el sistema de salud alemán. Por ello, la Estrategia de salud general de DPDHL se guía por un principio principal denominado *“Respeto y Resultados”*. De modo que, en la siguiente tabla podemos analizar la gestión que DPDHL desarrolla para instaurar e implantar un entorno de trabajo saludable.

**Tabla 1. Respeto y Resultados.**

MENOS	MÁS
Gestionar personas.	Guiando a las personas.
El uso de la mala conducta de otros como una excusa.	Respeto y Resultados.
Pedir permiso.	El pedir <i>“perdón”</i> .
Señalar con el dedo.	Permitir errores.
Contar.	Escuchar.
Pensamiento solitario.	Piensa como una empresa.

*Fuente: Depression in the Workplace in Europe: A report featuring new insights from business leaders. HR Leadership Forum to Target Depression in the Workplace.*

DPDHL promueve el bienestar laboral en cuatro niveles, los cuales están influenciados por la gestión de la salud. Éstos son:

- Promover la salud en el diseño del lugar de trabajo: Un lugar de trabajo adecuado, las condiciones de trabajo, las horas de trabajo y el ambiente de trabajo.
- Determinación y desarrollo de competencias de toma de decisiones: Que asuma la responsabilidad y mejore la gestión del estrés.
- Promoción de la Salud Individual: Apoyo para un estilo de vida saludable.
- Cultura de Respeto en la Compañía e interacción social: La comunicación abierta y transparente; la cultura de retroalimentación respetuosa; la creación de redes sociales; etc.

### **Empresa: British Telecom (BT) Grupo PLC.**

BT es una de las mayores empresas privadas del Reino Unido, que opera a nivel global sobre las comunicaciones, atendiendo a clientes en más de 170 países y con casi 90.000 trabajadores en todo el mundo.

Esta organización empresarial, en materia de gestión de los riesgos psicosociales, puso en marcha en el año 2002 un marco de tres niveles donde se combinan la prevención, la intervención y la rehabilitación. Estos recursos se dividen en tres niveles diferentes: promoción de la salud mental; apoyo cuando la salud mental puede estar en riesgo; y la gestión de los problemas de salud mental.

- Prevención: animar a todos los trabajadores a cuidar de su salud mental para prevenir condiciones como la depresión, proporcionando información sobre la gestión del estrés y la adopción de un equilibrio entre el trabajo y la vida sana.
- Intervención: identificar a las personas en situación de riesgo de depresión mediante la búsqueda de los primeros signos de la depresión y de los individuos sometidos a estrés.
- Rehabilitación: identificación y apoyo a los trabajadores que ya están experimentando un episodio de depresión, para ayudar a mejorar su capacidad para trabajar lo más rápido como sea posible.

Además, BT ha ido implantando un conjunto de programas para la mejora de la salud y seguridad de sus trabajadores. En este sentido, los resultados de la campaña que BT realizó en el año 2006, denominado “*Mentalidad Positiva*”,

han demostrado una reducción en un 30% de las tasas de absentismo laboral por enfermedad debido a la salud mental. Igualmente, se determinó que el 68% de los trabajadores aprendieron algo nuevo acerca de cómo cuidar de su salud mental, el 56% se habían acogido a algunas de las recomendaciones y el 51% habían notado mejoras en su bienestar mental.

**Tabla 2. Buen trabajo, buena salud.**

	<b>Prevención</b>	<b>Intervención</b>	<b>Rehabilitación</b>
<b>Educación y capacitación</b>	Formación general para concienciar a la fuerza de trabajo de las cuestiones de salud mental, estilo de vida saludable y cómo evitar el estigma.	Formación de gestores de personas a reconocer los signos de peligro e indicación de los servicios de apoyo.	Guía para los gerentes y trabajadores sobre el retorno efectivo al trabajo.
<b>Evaluación</b>	Evaluación de riesgos de trabajo y el cambio para controlar los riesgos psicosociales.	Auditorías de estrés para identificar a las personas y / o unidades de negocio en riesgo de daño.	Acceso al servicio de salud en el trabajo para la evaluación de los trabajadores enfermos y asesoramiento en la gestión.
<b>Apoyo práctico</b>	Adopción de un modelo de trabajo flexible para ayudar a buscar el equilibrio en el trabajo y los compromisos sociales.	Disponibilidad de un programa de asistencia confidencial al empleado.	Prestación de servicios de apoyo psicológico para el personal con enfermedades mentales.

*Fuente: Depression in the Workplace in Europe: A report featuring new insights from business leaders. HR Leadership Forum to Target Depression in the Workplace. Producido por el Grupo de Trabajo de Seguridad y Salud de la Comisión Europea de Diálogo Social de Telecomunicaciones.*

La perspectiva que tiene la empresa acerca de la salud mental gira en torno a que no sólo se obtienen beneficios para el individuo en términos de su bienestar, sino además, se obtiene un impacto positivo en la sociedad en general.

## 7. Principales Conclusiones.

Según el Informe podemos constatar que de manera desproporcionada, la depresión es ahora la principal causa de discapacidad en el mundo, por lo que también están viéndose afectados las personas en edad de trabajar. De modo que, la mala salud mental de los trabajadores causa una reducción considerable de la productividad, lo que tiene importantes implicaciones de costes. Como hemos podido analizar en este documento, las compañías tales como BT, DPDHL, Lundbeck, Ogilvy y Unilever están implantando un conjunto de medidas para la gestión adecuada de los riesgos psicosociales, mediante políticas de salud mental que tienen como objetivo abordar los desafíos de la depresión en el lugar de trabajo. Ejemplos compartidos en este informe demuestran cómo los empresarios pueden alentar en la detección y manejo de la depresión temprana, cuando cuentan con las políticas y los recursos adecuados.

Sin embargo, también se aporta un aspecto desalentador y que por lo tanto crea la necesidad de actuar, pues un tercio de los directivos en Europa dicen que carecen de los recursos y el apoyo necesario para hacer frente a la depresión en el trabajo. El Foro de Liderazgo de Recursos Humanos para la Depresión en el lugar de trabajo, intenta promocionar un esfuerzo global para hacer frente a este problema y combatir los efectos devastadores de la depresión. Como hemos podido observar su objetivo, en general, es proporcionar recomendaciones prácticas y equipar a los profesionales de recursos humanos en toda Europa para ayudarles a lidiar con la depresión entre sus trabajadores. Para ello, el grupo consultivo ha celebrado dos reuniones hasta la fecha: la primera, organizada por Royal Mail en Londres y la segunda por la Organización Internacional del Trabajo en Ginebra. Este grupo se ha embarcado en el desarrollo de una “caja de herramientas” que contiene recursos, ahora disponibles para los empresarios, para diagnosticar sus propias necesidades y actuar sobre esa información. A lo largo del año 2014, el grupo también tiene previsto preparar una herramienta para los Recursos Humanos, que establecerá los diez principios clave que las empresas deben tomar para identificar y apoyar a las personas con depresión en el lugar de trabajo.

## 8. Reflexión Final sobre el documento.

Tras el análisis del Informe realizado por el Foro de Liderazgo de Recursos Humanos para la Depresión en el lugar de trabajo, podemos considerar que se trata de un documento de gran utilidad para las empresas u organizaciones, incluso para otros sectores de actividad diferentes a los estudiados expresamente mediante las buenas prácticas que se hacen referencia en el propio documento. Además, las cifras y los datos que se aportan, invitan al lector a



realizar una reflexión sobre cuál es la verdadera realidad sobre la depresión en el trabajo así como de los costes que implican la no prevención y el desconocimiento de los propios empresarios para hacer frente a ésta.

Es importante realzar el valor que se le otorga en este informe, a la necesidad de tomar conciencia sobre la prevención y reducción de todos aquellos aspectos que pueden generar un daño a la salud mental de los trabajadores, así como de su bienestar. En este sentido, para la búsqueda de un entorno laboral saludable se le da una gran prioridad a la política preventiva de la empresa, que ha de estar orientada hacia la integración eficaz de la prevención de los riesgos psicosociales en el sistema de gestión de la propia empresa.

Se ha comprobado que dicha integración será beneficiosa tanto para el trabajador, como para la empresa así como para la sociedad, en general. En primer lugar, para el trabajador puesto que éste es el primer perjudicado por sufrir directamente los daños que puedan derivar de los accidentes laborales y de las propias enfermedades profesionales. En segundo lugar, las empresas, porque mejoran su rentabilidad económica, su competitividad, productividad, calidad y mejora de la propia imagen frente a clientes, trabajadores y proveedores. Y en tercer y último lugar, la sociedad, ya que las Administraciones reducen el elevado coste social y económico que se producen de la siniestralidad y enfermedad laboral.

Podemos decir que uno de los aspectos que ocasionan la seguridad y salud en el trabajo es la mejora de la calidad de vida de los trabajadores, traduciéndose ésta en un mayor rendimiento de éstos así como una mayor calidad en su trabajo. Invertir en prevención sobre aspectos que pueden generar una situación de depresión en el trabajo fomenta las potencialidades de los trabajadores, así como el correcto desempeño de sus tareas. En consecuencia, de este entorno saludable, se instaura una confianza que favorece la motivación y satisfacción de los trabajadores, identificándose éstos con la propia empresa y con sus objetivos, ahora bien, siempre y cuando exista un entorno adecuado.

Uno de los resultados más obvios es el beneficio y la mejora del coste económico que esto supone en sus relaciones con proveedores, clientes y con los propios trabajadores, pues se crea una concepción de una cultura preventiva en la empresa. De modo que, todo ello se consigue no sólo de un modo puramente formal, cumpliendo con lo establecido en la normativa de prevención de riesgos laborales, en general, sino que es necesario que de forma voluntaria por parte de las organizaciones que se vaya más allá de lo ordenado en la misma, como hemos podido analizar en las buenas experiencias mostradas en el informe.





Ámbito Europeo: EU-OSHA





**Resumen y comentarios del informe conjunto  
EU-OSHA 2014-EUROFOUND.**

**“LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EUROPA:  
PREVALENCIA Y ESTRATEGIAS PARA SU PREVENCIÓN”.**

**Autor: Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA)**

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (EUROFOUND) 2014.

Comentarios: Equipo de investigación del Observatorio de Riesgos Psicosociales. UGT-CEC.  
Universidad de Jaén.

## Sumario

1. **Introducción: atender a los cambios del trabajo y su incidencia en la evolución de los riesgos para mejorar las políticas preventivas.**
2. **Contexto político: la dimensión social de la gobernanza económica y su incidencia en la mejora de los niveles de salud integral laboral**
3. **Estructura del Informe.**
4. **Principales conclusiones.**
  - 4.1. **Las condiciones de trabajo y los riesgos psicosociales en Europa.**
  - 4.2. **Gestión de los riesgos psicosociales en las empresas europeas.**
  - 4.3. **Intervenciones e iniciativas de política.**
    - **Austria. Cambios en la Ley de Salud y Seguridad de Austria.**
    - **Dinamarca. La Estrategia en materia de SST y el control de Inspección del Trabajo.**
    - **Eslovaquia. Introducción en la legislación la definición de los riesgos psicosociales.**
    - **Bélgica. Modificación de la legislación después de múltiples evaluaciones y consulta de todos los interesados.**
    - **Francia: Plan de emergencia y acuerdos sobre el estrés.**
    - **Reino Unido. Liderazgo de la Agencia nacional para la Salud y la Seguridad trabajo.**
5. **Las intervenciones institucionales sobre riesgos psicosociales.**
6. **Conclusiones.**
7. **Reflexión final sobre el Informe.**



### **Nota de Edición.**

La siguiente información pretende dar a conocer, en lengua castellana, las más relevantes aportaciones del muy reciente -2014- “Informe Conjunto” realizado por la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA) y la Fundación Europea para la Mejora de las condiciones de vida y de trabajo (EUROFOUND) y titulado “*Los riesgos psicosociales en Europa: Prevalencia Estrategias para su prevención*” (*Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*). Pero no se limita a una presentación resumida de las mismas, según el “resumen ejecutivo” que acompaña a este tipo de Documentos comunitarios y que estará disponible también en lengua castellana -y otros 24 idiomas más- en pocas fechas. Vamos más allá. Al mismo tiempo, ofrecemos algunos comentarios y valoraciones del Estudio-Informe en el actual contexto de las políticas comunitarias y nacionales de riesgos psicosociales.

Al respecto, hay que reclamar la atención sobre el gran número de documentos e informes sobre los diferentes aspectos de este gran problema de salud laboral que ambas entidades científico-técnicas, la EU-OSHA y EUROFOUND, han diseñado y puesto en circulación este mismo año, sumándose a otros del mismo o análogo tipo. Buena parte de ellos están siendo recogidos, anotados y comentados en este Volumen del Anuario Internacional. No cabe duda de que tal proliferación de estudios y análisis se vincula a la “campaña europea” relativa a la “gestión del estrés laboral”, 2014-2015, y da continuidad a la que se realizó en 2012 en el marco de las Inspecciones de Trabajo y de Seguridad Social (SLIC). De este modo, se ofrecen valiosos datos y muy relevantes pautas a los responsables políticos, comunitarios y nacionales, a las instituciones de garantía -inspección de trabajo-, a las empresas -garantes de la efectividad de la tutela frente a estos riesgos, hoy prevalentes en las organizaciones de trabajo, más en el vigente contexto de crisis y reestructuración continuada de las empresas y también de las Administraciones Públicas- y a los interlocutores sociales, en especial sindicatos, para revisar sus marcos, reguladores y, sobre todo, de acción práctica, en esta materia, orientando una mejora de la gestión efectiva en la vida cotidiana del mundo laboral.

Ahora bien, no deja de ser “sospechoso”, como también se dirá en la parte final de conclusión de esta presentación comentada o anotada del Informe conjunto de las dos instituciones de referencia, que cuanto más información y evidencias científicas se acumulan sobre la centralidad de estos riesgos en todos los países, éstos sigan, por lo general, poco proclives a mejorar de forma real la eficacia de sus políticas en aras de una prevención de los riesgos psicosociales. En buena parte de los Estados miembros, así como en la propia política comunitaria, la gestión de

los riesgos psicosociales sigue siendo más un desiderátum, una cuestión de buena voluntad y de futuro, que una realidad. De ahí que permanezca como una “asignatura pendiente”. Así lo evidencia la escasa atención, cuantitativa y cualitativa, que al tema dedica la actual, deficiente y muy provisional, *Estrategia Comunitaria de Seguridad y Salud en el Trabajo*.

### **1. Introducción: atender a los cambios del trabajo y su incidencia en la evolución de los riesgos para mejorar las políticas preventivas.**

El punto de partida del nuevo Informe es exactamente el mismo que, allá por el año 2000, llevó a la Comisión Europea a lanzar el reto de los llamados “riesgos emergentes” en general, y de los riesgos psicosociales en particular: la naturaleza cada vez más cambiante y compleja de los procesos, las condiciones y los modelos de organización del trabajo. Esos cambios habrían alcanzado dimensiones más radicales tras la crisis, así como en el marco de una nueva gobernanza económica basada en el primado de los valores de la productividad, a costa de la seguridad en el trabajo y en las condiciones de empleo. Este intercambio socialmente invertido entre productividad y devaluación de condiciones de trabajo, basándose aquélla en ésta señaladamente, además de en otros factores de innovación social, organizativa y económica, sería el gran caldo de cultivo para la generalización del problema de los riesgos psicosociales asociados al trabajo.

En este grave y creciente contexto de preocupación, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) junto con la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound) han desarrollado el citado Informe intitulado “*Los riesgos psicosociales en Europa: Prevalencia y estrategias para la prevención*”<sup>1</sup>. Siguiendo una pauta metodológica característica de ambas entidades, de prima el enfoque práctico o experimental, de modo que se prima el conocer cómo aparecen estos riesgos en la actividad preventiva de las empresas relativas a su política de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. De ahí el enfoque comparativo que nos presenta. Por eso, quizás lo más destacado del Informe sea la contribución que hace al análisis del grado en que las organizaciones empresariales intentan implantar medidas para hacer frente, más de manera parcial que coherente o integral, a los riesgos psicosociales. A tal fin, no sólo describe las intervenciones más relevantes que se pueden adoptar en las empresas, sino que aporta una visión general de las políticas implementadas a tales efectos

---

<sup>1</sup> Disponible, de momento, sólo en inglés, en la dirección de la EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/en/publications/reports/psychosocial-risks-eu-prevalence-strategies-prevention/view>

en seis Estados miembros, con culturas, modelos de regulación y experiencias muy diversas, a veces incluso opuestas lo que, por cierto, no siempre se recoge adecuadamente, a nuestro juicio, en el Informe conjunto, con lo que puede no ofrecer una imagen suficientemente precisa del significado y alcance de las mismas.

El Informe, en todo caso, no deja de ser novedoso e insiste en poner en el centro del debate político, social y económico un instrumento de análisis sistemático y comparado del trabajo y de las condiciones de éste, donde se encuentran incluidos, con una especial trascendencia, los riesgos psicosociales asociados a los lugares de trabajo. No obstante, conviene también situar adecuadamente este Informe, porque no se presenta completamente original, pues más bien ofrece un análisis conjunto de varios Estudios ya conocidos, como son la Encuesta ESENER de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo y la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo.

Más aún. Como el propio Informe resalta, los antecedentes del mismo cuentan ya con más de dos décadas de antigüedad. Realmente, el embrión del estudio acerca de las características de los lugares de trabajo habría comenzado en 1991, cuando eran tan sólo 12 los Estados, a través de la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo. Como es sabido, su objetivo era hacer dicho análisis de una forma que pudiera ser comparado entre todos los países de Europa, por lo que los resultados podrían ser utilizados para proporcionar la entrada en la política europea. Otro objetivo fue identificar qué situaciones en el trabajo se asociaban con las dificultades especiales a las que tenían que hacer frente los propios trabajadores, y qué grupos de trabajadores experimentan la mayoría de dichas dificultades, de manera que se podían tomar medidas para abordar estas cuestiones. En la actualidad, la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo cubre 34 países donde los temas tratados, entre otros, son principalmente sobre los riesgos físicos y psicosociales, el liderazgo, el cambio en el lugar de trabajo, el equilibrio entre la vida laboral, la flexibilidad y la flexiguridad<sup>2</sup>.

De interés y de justicia es el recordatorio que el Informe hace, en esta parte introductoria, del paso innovador y hacia adelante que se dio en la materia con la implicación del Diálogo Social en la fijación de un marco de acción práctica para dar mayor eficacia a las regulaciones normativas, comunitarias y nacionales, en la materia, hasta ahora, por lo general, muy genéricas. Fue el caso de los Acuerdos Marcos Europeos en materia de estrés laboral (2004) y, años más tarde (2007), de acoso y violencia en el trabajo. Luego vendrían otros (violencia externa, 2010;

<sup>2</sup> Como es conocido, la vigente es la Quinta Encuesta europea sobre las condiciones de trabajo - 2010, estando ya a punto de cerrarse la VI Encuesta. Puede leerse toda la información al respecto en el sitio web: <http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ewcs/2010/index.htm>

sector sanitario, en el marco de una visión global de los riesgos biológicos, 2010...). De ahí que no sólo se ponga énfasis en las iniciativas adoptadas por empresas y por Gobiernos, sino también de los interlocutores sociales. En última instancia, también estos serán los concernidos por las pautas y recomendaciones del Informe, no sólo los responsables políticos, comunitarios y nacionales. El informe subraya su voluntad propositiva y de mejora: quiere contribuir a desarrollo de nuevas -y mejores- iniciativas tanto a nivel de los Estados miembros como propiamente europeo o comunitario.

## **2. Contexto político: la dimensión social de la gobernanza económica y su incidencia en la mejora de los niveles de salud integral laboral**

Hoy quizás se haya olvidado un poco, o relegado en exceso, ante la primacía que en la política comunitaria tiene, por exigencias de la llamada “nueva gobernanza económica”, los valores del crecimiento, la productividad, la competitividad, incluso a costa de la devaluación o degradación de las condiciones de trabajo. Hoy se propicia la llamada “economía de bajos salarios” - *low wage economy*-, que propicia modelos de gestión asentados en la intervención a la baja de los salarios, incluso en el marco de la negociación colectiva<sup>3</sup>. Aflora así la cuestión del dumping social inherente a acciones o estrategias de competitividad empresarial “defensiva” -se hace frente a la creciente competencia mundial con la reducción de los salarios, rebajando así los costes del factor trabajo-, frente a las “ofensivas” (sustentadas en la inversión, la innovación tecnológica, etc.). Pero, como nos recuerda oportunamente el Informe conjunto, la Unión Europea prestó, y debe seguir haciéndolo, una considerable atención al trabajo, constituyéndose un objetivo fundamental para ella la implantación de mejoras de las condiciones de trabajo.

No se trata de algo del pasado. En este sentido, con acierto, se trae a colación -también recordado por algunas sentencias recientes de Tribunales Supremos, como el español, para contener el huracán de las reformas de los mercados de trabajo basados en la devaluación de las condiciones de vida y de trabajo-, el artículo 151 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE). Éste establece o fija que los Estados miembros deberían de colaborar para la promoción del empleo y la mejora de las condiciones de trabajo “*a fin de hacer posible su equiparación por la vía del progreso*”. Precisamente, este paradigma de crecimiento económico equitativo, “decente” podría decirse

---

3 Cfr. Eurofound: *Changes to wage-setting mechanisms in the context of the crisis and the EU's new economic governance regime*, 2014. Disponible en <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1402049s/tn1402049s.htm>



en el argot o lenguaje de la OIT<sup>4</sup>, es el que está en la base del marco general que preside e inspira toda la política comunitaria en la materia, y también las nacionales: la Directiva Marco 89/391 / CEE sobre medidas para mejorar la seguridad y salud en el trabajo. En ella, marco común para todos los Estados miembros, establece un conjunto de parámetros de mejoras en la salud y seguridad laboral en todos los sectores de actividad en los ordenamientos nacionales que, desde una visión evolutiva y global, atendiendo a la evolución científica y organizativa, no puede dejar fuera, más bien todo lo contrario, a los riesgos psicosociales.

De modo que, partimos de que las buenas condiciones de trabajo y la prevención de riesgos psicosociales contribuyen a una fuerza de trabajo saludable, que a su vez contribuirá a apoyar la sostenibilidad financiera del modelo social europeo, reforzando la cohesión social.

En respuesta a lo anterior, algunos Gobiernos e Interlocutores Sociales a nivel europeo, nacional y sectorial, han desarrollado recientemente iniciativas o acuerdos para la mejora de las condiciones de trabajo y la prevención de riesgos psicosociales para hacer frente a las consecuencias de tales riesgos. Como resultado, los interlocutores sociales europeos han reconocido la importancia de los riesgos psicosociales mediante la firma de los Acuerdos marco sobre el estrés relacionado con el trabajo (2004) y el Acoso y la Violencia en el Trabajo (2007) y “Acuerdos multisectoriales”, remitiéndose al Diálogo Social Europeo a través de la firma de diferentes instrumentos que implican acuerdo y compromiso. Por ello, estos acuerdos representan un compromiso con el desarrollo y la aplicación de su contenido a nivel nacional.

En este contexto, la Comisión Europea trabaja con la Agencia Europea para la Salud y Seguridad en el Trabajo (EU-OSHA) y con la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound) para difundir información y ofrecer orientación y promover los entornos de trabajo saludables.

---

4 OIT: *Políticas de empleo para una recuperación y un desarrollo sostenibles*, 2014. Disponible en [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_240031.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_240031.pdf)

### 3. Estructura del Informe.

El Informe titulado “Los riesgos psicosociales en Europa. Dominio y estrategias para la prevención” se encuentra dividido en cinco capítulos cada uno de ellos compuesto por distintos apartados que se describen a continuación.

El primer capítulo se titula “Las condiciones de trabajo y los riesgos psicosociales en Europa” donde se presenta una información basada en el análisis de las Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo de Eurofound, sobre la persistencia de las condiciones de trabajo que plantean riesgos psicosociales a los trabajadores europeos a través de países, sectores y ocupaciones. En su caso, esta información se desglosa por sexo o edad. Además, se exploran las relaciones entre los resultados de estas condiciones de trabajo, la salud y el bienestar del trabajador. Ahora bien, para completar e interpretar los resultados de las Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo, se han incluido los hallazgos de otras investigaciones realizadas por Eurofound, sobre los temas abordados, han sido incluidos, en su caso, para complementar e interpretar los resultados de las Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo.

En paralelo, en el capítulo dos se complementa el análisis con el estudio de los procedimientos o sistemas de gestión de los riesgos laborales, situando el tratamiento de los riesgos psicosociales al mismo nivel que el resto de riesgos, mediante los datos aportados por la Encuesta ESENER de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Dicha Encuesta obtiene la información a través de entrevistas con los directivos de las empresas, trabajadores y entidades públicas de toda Europa. El estudio tiene como objetivo describir cómo se gestionan la Seguridad y Salud en el trabajo en los riesgos generales, y sobre los psicosociales, en particular. Se tratan de explicar cuál ha sido la práctica que se ha llevado a cabo en los lugares de trabajo europeos.

El capítulo tres, desarrollado conjuntamente por ambos organismos, introduce el contexto de las políticas a nivel de la UE y da diferentes ejemplos de cómo los riesgos psicosociales han sido abordados por los Gobiernos, las Inspecciones de Trabajo y los Interlocutores Sociales. En particular, se destaca el papel del Diálogo Social Europeo. Este capítulo tiene como objetivo dar una visión de las iniciativas de política que se pretenden implantar, en lugar de proporcionar una visión global de la situación en Europa.

Por otro lado, en el capítulo cuatro, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, presenta las intervenciones prácticas que se han desarrollado para la prevención de los riesgos psicosociales. Este capítulo



proporciona una visión general de las diferentes intervenciones y acerca de cómo se pueden implementar en las diferentes organizaciones empresariales, pues pretende dar una idea de lo que realmente se puede hacer a nivel de empresa y explicar brevemente qué tipos de medidas y procedimientos han demostrado ser exitosos.

Finalmente, el informe concluye con una sucesión de deducciones realizadas conjuntamente por Eurofound y EU-OSHA, donde se determina de manera resumida las conclusiones acerca de la realidad sobre la exposición al riesgo psicosocial por los trabajadores y la forma en que se asocia con resultados específicos de salud. También incluye información sobre las opiniones de los directivos sobre los riesgos en los lugares de trabajo, la proporción de empresas que implementan acciones para abordar estos riesgos, y los conductores y barreras de hacerlo, expresando la necesidad de implementar políticas por los gobiernos acerca esta materia y las acciones desarrolladas por los interlocutores sociales que siempre deben de ser adaptadas a las características de la empresa con el fin de prevenir la exposición a los riesgos psicosociales.

#### **4. Principales conclusiones.**

##### **4.1. Las condiciones de trabajo y los riesgos psicosociales en Europa.**

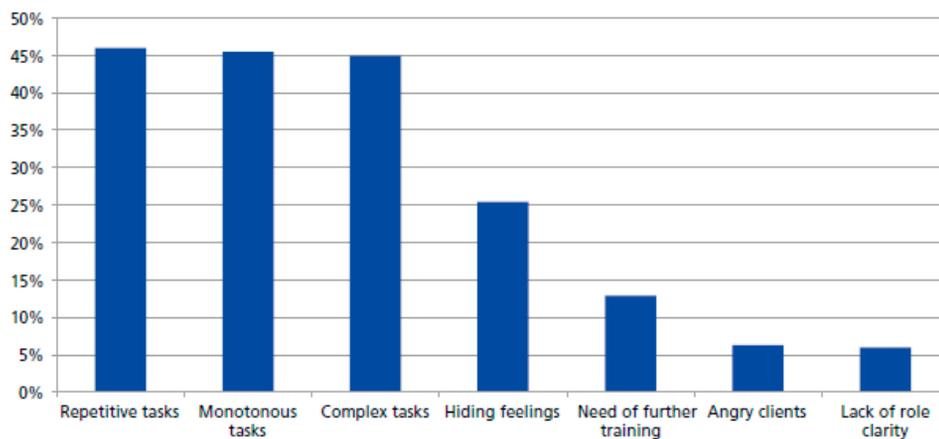
Como confirma el propio Informe, el lugar de trabajo puede ser caracterizado como un contexto social importante, proporcionando a las personas una aspiración, unos recursos financieros y una fuente de identidad, así como el crecimiento personal, la integración social y el desarrollo de la propia carrera profesional. De modo que, el trabajo puede contribuir a mantener y mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores.

Ahora bien, el trabajo puede tener consecuencias tanto positivas como negativas para la salud de las personas y el bienestar. Si las condiciones de trabajo promueven la calidad de los empleos, tales como el apoyo social, el trabajo significativo, el equilibrio entre la vida laboral y la capacidad de participar para organiza el trabajo, podemos concretar que se mejora el bienestar mental del trabajador. En cualquier caso, la presión del tiempo, el trabajo monótono, la ausencia de apoyo social, control y autonomía de trabajo, la falta equidad y las altas exigencias laborales e inseguridad en el empleo, pueden generar un “entorno psicosocial de trabajo” negativo. De modo que, la naturaleza del trabajo y los tipos de tareas que implica podría representar un desafío para los trabajadores o ser el origen del estrés en el trabajo si éstos trabajadores no pueden hacer frente a las demandas.

En este sentido, la importancia de un riesgo psicosocial se puede analizar desde el punto de vista de la persistencia del riesgo laboral, por ejemplo, mediante el porcentaje de trabajadores que son afectados por la exposición al riesgo específico, o bien, considerando su relación con los resultados relacionados con la salud.

En general, esta exposición de los trabajadores a estos factores de riesgo psicosocial puede variar de unos trabajadores a otros. No obstante, la mayoría de los trabajadores europeos determinan que principalmente han de hacer frente a falta de variedad de tareas en su trabajo y a la complejidad en las tareas por carecer de las habilidades necesarias.

Reporting of selected job content characteristics (% workers)

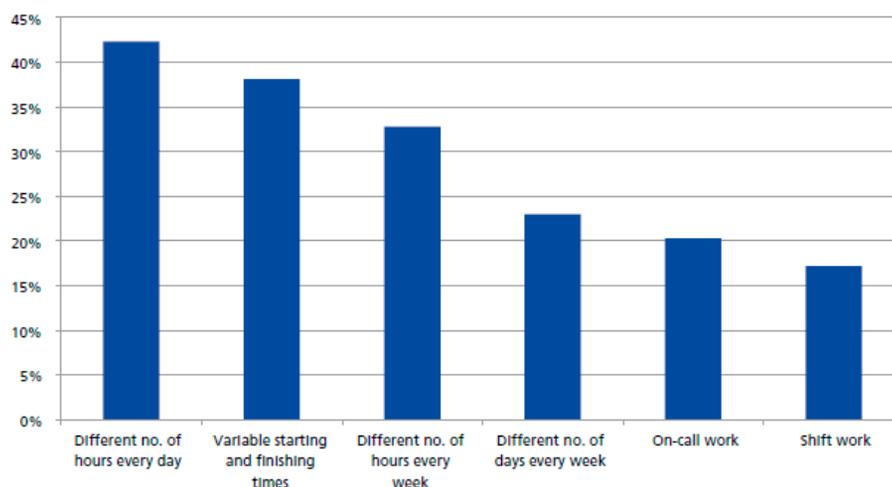


Fuente: *Psychosocial risks in Europe. Prevalence and strategies for prevention.*

Igualmente, otro factor de riesgo que muchos de los trabajadores europeos están expuestos, es la alta intensidad de trabajo que implica por ejemplo, alta velocidad o plazos de tiempo muy ajustados.

Así, estos dos grupos de riesgos son los que más predominan entre los trabajadores en Europa, seguidos por los aspectos de la organización del tiempo de trabajo como por ejemplo, las horas de trabajo irregular y las largas jornadas de trabajo.

Irregular working time arrangements (% workers)



*Fuente: Psychosocial risks in Europe. Prevalence and strategies for prevention.*

Al analizar la relación entre los riesgos psicosociales y el tamaño de la organización empresarial, nos hemos dado cuenta de que es una variable relevante ya que las empresas más grandes se diferencian de las más pequeñas en cuanto a las intervenciones implementadas para hacer frente a estos riesgos. Asimismo, hay algunas condiciones de trabajo que pueden diferir según tamaño de la empresa, las cuales deben ser consideradas en la planificación de las políticas e intervenciones organizativas a implementar.

Sin embargo, con carácter general, el informe determina que los trabajadores de las Pymes no experimentan un entorno psicosocial peor que las establecidas en las grandes empresas. Por tanto, es evidente, que los trabajadores de las Pymes están tan expuestos como los trabajadores de las grandes empresas a los riesgos psicosociales, aunque con algunas diferencias de ciertos factores, como por ejemplo, en términos de contenido del trabajo y el desarrollo profesional en las pymes. Sin embargo, debemos de tener en cuenta que estas pequeñas y medianas empresas pueden llegar a tener menos recursos para hacer frente a los riesgos psicosociales que las grandes empresas. Igualmente, este hecho también podría estar influenciado por la reducida concienciación sobre el

incremento de los costes por la no prevención de los riesgos psicosociales y la carencia de representantes de salud y seguridad de los trabajadores en estas empresas más pequeñas.

Según el Informe, que remite al Estudio de las Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo de Eurofound, un buen equilibrio entre trabajo y vida de los trabajadores parece tener un efecto positivo en la prevención del estrés, de trastornos del sueño y sobre la mala salud mental, en general, donde reduce las posibilidades de ser afectados por problemas de seguridad y salud en el trabajo.

Ahora bien, los riesgos psicosociales están vinculados no sólo a los resultados de salud, sino también a los aspectos de rendimiento, tales como el absentismo y la satisfacción en el trabajo. Por ello, uno de los objetivos marcados por la política de la UE se asienta en una mayor participación de los trabajadores en el mercado laboral. Hacer frente a estos riesgos debe ser visto como una prioridad debido a un mejor entorno psicosocial en el trabajo contribuyendo a una mejor salud de los trabajadores y un mejor desempeño económico, tanto para los trabajadores como para las empresas y los países de Europa, en general, pues los riesgos psicosociales son muy sensibles tanto a las características de la organización y sus circunstancias socioeconómicas.

Un reciente Informe creado la iniciativa “Target. Depresión en el Lugar de Trabajo”, señala que la depresión se ha establecido como la principal causa de discapacidad en el mundo, afectando a 350 millones de personas. Donde hasta un 94% del nivel de rendimiento del trabajador se ve reducido por debajo del nivel esperado durante un episodio depresivo<sup>5</sup>.

Por consiguiente, aquellas organizaciones empresariales europeas donde sus trabajadores sufren estos problemas, deben ser conscientes de los efectos negativos debido a una mala gestión de los factores psicosociales y que posiblemente no sólo afecten a la salud y seguridad de sus trabajadores, sino que también se extiendan al propio rendimiento de la empresa.

---

5 Para un estudio en mayor profundidad podemos remitirnos a esta misma edición del Anuario Internacional en su artículo [La depresión en el lugar de trabajo en Europa. Un informe con nuevos puntos de vista de los líderes empresariales].

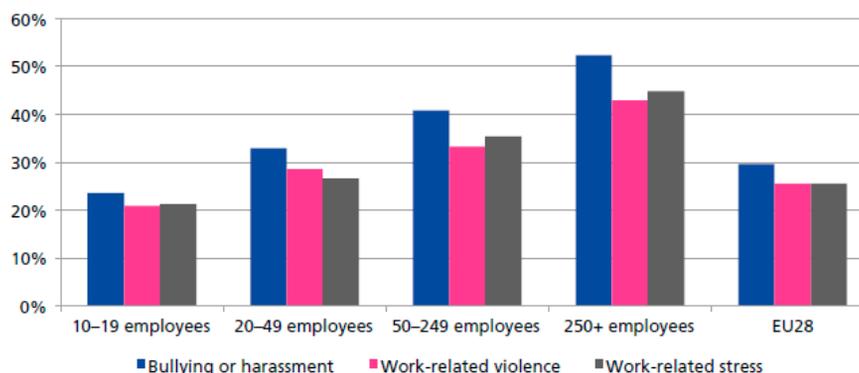
## 4.2. Gestión de los riesgos psicosociales en las empresas europeas.

- **Preocupación y concienciación del problema de la no gestión de los riesgos psicosociales.**

La Encuesta ESENER muestra también diferencias en este ámbito de estudio. De manera que casi el 80% de los directivos europeos están preocupados por problemas con el estrés en sus lugares de trabajo, y aproximadamente uno de cada cinco de ellos también considera que el acoso y la violencia en el trabajo a ser motivo de gran preocupación. Ahora bien, la gestión de los riesgos psicosociales no es igual para todos los encuestados, ni tampoco aparece igual por sectores productivos.

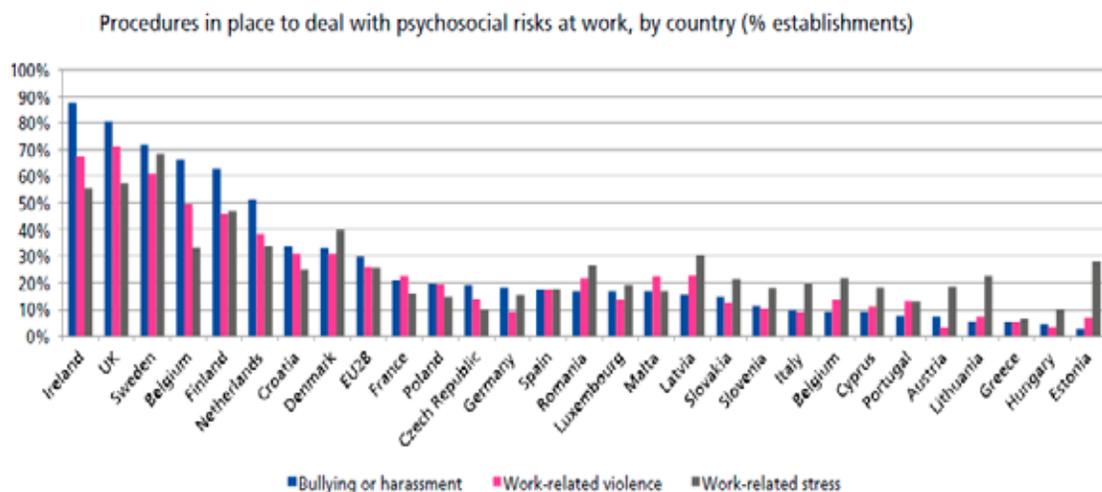
Pero que los riesgos psicosociales preocupen a los directivos europeos no quiere decir que se ocupen de ellos. Menos del 30% de las organizaciones empresariales europeas tienen procedimientos establecidos para hacer frente a los riesgos psicosociales. Apenas un tercio de las empresas de menos de 19 trabajadores afirmaron disponer de un procedimiento para gestionar estos riesgos. Mientras que entre las grandes empresas (más de 250 empleados) este porcentaje crece hasta el 40% -50%.

Procedures in place to deal with work-related stress, harassment and violence, by establishment size (% establishments)



Fuente: *Psychosocial risks in Europe. Prevalence and strategies for prevention.*

Ahora bien, el dato más relevante de esta Encuesta es la gran diversidad de porcentajes existente entre diferentes países, de modo que mientras unos se sitúan muy por encima de la media, otros lo hacen muy por debajo. Las frecuencias más altas se registraron en Irlanda, el Reino Unido, Suecia, Bélgica y Finlandia.



Fuente: *Psychosocial risks in Europe. Prevalence and strategies for prevention.*

Esto puede ser debido, principalmente que, aunque todos los países europeos han transpuesto la legislación europea en el campo de la salud y seguridad laboral mediante la Directiva Marco 89/391 CEE; se ha de tener en cuenta que los países analizados en este proyecto representan diferentes sistemas nacionales de relaciones laborales, donde la transposición de dicho marco regulador ha sido adaptado de diferentes formas según sus marcos legales, además de las tradiciones y culturas de cada país en este ámbito, así como las acciones que han desarrollado los interlocutores sociales y del diálogo social para hacer frente a los riesgos psicosociales.

### • La dificultad de gestión de los Riesgos Psicosociales.

En la Encuesta ESENER se muestra la percepción que tienen los propios directivos para gestionar los riesgos psicosociales, donde el 42% de los directivos consideran que es más difícil para hacer frente a los riesgos

psicosociales que otras cuestiones de seguridad y salud laboral. Esta opinión está más extendida entre los directivos de las grandes empresas donde más del 60% de los directivos tienen dicha consideración, mientras que en aquellas empresas de tamaño más reducido lo consideran el 40% de los directivos. Esto puede ser debido a que probablemente la cultura que poseen las pequeñas empresas, se encuentre más orientada a persona o trabajador por lo que hace que sea más fácil hacer frente a estas cuestiones, o bien la gestión de los riesgos psicosociales quedan fuera de su percepción pues puede existir una menor cultura preventiva. No obstante, también podría sugerir que las grandes empresas han de hacer frente a los riesgos psicosociales con mayor frecuencia que las empresas más pequeñas y, como resultado de su experiencia, son más conscientes de las dificultades para hacerlo.

#### • Factores decisivos para la gestión de los Riesgos Psicosociales.

Las causas por las cuales las organizaciones deciden pasar de la “preocupación” por los riesgos psicosociales a desarrollar acciones sobre los mismos, podemos considerar que son múltiples, y tienen que ver tanto con aspectos relacionados con el cumplimiento de la ley, la falta de cultura preventiva, los aspectos económicos por los costes derivados de su no prevención, etc.

Pues bien, la Encuesta ESENER identifica una serie de factores que pueden ser decisivos para llevar a cabo una gestión de tales riesgos. Entre ellos destacan dos. Por un lado, el “*cumplimiento de las obligaciones jurídicas*” siendo el principal motivo que llevaría a la adopción de medidas a tal fin con un 63% de empresas encuestadas. Y por otro lado, la “*reclamación por parte de los trabajadores o de sus representantes*”, ocupando el segundo lugar, donde el 38% de empresas encuestadas consideran que han actuado por dicho motivo. No obstante, este segundo motivo se encuentra con una distancia más que significativa con respecto del primero.

Por tanto, podemos considerar que limitar las actividades desarrolladas principalmente por la aplicación de los requisitos legislativos relacionados con los riesgos psicosociales, es poco probable que sea eficiente en términos de gestión real de los riesgos psicosociales.

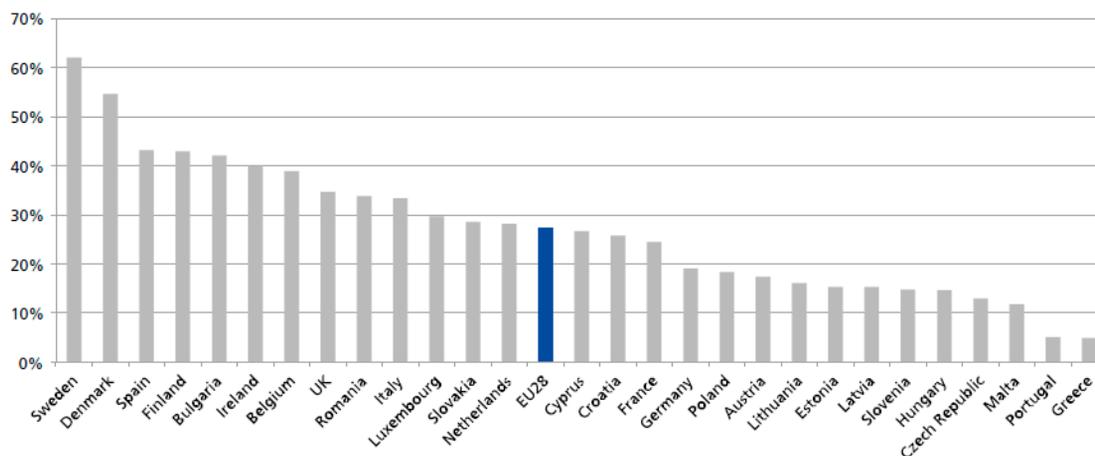
#### • Participación de los trabajadores.

En cuanto a la dimensión participativa de los trabajadores, la Encuesta ESENER pone de relieve cómo son los propios Directivos los reconocen que la participación de los trabajadores es uno de los factores más relevantes para el éxito de las políticas, por tanto no sólo influyen en la existencia de las mismas sino también en su grado de

ejecución, esto es, en su “eficacia”<sup>6</sup>. De modo que, la participación de los trabajadores es un aspecto principal la gestión de los riesgos psicosociales. En este sentido, se afirma que la combinación de una elevada participación formal como informal es indicativa de una buena calidad del trabajo, y, por lo tanto, de calidad en la gestión de seguridad y salud laboral en general, y de riesgos psicosociales en particular.

Esta situación más favorable en términos de gestión del riesgo psicosocial se reporta en menos del 30% de los establecimientos europeos en general. Sin embargo, en algunos países esta cifra es significativamente más alta como por ejemplo Suecia con más del 60% y alrededor de 55% en Dinamarca, o por el contrario más baja como sucede en Grecia y Portugal con alrededor del 5%. En todo caso, podemos considerar que se establece un marco favorecedor en los países nórdicos y escandinavos al contar con una elevada participación especializada en materia de seguridad y salud en el trabajo, para fomentar la implementación de políticas en relación a estos riesgos.

General and specialist OSH worker representation in combination with high management commitment to health and safety by country (% establishments)

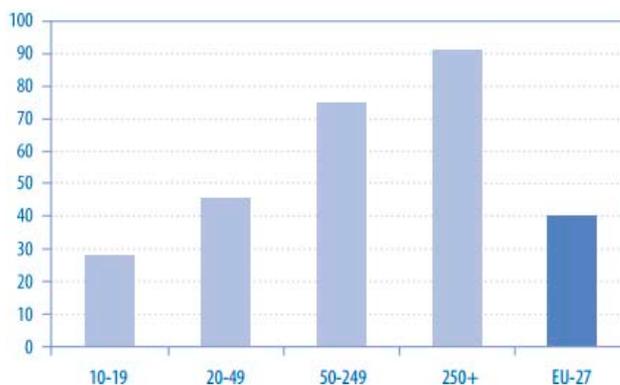


Fuente: *Psychosocial risks in Europe. Prevalence and strategies for prevention.*

<sup>6</sup> Para un estudio en profundidad Vid. MOLINA NAVARRETE; C.: “La implantación de los sistemas de gestión de riesgos psicosociales en la Unión Europea: análisis institucional de la ENCUESTA ESENER” en AAVV. Revista de Prevención Riesgos Psicosociales y Bienestar en el trabajo. Nº 01/2010. Laboratorio-Observatorio de Riesgos Psicosociales de Andalucía; 2010.

Ahora bien, no podemos de dejar de exponer que el nivel de participación formalizada de los trabajadores que es directamente proporcional al tamaño de la empresa. De modo que, en estas grandes organizaciones empresariales la existencia de estructuras representativas estables y de carácter colegial facilita la labor de integración empresarial de actividades de prevención de los riesgos laborales, como son los psicosociales, por lo que se da también una elevada participación de los órganos de representación especializada<sup>7</sup>.

### Representación formal de los trabajadores en la empresa, por tamaños de empresa: comités de empresa o representación sindical de base (porcentaje de empresas de la EU-27).



Base: Total de empresas.

FUENTE: “Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes”, Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA).

<sup>7</sup> Para un estudio en profundidad Vid. “Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes”, Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) en [https://osha.europa.eu/es/publications/reports/es\\_esener1-summary.pdf](https://osha.europa.eu/es/publications/reports/es_esener1-summary.pdf)

### 4.3. Intervenciones e iniciativas de política.

Como hemos podido estudiar en los apartados anteriores, las Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo de Eurofound y la Encuesta ESENER de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, muestran que los riesgos psicosociales afectan a una proporción considerable de los trabajadores en los países de la UE. De modo que, en los últimos años, varias actividades se han desarrollado tanto a nivel europeo como nacional para luchar contra esta situación, mediante las modificaciones de algunos aspectos legislativos, la sensibilización sobre la materia, la proporción de herramientas e instrumentos y los acuerdos alcanzados mediante el diálogo social, entre otros aspectos.

En este apartado se presenta los antecedentes jurídicos y algunas de las iniciativas que se han llevado a cabo por algunos países europeos, donde se muestran cómo los riesgos psicosociales han sido abordados por los Gobiernos y los interlocutores sociales.

En este contexto, podemos analizar cómo los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo han recibido cada vez más atención por parte de los interlocutores sociales a nivel de la UE y en varios países europeos en los últimos años. Sin embargo, el nivel de concienciación no es igual para todos los países, ni lo es la importancia que se da a esta cuestión en los convenios colectivos y en el desarrollo de estrategias para reducir o prevenir los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. Ahora bien, dentro del modelo social europeo, los interlocutores sociales y el diálogo social, en general, tienen un papel clave en la mejora de las condiciones de trabajo. De modo que, a nivel europeo esta idea del diálogo social influye positivamente en dichas condiciones laborales.

Este aspecto lo podemos ver reflejado en el Acuerdo Marco de la UE del año 2004 sobre el estrés en el trabajo y en el Acuerdo Marco sobre la Violencia y Acoso en el Trabajo del año 2007, pues representan un aspecto clave en el fomento de las iniciativas de los interlocutores sociales a nivel nacional y en la sensibilización de los actores responsables del desarrollo de políticas y acciones de prevención, tanto para influir en la legislación como en el desarrollo de instrumentos para la aplicación de los procedimientos de prevención de riesgos psicosociales en la empresa. No obstante, se tiene que tener presente que la capacidad de los interlocutores sociales para aplicar efectivamente su contenido depende de las estructuras de diálogo social y el propio proceso dentro del contexto nacional. En este sentido, la naturaleza flexible de los Acuerdos Marco permite a los interlocutores sociales a nivel nacional, decidir sobre las acciones a implementar en función de sus prioridades y necesidades específicas. Por

tanto, los países han utilizado diferentes instrumentos para poner en práctica los Acuerdos. Igualmente, hay que tener presente que en algunos casos, la falta de conocimiento o información sobre el tema, así como la falta de estadísticas y dificultades en la recolección de datos, han generado un desafío para poder implementar dichos Acuerdos. En este sentido, existe una necesidad de abordar activamente los riesgos psicosociales en todos los niveles: dentro de Europa, en los Estados miembros y en todas las empresas y establecimientos.

Como se mencionó anteriormente, este capítulo presenta ejemplos de seis países como son: Austria, Dinamarca, Eslovaquia, Bélgica, Francia y el Reino Unido, donde los Gobiernos y los interlocutores sociales han contribuido a hacer frente a los riesgos psicosociales a través de la legislación, las acciones de Inspección del Trabajo, Acuerdos u iniciativas específicas. Por ello, existe una necesidad de abordar activamente los riesgos psicosociales en todos los niveles: dentro de Europa, en los Estados miembros y en todas las empresas y establecimientos.

#### **Austria. Cambios en la Ley de Salud y Seguridad de Austria.**

La Ley de Salud y Seguridad de Austria entró en vigor el 1 de enero 2013 con cambios respecto a los riesgos psicosociales en el trabajo. La iniciativa fue tomada por el Gobierno pero fueron incluidos los interlocutores sociales en el proceso de toma de decisiones. El cambio en la legislación pone de relieve la importancia de la prevención de riesgos psicosociales, donde se incluye explícitamente que los riesgos psicosociales son causa potencial de daño a la salud de los trabajadores. Se aclara, además, que la salud está destinada a ser entendida como la salud física y mental. Asimismo, se incluye el requisito de evaluar y gestionar cualquier riesgo que pudiera dañar la salud y seguridad de los trabajadores en el trabajo.

Los cambios en la legislación se acompañan de un documento de orientación para los Inspectores de Trabajo sobre la forma de evaluar, es decir, si las evaluaciones de riesgo y acciones preventivas implementadas se han llevado a cabo correctamente, proporcionando datos y un catálogo de criterios para la evaluación de tales riesgos.

**Dinamarca. La Estrategia en materia de SST y el control de Inspección del Trabajo.**

En Dinamarca, varias iniciativas políticas se han creado para mejorar y aumentar la conciencia de los riesgos psicosociales en el trabajo, así como el conocimiento de cómo hacer frente a estos riesgos. En este sentido, los riesgos psicosociales se han incluido como una de las áreas prioritarias en la Estrategia nacional para la SST para 2012-2020. La Estrategia tiene como objetivo reducir para el año 2020, en un 20% el número de trabajadores que están psicológicamente sobrecargados. Para ello, las partes han acordado cambiar las acciones de la Inspección de Trabajo. Esto significa que los sectores que poseen unos índices más elevados de problemas de salud y seguridad, así como determinadas empresas que posean una puntuación elevada en un índice relacionado, estarán sujetos a más inspecciones.

Además, estas inspecciones basadas en el riesgo se centrará en gran medida en el entorno de trabajo psicosocial. Otra iniciativa es una colaboración tripartita entre los interlocutores sociales, la Autoridad Danesa de Trabajo para el Medio Ambiente (DWEA) y el Centro Nacional de Investigación para el Medio Ambiente de Trabajo (NRCWE). Con base en esto, la DWEA desarrolló una metodología en colaboración con los interlocutores sociales para ayudar a las empresas a identificar y gestionar los riesgos psicosociales, donde se prestará especial atención en el cambio organizacional, así como el empleo de las personas con enfermedad mental y el apoyo a los trabajadores que se encuentren afectados por una enfermedad mental para permanecer en el trabajo.

**Eslovaquia. Introducción en la legislación la definición de los riesgos psicosociales.**

Eslovaquia ha adoptado un enfoque bastante más amplio para legislar la protección de los trabajadores contra los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. En este sentido, también la Inspección del Trabajo ha firmado un acuerdo de cooperación con la autoridad de salud pública. De modo que, una parte de este acuerdo se refiere a la coordinación entre la Inspección del Trabajo y las autoridades de salud pública. Ahora bien, en consonancia con este enfoque, las disposiciones se pueden encontrar en varios instrumentos jurídicos, no sólo los que están directamente relacionados con la SST, sino también los relacionados con la salud pública en general.

### **Bélgica. Modificación de la legislación después de múltiples evaluaciones y consulta de todos los interesados.**

La política belga sobre los riesgos psicosociales en el trabajo se basa en la legislación y en los convenios colectivos de la Ley de 1996. Esta Ley es la base de la regulación sobre dicha materia, siendo el punto de partida para las futuras modificaciones o nuevas especificaciones. Por ello, en el año 2010, las disposiciones legales fueron evaluadas de nuevo por el Servicio Público Federal de Empleo, Trabajo y Diálogo Social y el Parlamento belga. Las recomendaciones del Parlamento condujeron a nuevas modificaciones en la legislación. Finalmente, el 1 de septiembre de 2014, un nuevo Real Decreto sustituirá el Real Decreto del año 2007, donde se abarcaban no sólo el estrés en el trabajo, sino también otros riesgos psicosociales.

El nuevo Real Decreto tiene por objetivo la prevención de todos los riesgos de origen psicosocial que se encuentre en el lugar del trabajo y que vayan más allá de la violencia y el acoso. El decreto definirá el concepto de los riesgos psicosociales en el trabajo, intentando clarificar las obligaciones de los empresarios, así como los roles de todos los actores.

### **Francia: Plan de emergencia y acuerdos sobre el estrés.**

En Francia, los riesgos psicosociales se han convertido en un tema importante en la política pública debido a sus altos costes sociales y económicos. Por ello, los interlocutores sociales comenzaron a hacer frente a los riesgos psicosociales a través del diálogo social. Recientemente, se han alcanzado varios acuerdos sectoriales sobre riesgos psicosociales.

En 2013, los interlocutores sociales concluyeron un acuerdo sobre la calidad de la vida laboral y, junto con el Gobierno, establecieron un mecanismo para ayudar a las empresas y los interlocutores sociales a cumplir con sus responsabilidades en el ámbito de la calidad de la vida laboral. Aunque el acuerdo no incluía el compromiso de poner en práctica sus medidas a nivel de sector, varios sectores han firmado acuerdos para prevenir el estrés relacionado con el trabajo. Los ejemplos se encuentran en el sector de la banca, la electricidad y el gas, las telecomunicaciones, la economía social, la industria del petróleo, la industria farmacéutica y las cooperativas agrícolas. Estos acuerdos tienen como objetivos el estudio de las medidas de salud y de prevención que pueden facilitar la identificación de factores de riesgo específicos que deben ser evaluados en los sectores respectivos; la aportación de información y la sensibilización de la elaboración de herramientas y acciones disponibles para la

comunicación entre los establecimientos de los sectores y la prestación de apoyo y facilitación de la cooperación en la aplicación de los fondos para la formación en prevención.

### **Reino Unido. Liderazgo de la Agencia nacional para la Salud y la Seguridad trabajo.**

En el Reino Unido, el “Health and Safety Executive (HSE)” en consulta con los interlocutores sociales, ha desarrollado un enfoque de organización de los riesgos psicosociales en el trabajo que se centra en asuntos colectivos relacionados con la naturaleza y el diseño del puesto de trabajo, en lugar de sobre el comportamiento individual y las prácticas de los trabajadores individuales.

Más recientemente, el trabajo se ha centrado en la mejora de las competencias de gestión de personas de los gerentes, diseñando una serie de herramientas para permitir a los administradores a evaluar si tienen actualmente los comportamientos identificados como eficaces para prevenir y reducir el estrés en el trabajo. Además, el HSE ha estado trabajando para promover las políticas y las prácticas a nivel nacional y de la empresa, donde se incluyen tanto los interlocutores sociales como a las organizaciones de expertos. Sobre la base de este trabajo, una nueva norma británica se ha desarrollado: PAS 1010 (Orientaciones sobre la gestión de los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo)<sup>8</sup>. Aunque no es legalmente aplicable, los Estándares Británicos proporcionan un punto de referencia de consenso llevado de una buena práctica.

### **5. Las intervenciones institucionales sobre riesgos psicosociales.**

La importancia de la eliminación o reducción de los riesgos psicosociales y la creación de buenas condiciones previas no son acontecimientos aislados, sino más bien un proceso con diferentes etapas que requieren cambios en el ambiente de trabajo y a veces también en los individuos. En este sentido, el informe ha querido analizar mediante este nuevo apartado los diferentes tipos y niveles de intervención que describe las diferentes fases del proceso para la prevención y el manejo de los factores del entorno de trabajo psicosocial.

---

<sup>8</sup> Para un estudio en mayor profundidad podemos remitirnos a esta misma edición del Anuario Internacional en su artículo *Desarrollo de las nuevas normas voluntarias para la gestión del riesgo psicosocial. Avances en la implementación de los estándares Británicos PAS1010, PAS1011 y PAS1012*.



En relación con la prevención y la gestión de riesgos del entorno de trabajo psicosocial, las preguntas importantes son relacionadas con la manera de implementar un proyecto de intervención con éxito en una organización y los tipos de enfoques eficaces en la prevención y en la gestión de psicosocial de los riesgos laborales.

De modo que, se presenta una variedad de enfoques y estrategias utilizadas en la práctica dentro de las organizaciones empresariales para prevenir y reducir los riesgos psicosociales en el trabajo y sus efectos negativos para la salud. Un proceso de intervención exitosa incluye varias fases.

- La primera es la fase de preparación, en la que, por ejemplo, la disposición de la organización para el cambio se discute y construye. La fase de preparación también incluye la planificación del proyecto y la forma en que se comunicará a la organización.
- La segunda fase de evaluación de riesgos, consiste en la identificación de los riesgos que tienen la posibilidad de dañar la salud o la seguridad de los empleados.
- La tercera fase es el desarrollo de un plan de acción. En esta fase, se analizan los resultados de la evaluación de riesgos, los riesgos identificados se priorizan y se desarrolla un plan de acción integral práctico para abordar los riesgos. El plan de acción debe incluir las medidas que se utilizarán, el plan para la ejecución de las intervenciones, y los planes de comunicación y evaluación. Se recomienda un enfoque participativo.
- La cuarta fase es la implementación de las soluciones e intervenciones en el que las intervenciones previstas se llevan a cabo.
- En la fase de evaluación deben ser considerados y evaluados los resultados, la eficacia, y el proceso de implementación de todas las soluciones. Es crucial para el éxito del proyecto y enfoques futuros, que las organizaciones utilicen los resultados de la evaluación para el aprendizaje organizacional y la mejora continua del ambiente de trabajo psicosocial.

## 6. Conclusiones.

Los riesgos psicosociales son algunos de los factores de riesgo más difíciles de tratar. En el contexto la investigación muestra la complejidad de la relación entre la salud y el trabajo. Teniendo en cuenta esta complejidad, este informe realizado por Eurofound y EU-OSHA, incluye información sobre los puntos de vista de los empresarios sobre dichos riesgos en sus empresas, la proporción de empresas que implementan acciones para hacer frente a estos riesgos, y las barreras que existen para hacerlo. Asimismo, se presentan ejemplos de las políticas adoptadas por algunos Gobiernos de los países europeos y de los interlocutores sociales mediante acuerdos adaptados según las características de la empresa con el fin de evitar la exposición a los riesgos psicosociales.

Este estudio muestra que muchas empresas todavía no están implementando medidas para la prevención de riesgos psicosociales, o al menos no las implementan de una manera sistemática. Las intervenciones tienen que ir más allá de las medidas individuales ad-hoc y aplicarse de manera colectiva, a fin de que las intervenciones tengan un impacto en las condiciones de trabajo psicosociales y sobre la salud y el bienestar de los trabajadores. Por ello, tales intervenciones deben ser diseñadas para seguir un proceso estructurado.

En general, el diálogo social entre los representantes y las empresas se ha demostrado que es un elemento clave para la implementación de mejoras en las condiciones de trabajo. Ambas formas, formales e informales de participación de los trabajadores tienen un papel importante que desempeñar en la gestión de la SST y, en particular, de los riesgos psicosociales. La participación de los empleados es rentable y no sólo conduce a la aplicación de un conjunto más amplio de medidas, sino también a su mayor eficacia. Además, existe una fuerte correlación positiva entre la participación directa de los empleados y la eficacia reportada de procedimientos o medidas.

Ahora bien, la legislación, los interlocutores sociales y la Inspección de Trabajo, a nivel nacional, puede contribuir significativamente a la implementación de los procesos de gestión de los riesgos psicosociales y de la SST, además de apoyar a los trabajadores en el entorno laboral, como se muestra en el apartado 3 de este informe con los ejemplos nacionales. Por ello, podemos decir que el diseño de las nuevas políticas e iniciativas requiere la consideración del contexto cultural y legislativo en el que se va a implementar, además de la especificidad sectorial, y de las características organizacionales tales como el tamaño de la organización empresarial y su condición jurídica. Asimismo, para proporcionar a las empresas un mejor apoyo y orientación, se debe considerar la influencia que puede ejercer los propios Inspectores de Trabajo, como se reconoce en la campaña SLIC (Inspección de Trabajo

Comité) en 2012<sup>9</sup> , además de la importancia de que los inspectores del trabajo se encuentren debidamente capacitados en las prácticas de gestión de riesgos psicosociales. Al mismo tiempo, mediante el estudio de estos casos podemos considerar que se han desarrollado durante la última década unas nuevas iniciativas políticas, fomentadas en algunos países por el Acuerdo Marco de la UE del año 2004 sobre el estrés en el trabajo y el Acuerdo Marco sobre la Violencia y Acoso en el Trabajo del año 2007.

Finalmente, hemos podido analizar cómo este informe muestra la situación actual en cuanto a la persistencia de los riesgos psicosociales, su asociación con los resultados de salud relacionadas con el trabajo, y las ventajas de crear un buen ambiente de trabajo psicosocial, para los trabajadores, los empresarios y la sociedad, en general. De modo que, el logro de un buen ambiente psicosocial significa crear una mayor conciencia y demostrar la persistencia generalizada de riesgos psicosociales para motivar a las empresas, los interlocutores sociales y los Gobiernos a tomar medidas.

## **7. Reflexión final sobre el Informe.**

Una vez realizado el estudio del Informe realizado por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) junto con la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound), podemos considerar que se trata de un documento de gran utilidad, no sólo para las organizaciones empresariales y trabajadores, sino incluso para los interlocutores sociales y los Gobiernos de los diferentes países Europeos. En él se presenta un estudio descriptivo acerca del predominio de los diferentes riesgos psicosociales en las organizaciones empresariales que pueden causar estrés y problemas con la salud y el bienestar de los trabajadores.

Pues bien, como determina este Informe, se tiene más costes para el trabajador, la empresa y también para la sociedad el no prevenir los riesgos psicosociales. En este sentido, los principales costos para los individuos se relacionan con el deterioro de la salud, la reducción de los ingresos y la peor calidad de vida de éstos. Por otro lado, las organizaciones empresariales sufren incrementos del absentismo y del presentismo laboral que conllevan a la reducción de la productividad, elevándose también la rotación de personal. Y, además, para la sociedad en general,

---

9 Para un estudio acerca de Campaña Europea de Inspección del año 2012 podemos remitirnos al “Anuario internacional sobre prevención de riesgos psicosociales y calidad de vida en el trabajo: Inspección de trabajo y evaluación de riesgos psicosociales. Avances y resistencias desde una perspectiva Europea”, del año 2012 en el que se encuentra un análisis exhaustivo y comparado del control de la prevención de riesgos psicosociales por las Inspecciones de trabajo en Europa.

pues estas situaciones generan altos costes a los sistemas nacionales de salud y el empobrecimiento de balances económicos, afectando negativamente, en última instancia, a cada Sociedad nacional<sup>10</sup>.

Es importante realzar el valor de este informe, ya que no busca sólo mejorar el grado de conocimiento y comprensión de la actividad preventiva en materia de riesgos psicosociales, sino que, además, es un instrumento dirigido de modo directo a ofrecer información muy útil e interesante para hacer mejoras en las políticas de este tipo, tanto públicas como de empresa, pero también sindicales.

En consecuencia, los datos presentados en este documento demuestran que, dado el reto que se presenta para gestionar los riesgos psicosociales en los lugares de trabajo, son necesarias nuevas medidas e iniciativas para apoyar a las empresas en la implementación de políticas de prevención eficaces. Para ello, los diferentes actores tienen que trabajar juntos en sus intereses comunes y lograr una comprensión compartida de los desafíos siendo beneficiosa para ambas partes. En este sentido, se ha encontrado evidencia de la contribución y necesidad del diálogo social a nivel sectorial y de empresa para la mejora de las condiciones de trabajo.

Finalmente, podemos hacer mención a lo expuesto en varias ocasiones por este informe confirmando que el lugar de trabajo puede ser caracterizado como un contexto social que puede contribuir a mantener y mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores, siendo un aspecto importante para la sociedad, en general.

---

10 Para un estudio en mayor profundidad podemos remitirnos a esta misma edición del Anuario Internacional en la presentación igualmente anotada y comentada del Informe *«La depresión en el lugar de trabajo en Europa. Un informe con nuevos puntos de vista de los líderes empresariales»*. Disponible en [http://targetdepression.com/wp-content/uploads/2014/04/TARGET\\_Report\\_Final.pdf](http://targetdepression.com/wp-content/uploads/2014/04/TARGET_Report_Final.pdf)



Ámbito Anglosajón





**Comentarios del Informe:**

**EL ESTRÉS LABORAL EN ESTADOS UNIDOS.  
CUESTIONES Y POLÍTICAS**

## Sumario

1. **Introducción.**
2. **Consideraciones finales.**
3. **La política de Estados Unidos.**
4. **Efectos sobre la salud y la producción.**
5. **Las condiciones del mercado de trabajo y la salud.**



## **1. Introducción.**

Existe la convicción de que los Estados Unidos gozan de una relativa situación de riqueza con respecto al resto del mundo, percepción que no solo proviene del exterior sino de la propia ciudadanía, lo que a priori supone un sentimiento de bienestar en el trabajo. Y, sin embargo, una fracción considerable de los estadounidenses sufre de estrés, ansiedad o depresión, en lo que a su situación laboral se refiere. De hecho, una encuesta realizada por el Instituto Americano de Estrés expresa que 35% de los trabajadores consideran que sus trabajos están dañando su salud física o emocional.

En los Estados Unidos, en el Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC) opera el Instituto Nacional de Seguridad Ocupacional y Salud (NIOSH) con el objetivo de “ejercer un liderazgo nacional y mundial en la prevención de lesiones y enfermedades.” Un informe de este organismo, sugiere que las situaciones de estrés en el trabajo tienen una relación mayor con los problemas de salud que con los problemas económicos o familiares. La Asociación Americana de Psicología (American Psychological Association, 2011) entrevistó directamente a los participantes en un estudio sobre las tensiones provocadas por el trabajo, para conocer en qué medida se encontraban satisfechos con el control recibido y con su participación en sus puestos de trabajo. Un 62% de los encuestados manifestaron sentirse satisfechos o completamente satisfechos. Mientras que un 10% de los encuestados afirmaron que las responsabilidades personales interfieren con sus responsabilidades laborales, el 25% afirma lo contrario, es decir, que las exigencias de su trabajo interfieren con su hogar y sus responsabilidades familiares.

## **2. Las condiciones del mercado de trabajo y la salud.**

Los economistas especialistas en el estudio de la economía de la Salud han dedicado mucho esfuerzo a la investigación de la relación de causalidad entre las condiciones macroeconómicas y la salud de los trabajadores. Entre ellos, los estudios realizados por Christopher Ruhm en los Estados Unidos. Ruhm (2000) enumera cuatro mecanismos mediante los cuales se pueden relacionar la salud y las condiciones macroeconómicas:

- 1) los cambios del tiempo en coste de oportunidad;
- 2) la salud como un aporte a la producción de bienes y servicios;
- 3) las actividades de riesgo como bienes normales; y
- 4) la emigración/inmigración en función de los buenos (o malos) momentos de situación económica, que puede provocar un efecto selección.

De la misma manera, este autor muestra una fuerte relación negativa entre las condiciones macroeconómicas y la salud. Utilizando datos de los EE.UU. a través del Sistema de Vigilancia de los Factores de Riesgo Conductuales, nos encontramos con que el aumento de un punto porcentual en la tasa de desempleo se asocia con aumento de 0,5 % en la mortalidad total. Una posible explicación para este resultado es que el despido (o el potencial de encontrarse con un despido) aumenta el estrés, lo que lleva a enfermedades cardiovasculares y a mayores índices de mortalidad.

Letvak y otros autores (2012) realizaron una investigación sobre la salud mental de 1.171 enfermeras diplomadas (RN) en los Estados Unidos. Con respecto a la tasa nacional de depresión que se calcula que un 9 %, de las enfermeras estudiadas en la muestra realizada por estos autores, presentaron un 100% más de probabilidades de evidenciar signos de depresión. Además, la depresión en las enfermeras, de acuerdo con esta investigación, tenía más probabilidades de influir negativamente en la productividad de otras enfermeras y además se relaciona con un mayor índice de masa corporal y un índice más bajo de satisfacción en el trabajo. Además, los autores concluyen en las dificultades que existen en estos casos para detectar la depresión frente a la detección de otro tipo de dolencias físicas.

Además, Virtanen y otros (2011) afirman que la percepción de encontrarse en una situación de precariedad laboral, puede tener efectos adversos en la salud, y Mattiasson (1990) también concluye que la amenaza del desempleo aumenta los niveles de colesterol.

Del mismo modo, las percepciones y las perspectivas de futuro de los trabajadores estadounidenses también pueden verse afectadas por situaciones de estrés en el trabajo. Un estudio de las actitudes de la fuerza laboral norteamericana demostró que el 73% de los trabajadores estadounidenses no querrían realizar el trabajo de su jefe. Otros autores, Johnston & Lee (2013) estudian los cambios en las percepciones de los trabajadores sobre sus puestos de trabajo antes y después de varios años de promoción. Curiosamente, y con resultados contrarios al trabajo de Karasek y Theorell (1990), perciben más control y libertad de decisión y, a pesar de ello, también más estrés y una sensación de horas más largas de trabajo. Transcurridos algunos años después de una promoción, cualquiera de los efectos positivos de tener mayores niveles salariales, se han anulado y la tensión en el trabajo sigue siendo alta. Sin embargo, en estas situaciones de promoción laboral, no se encuentran efectos directos en la salud a largo plazo, con la excepción de salud mental.

Los especialistas en economía del trabajo de los EEUU han estudiado una única fuente del estrés en el trabajo: el llamado bloqueo en el trabajo - una situación en la que el trabajador permanece en su actividad a pesar del deseo de buscar otro empleo-, encontrando el origen de esta permanencia en el mantenimiento del seguro de salud de la propia empresa. Especialmente en los casos en que un trabajador no está bien adaptado a un trabajo, o no está preparado para el estrés que supone la realización de un trabajo, las situaciones en las que se sufre un bloqueo en el trabajo pueden implicar situaciones de estrés crónico que derivan en una mala salud.

### **3. Efectos sobre la salud y la producción.**

Otras investigaciones relevantes, las de Fletcher (2011) demuestran que, la exposición física durante un periodo prolongado y el ambiente de trabajo extenuante empeoraron las condiciones de salud de los trabajadores norteamericanos. Es importante señalar que estos autores encuentran que los efectos del estrés en el trabajo sobre la salud pueden variar en función de la educación, el género y la etnia de pertenencia. Para los hombres, el efecto negativo de las sobrecargas en el trabajo físico es superior en las personas de color. Además, la mayoría de los efectos derivados de las condiciones ambientales, afecta más a los trabajadores más jóvenes, mientras que las quejas sobre los efectos negativos de las condiciones físicas provienen de los trabajadores de más edad. En general, los efectos negativos tienen mayor influencia en las mujeres, y son las mujeres blancas las que los plantean. La conclusión general es que la acumulación de factores de estrés laboral está relacionada con unas deficientes condiciones de salud lo que es coherente con la idea de que la exposición temporal a un estrés intenso, no es un problema de salud en sí mismo, pero una situación de estrés crónico conduce a una producción de la hormona cortisol que implica efectos en la salud a largo plazo.

Otra importante consecuencia de los niveles crecientes de estrés en el lugar de trabajo es el aumento potencial de las incapacidades derivadas de problemas de la salud mental. Maestas (2013) muestra que se amplían las coberturas de los seguros en función de la intensidad del impacto negativo de estas discapacidades en el trabajo y la gravedad que comporte, y Kostol & Mogstad (2014) muestran que las personas con discapacidad que reciben una prestación por esa situación de discapacidad y no trabajan, pero que tienen reconocida la capacidad para trabajar, pueden responder a estímulos económicos al trabajo que promuevan su retorno al trabajo.

#### 4. La política de Estados Unidos.

En los Estados Unidos, las investigaciones sobre la tensión psicológica en el lugar de trabajo, especialmente las que tienen una duración temporal, han ido a la zaga de las realizadas en los países de Europa Occidental. Con respecto a la política implantada, es importante diferenciar entre la política de la propia organización (representada en el empleador) y la política a nivel individual (el del empleado). Las investigaciones estadounidenses han puesto el énfasis en reconocer las características individuales que producen enfermedades relacionadas con el estrés. Este enfoque ha implicado la puesta en marcha de una serie de políticas de seguridad de nivel individual, esto es dirigidas al trabajador.

Desde el punto de vista normativo, la principal ley sobre Normas de Trabajo Justas, aplicada por el Departamento de Trabajo, establece ciertas normas de mínimos (por ejemplo, los salarios mínimos por hora, las compensaciones por horas extras una vez superada la jornada semanal de trabajo, etc.), pero la Ley no establece ninguna actuación centrada en aliviar las tensiones del trabajo. En efecto, además del establecimiento de una serie de normas de mínimos, la Ley regula ciertos beneficios a los empleados, tales como las pausas de trabajo, pero sólo si previamente se han ofrecido estos beneficios. Por ejemplo, no hay leyes generales en el establecimiento de los tiempos destinados a la comida o las pausas para el café, etc, pero la ley exige que si se establecen los tiempos de descanso, estos cuentan como tiempo de trabajo. La ley no impone ninguna restricción al establecimiento de las siguientes condiciones: tiempo de vacaciones, indemnización por despido, o por enfermedad; períodos de descanso, pagas de fin de semana o vacaciones, aumentos de sueldo o pagas de beneficios; días libres; o el pago a través de vales. Por otra parte, la ley no limita el número de horas que en un día o en varios días de la semana, se puede requerir a un empleado para trabajar, incluyendo horas extras, si el empleado tiene, al menos, 16 años de edad. Otras políticas (de salarios mínimos, sobre establecimiento de períodos de descanso, etc. ) son variables entre los estados.

Aunque no se ha realizado hasta el momento la Ley de Atención Económica, existe una importante labor de expansión de Medicaid – el seguro de salud de los EEUU - actualmente en curso en el estado de Oregón. La Oregon Health Study Group (ver Finkelstein et al. (2012) y Finkelstein et al. (2013), ofrece la oportunidad de inscribirse en el programa de asistencia médica en el marco del seguro médico para personas sin recursos con que cuentan en los EE.UU.. La población analizada en el estudio se corresponde con personas por encima o por debajo del umbral de la pobreza (el umbral de ingresos se sitúa en 11.720 dólares/año en 2012 a un solo adulto), aunque los autores se

apresuran a señalar que la Ley de Atención Económica se impone a todos los estados que ofrecen Medicaid a las personas situadas en el 133% del nivel de pobreza. Los seleccionados de forma aleatoria para Medicaid mostraron mayor atención a su propia salud y un gasto médico y una deuda sanitaria inferior. Dos años después del estudio de esta muestra aleatoria, Finkelstein (2013) no encontró efectos de la expansión de Medicaid en los niveles de presión arterial o en los de colesterol pero sí un efecto positivo sobre la probabilidades de diagnóstico de la diabetes. Es importante señalar que los investigadores también encontraron una relación con la cobertura de Medicaid - respecto a quienes no disponen de seguro -, concretado en un incremento del 32% de los índices de bienestar general (Finkelstein et al., 2012) y una disminución en las probabilidades de detectar depresión de 9,15 puntos porcentuales (Finkelstein et al., 2013). Las tasas más bajas de la depresión no suponen unos resultados sorprendentes, puesto que Finkelstein et al. (2013) también encuentran que la cobertura del seguro elimina prácticamente los gastos médicos de bolsillo. Además de que este sistema puede aliviar el estrés relacionado con el gasto médico, la Ley de Atención Económica representa una importante expansión en los servicios relacionados con la salud mental, como el establecimiento de coberturas de salud mental y medicación asociada en todos los planes de salud.

##### **5. Consideraciones finales.**

La literatura médica muestra que el estrés crónico, definido en términos generales, causa problemas de salud. Datos de la Encuesta sobre los factores de estrés en los Estados Unidos, apunta al trabajo como la primera causa de estrés. A los problemas de salud directamente relacionados con el estrés e indirectamente por malos hábitos como el consumo de tabaco, hay que sumar que el estrés en el trabajo puede ser causa de una menor productividad de los trabajadores y un incremento del absentismo. Por lo tanto, estrés en el trabajo es un motivo de creciente preocupación para los encargados de la formulación de políticas. Sin embargo, con la política de investigación empírica, ¿cómo se define si el estrés es de vital importancia?. Pequeños cambios en el proceso de selección de las definiciones de los estudios pueden dar lugar a grandes cambios en la consideración de las situaciones de discapacidad, al igual que pequeños cambios en los cuestionarios pueden dar lugar a grandes cambios en los resultados empíricos. De hecho, las políticas actuales no están destinadas directamente a la reducción del estrés en el lugar de trabajo, como la Ley de Atención Económica puede ser la más eficaz para reducir el estrés en el trabajo en los Estados Unidos.





**DESARROLLO DE LAS NUEVAS NORMAS VOLUNTARIAS  
PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL.**

**AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES  
BRITÁNICOS PAS1010, PAS1011 Y PAS1012.**

**Estefanía González Cobaleda,**  
Técnico Superior de Prevención de Riesgos Laborales. Investigadora contratada,  
Universidad de Jaén.

# Sumario

1. **Introducción.**
2. **Modelos de regulación de los riesgos psicosociales.**  
**Las normas vinculantes y los estándares voluntarios.**
3. **El avance de la normalización en la gestión de los riesgos psicosociales.**  
**Los nuevos estándares británicos PAS1010, PAS 1011 y PAS 1012.**
4. **Conclusión.**  
**Bibliografía.**

## 1. Introducción.

Hoy constituye un auténtico lugar común, tanto en el análisis científico como en la posición oficial de las organizaciones internacionales competentes en la materia, el incremento notable de la incidencia y la prevalencia de los riesgos psicosociales en los lugares de trabajo. Los costes personales, económicos y sociales son de una gran magnitud. La Cuarta Encuesta Europea de condiciones de Trabajo lo situó como segundo problema de salud laboral, sólo por debajo de los riesgos ergonómicos, con los que se relaciona a menudo estrechamente, pero sin duda la crisis de los últimos cinco años han elevado esa incidencia de los riesgos psicosociales, elevando las magnitudes del problema. El incremento en el tiempo de los riesgos psicosociales relacionados con la seguridad laboral y la intensidad del trabajo aparece, pues, como una gran evidencia. La inseguridad creciente en el empleo, y en las diferentes condiciones de trabajo, es un factor determinante en el aumento actual de la referida prevalencia de tales riesgos. Asimismo, en el reciente proyecto financiado por la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA) llevada a cabo por Matrix (2013)<sup>1</sup>, determina que el coste para Europa de la depresión relacionada con el trabajo se estima en 617 mil millones de euros al año. Por ello, podemos hablar de que los costes de la no prevención de los riesgos psicosociales, en particular, ponen de relieve la gran magnitud del problema. Sin embargo, ni la acción reguladora en el plano normativo, ni menos aún la aplicación en la práctica del marco existente, han ido paralelas a la creciente conciencia de la magnitud y gravedad de los factores de riesgo psicosociales en el trabajo. En Europa, la Directiva marco 89/391 establece los parámetros para la incorporación del riesgo psicosocial en los ordenamientos nacionales, a través de su inclusión genérica en las políticas preventivas de riesgos de las empresas. Sólo unos pocos países europeos han adoptado normas específicas para concretar las disposiciones genéricas de la Directiva -es el caso de Bélgica, Dinamarca, Austria, Países Bajos, Noruega, Finlandia y Suecia; más recientemente Portugal y Bulgaria-. El resto, por tanto la mayoría, se mantienen en la ambigüedad de los marcos genéricos. En todo caso, la experiencia enseña que no basta con la inclusión de una referencia genérica a tales riesgos en una norma de seguridad y salud en el trabajo para promover una acción preventiva decidida en los lugares de trabajo respecto de los riesgos psicosociales<sup>2</sup>. Asimismo, parece evidenciarse una tendencia hacia un cambio de modelo regulador, ya desde la opción general misma de la Unión Europea, de modo que primarían las técnicas de autorregulación en detrimento de leyes específicas para el riesgo psicosocial, difundiéndose el modelo anglosajón.

1 Vid. HASSARD, J.; TEOH, K; COX, T.; DEWE, P.; COSMAR, M.; GRÜNDLER, R.; FLEMMING, D.; COSEMANS, B.; Y VAN DEN BROEK, K.: "Calculating the costs of work-related stress and psychosocial risks. *European Risk Observatory Literature Review*", European Agency for Safety and Health at Work, 2013 en [https://osha.europa.eu/en/publications/literature\\_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks](https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks)

2 Vid. LIPPEL, K; AND QUINLAN, M.: "Regulation of psychosocial risk factors at work: An international overview". *Safety Science* 49 (2011) 543-546.

Pues bien, se pretende reducir el intervencionismo del Estado basado en primacía de la Ley para darle efectividad a los productos derivados de la autonomía colectiva. Esta dimensión colectiva de la gestión de los riesgos psicosociales presupone un modelo de cooperación Estado y Sociedad, de manera que los actores sociales participan activamente en el Gobierno de las relaciones sociales en general, y laborales en particular. Por ello, el Diálogo Social Comunitario se ve reforzado como un instrumento de la regulación de la UE<sup>3</sup>, ya que tanto trabajadores como empresarios prefieren buscar compromisos de mejora por sí mismos, sin necesidad de reglas rígidas legalmente predeterminadas.

## **2. Modelos de regulación de los riesgos psicosociales. Las normas vinculantes y los estándares voluntarios.**

En las esferas de la vida social dominada por la complejidad organizativa, técnica y económica, como sin duda es la seguridad y salud en el trabajo, suele difundirse la necesidad de modelos de intervención que, basados en el enfoque de procesos de gestión, completen, o a veces sustituyan, a los marcos reguladores normativos y vinculantes, promoviendo las técnicas de “autorregulación” y de “softlaw” -derecho flexible, dúctil o no vinculante-.

En términos generales, las técnicas de autorregulación, pese a su gran diversidad, se refieren a los tipos de reglas que priman la capacidad de un sujeto para darse sus propias normas, a fin de primar la gestión autónoma de sus conductas y el control voluntario de las mismas. Como es natural, en un marco tan influido por el interés público, como es el relativo a la gestión de los riesgos psicosociales, la posibilidad de avanzar en este tipo de “normas autónomas” depende de los marcos legales, además de las tradiciones y culturas de cada país en este ámbito. En gran medida, la difusión de este tipo de reglas de regulación-gestión de riesgos, por lo que aquí interesa, supone un desplazamiento del protagonismo de la heteronomía -acción de los poderes públicos- a favor de la autonomía, no ya sólo colectiva, sino social y civil, esto es, de un creciente número de sujetos y entidades de carácter privado, bien en solitario o bien, como es más habitual, en colaboración con entidades institucionales.

Esto significa que la regulación heterónoma, sea nacional o internacional, tiende a despojarse, total o parcialmente, de su clásico vestido o traje coactivo, “autoritario”, para ahora revestir la forma de normas de fomento, incentivo y

---

<sup>3</sup> Vid. GARCÍA JIMÉNEZ, J.; DE LA CASA QUESADA, S. Y MOLINA NAVARRETE, C.: *Regulación de los riesgos psicosociales en los ambientes de trabajo: panorama comparado de modelos y experiencias en Europa y América*. Bomarzo. Albacete. 2011, pág. 171.



“guía” de la conducta de los actores, renunciando a una intervención expresa y directa en ciertos aspectos, para dar entrada a técnicas orientadoras de la autorregulación hacia la satisfacción de fines públicos. Se distingue así, una autorregulación autónoma, ajena al control externo del poder público, y una “autorregulación reglamentada”, aunque sea débilmente, que implica una cierta participación y previsión heterónoma, del poder público. Es el caso en nuestro ámbito, por ejemplo, de los Códigos de Conducta o *Códigos de Buenas prácticas* de carácter institucional, esto es, iniciados o promovidos por los poderes públicos, como sucede en Irlanda e Inglaterra. También es el supuesto de las “*normas de gestión*” o *estándares* del Reino Unido, muy influyentes sobre el modo de gestión del estrés relacionado con el trabajo, que proporciona unas herramientas para el control de seis factores de riesgo psicosociales relacionados con el trabajo. Esta tipología de normas ha sido exportada por un buen número de países que cuentan con reglas vinculantes, pues en la UE se está fomentando una mayor participación de los interlocutores sociales europeos dentro del propio marco del diálogo social europeo creando acuerdo “voluntarios” marco.

Precisamente, hoy se constata una clara tendencia hacia la elaboración de normas sólo voluntarias, como promueve la Organización Internacional del Trabajo -OIT- y la Organización Mundial de la Salud -OMS-, en relación a sus códigos de buenas prácticas sobre la violencia, el acoso y los riesgos psicosociales más amplios y también de interés para la UE. O, por ejemplo, las normas ISO sobre la carga mental, así como la guía-estándar canadiense de gestión de la salud psicosocial en los lugares de trabajo. En este sentido, aunque no son jurídicamente vinculantes, estos estándares regulatorios y voluntarios proporcionan orientación sobre un enfoque sistemático para la prevención de riesgos de origen psicosocial en los ambientes de trabajo. Esto es, abogan claramente por un enfoque planificado y participativo, y de control cíclico -el ciclo de control preventivo- para la identificación, evaluación, control y revisión de los factores de riesgo psicosocial, lo que refleja la evidencia sobre la viabilidad de un enfoque de gestión de riesgo para el estrés laboral.

Es manifiesta la conexión de esta tendencia con el enfoque de gestión de la calidad industrial y ambiental promovido por estas instituciones, en especial en el seno de la UE. La “normalización” se revelaba, precisamente, como una parte básica de la Estrategia Europea de Empleo -EEU-, que tenía como objetivo más ambicioso, más bien como sueño, hacer de la UE la economía “más competitiva y dinámica basada en el conocimiento” del mundo, permitiendo llevar a cabo, a través de ella, la mejora de la legislación y la eliminación de las barreras del comercio a nivel internacional. Aunque no juega un papel activo en su elaboración, la Comisión Europea se implica en la

normalización presente en un buen número de políticas europeas. Los estándares en materia fueron esbozados por la Comunidad hace más de un cuarto de siglo, cuando se introdujo el «nuevo enfoque» en materia de armonización técnica y normalización. Hay que mencionar además, que en una resolución aprobada el 12 de junio de 2014, por el Comité Ejecutivo de la Confederación Europea de Sindicatos (CES) reitera la necesidad y la importancia de la representación de los intereses de los trabajadores en actividades de normalización europea<sup>4</sup>.

Ese «nuevo enfoque» ve las normas más como una garantía de “gestión de calidad” respecto de los “requisitos esenciales” establecidos por las políticas europeas, de ahí que nacida en el ámbito de la calidad industrial pronto fueran a la “calidad ambiental” externa para proyectarse cada vez más en una seguridad y salud análogas para el trabajador a las que predicen las Directivas en materia de salud, seguridad y protección del medio ambiente y del consumidor. En última instancia, debe recordarse que el Consejo Europeo reafirma el carácter voluntario de la normalización, basada en el consenso de las partes interesadas, así como la orientación hacia “el mercado”, acomodando las políticas comunitarias a las necesidades, eso sí, no sólo de calidad y competitividad, sino de seguridad y salud, de los mercados<sup>5</sup>.

Para la UE la “normalización” es un instrumento elemental y eficaz de las políticas comunitarias, cuyos objetivos son:

- contribuir a la política dirigida a legislar mejor, es decir, la política dirigida a simplificar y reducir una legislación de calidad, tanto con vistas a la ampliación como con vistas a actualizar y simplificar el acervo;
- intensificar la competitividad de las empresas;
- facilitar la supresión de los obstáculos al comercio internacional

---

<sup>4</sup> Vid. Resolución aprobada el 12 de junio de 2014, por el Comité Ejecutivo de la Confederación Europea de Sindicatos (CES) en [http://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/document/files/13-en-resolution\\_on\\_standardisation\\_0.pdf](http://www.etuc.org/sites/www.etuc.org/files/document/files/13-en-resolution_on_standardisation_0.pdf)

<sup>5</sup> Vid. Conclusiones del Consejo, de 21 de 22 de diciembre 2004, sobre la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo y al Consejo, de 18 de octubre de 2004, *sobre el papel de la normalización europea en el marco de las políticas y la legislación europea* [COM (2004) 674 final - no publicada en el Diario Oficial].

Aunque la normalización surge principalmente para mejorar en la calidad industrial, por tanto para hacer avanzar el mercado interior de bienes y servicios, también se ha buscado su utilidad como instrumento de apoyo a las necesidades de la sociedad, a saber:

- El medio ambiente. La Comisión ya ha adoptado una posición favorable a la integración de los aspectos medioambientales en la normalización. Por ejemplo, apoya el desarrollo sostenible
- La accesibilidad para todos. La normalización debe ser un factor de integración de la sociedad y de la economía.
- Las políticas en materia de seguridad -lucha contra el terrorismo y de prevención de la delincuencia-, para las cuales la normalización puede ser un apoyo natural
- Protección de los consumidores

Pese a todo, las limitaciones de este proceso y los retrasos y deficiencias de su marco institucional son conocidos.

### **3. El avance de la normalización en la gestión de los riesgos psicosociales. Los nuevos estándares británicos PAS1010, PAS 1011 y PAS 1012.**

En este contexto, el Health and Safety Executive (HSE) en el año 2004 en consulta con los interlocutores sociales, comenzó a desarrollar un conjunto de estándares o normas de gestión a través de las cuales se definían las características y aspectos principales de una organización, para reducir los riesgos psicosociales en el trabajo mediante la gestión y control de los factores que puedan producir el estrés en el trabajo, con el objetivo de alentar tanto a los empresarios como a los trabajadores a trabajar de manera conjunta para identificar los riesgos psicosociales y adoptar soluciones para minimizar dichos riesgos.

Pues bien, en esta senda de los estándares basados en los enfoques de gestión de riesgos está teniendo un especial eco los conocidos como “PAS1010” “PAS1011”y “PAS1012” -Publicly Available Specification- como documentos públicos sobre la gestión de los riesgos psicosociales en el trabajo publicadas por la British Standards Institution (BSI), lo que significa que estas especificaciones de acceso público -PAS 1010, PAS 1011 y PAS 1012- se incorporan junto con normas ya establecidas y reconocidas, pues el BSI cuenta con una cartera de más de 32.000 normas reconocidas incluyendo ISO 9001, ISO 14001, entre otras. De ahí que mantenga una estrecha conexión con la pretensión de éstas de armonizar métodos y modelos de gestión integral existentes en Europa.

Para este proceso de elaboración, ha tenido como referencia el Proyecto Europeo relativo a la creación de un marco europeo de gestión de los riesgos psicosociales, el conocido como Proyecto PRIMA-EF, y que fue financiado por el VI Programa Marco Comunitario de Investigación<sup>6</sup>.

En relación con PRIMA-EF, como es conocido, éste se construyó sobre un análisis teórico de los procesos de gestión de riesgos laborales de esta naturaleza, identificando la lógica básica de sus elementos, la estrategia y los procedimientos, áreas y tipos de medición. A tal fin, llevó a cabo una revisión de los principales modelos de gestión de riesgos psicosociales en Europa. El enfoque dado a ese análisis se centraba especialmente en identificar experiencias de buenas prácticas que relacionaran la intervención en ese riesgo con el ciclo completo o global de la gestión de riesgos: evaluación de riesgos para el diseño de intervenciones sobre el riesgo y su continua revisión para verificar la eficacia y coherencia de la actuación a fin de reducir o eliminar los riesgos, así como para la promoción de la salud mental y el bienestar en el lugar de trabajo. Su objetivo fue dar cabida a todos los enfoques de gestión de riesgos psicosociales existentes en la UE y ser usado como un marco integral y global para la armonización de las prácticas y métodos en el ámbito de la gestión de los riesgos psicosociales. También está destinado a ser utilizado como una herramienta de orientación para la elaboración de nuevos métodos, tanto en Europa como a nivel internacional y proporcionar un punto de referencia para la validación de los métodos existentes y nuevos.

Ahora bien, como tras el desarrollo de PRIMA-EF, la armonización de los enfoques de gestión europea al respecto siguen sin contar con un estándar oficial de buenas prácticas respecto a los riesgos psicosociales, un grupo representativo de ese consorcio investigador, junto con muy importantes entidades -OMS, EU-OSHA, CES y la Federación de Empleadores de Ingeniería-, trabajaron junto con BSI -*British Standards Institution*- en el desarrollo de los citados estándares de normalización PAS1010, PAS1011 y PAS1012. Este proyecto pone especial énfasis en aquellos grupos que pueden ser considerados de alto riesgo, pues por sus características es más probable que puedan ser dañados por los riesgos psicosociales, insistiendo en aquellos trabajadores y de los sectores que pueden ser principalmente afectados. También hizo hincapié en la importancia de encontrar formas de aplicar las normas en diferentes tipos de empresas, como las pequeñas y medianas empresas.

---

<sup>6</sup> Vid. STAVROULA LEKAA Y ADITYA JAINA.: “Evaluación y gestión de los riesgos psicosociales en el trabajo: Experiencias del Reino Unido”, Anuario Internacional sobre Prevención de Riesgos Psicosociales y calidad de vida en el trabajo. Los desarrollos de la Evaluación de Riesgos Psicosociales en Europa: El estado de la investigación científica y experiencias Institucionales, Editada por Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC, 2013 páginas 123- 140.



Dado que los PAS hunden sus raíces en el marco europeo que propicia PRIMA-EF, ya que incorpora los principios y elementos clave de todos los enfoques establecidos de la UE, tal y como reconocen sus principales proponentes y analistas, por lo que se ha cuidado de que las herramientas resulten compatibles con otras orientaciones y “especificaciones” utilizadas por las diversas organizaciones para gestionar la Seguridad y Salud en el Trabajo, si bien se detiene en las necesidades específicas de la gestión de los riesgos psicosociales.

PAS1010, en cambio, proporciona una orientación y recomendaciones para la eficaz gestión de los riesgos psicosociales mediante una estrategia específica que tiene en cuenta, de forma precisa, todos los requisitos legales y la información disponible acerca de los riesgos psicosociales<sup>7</sup>. Tiene una vocación de aplicación general, esto es, a todo tipo y tamaño de organización, así como de ajuste a diversas condiciones geográficas, culturales y sociales. El objetivo básico de la norma de gestión PAS 1010 es, en última instancia, apoyar y promover las buenas prácticas de gestión de riesgos psicosociales<sup>8</sup>.

En cambio, en cuanto al PAS 1011, se basa en los estándares y las competencias de gestión de los riesgos psicosociales que favorecen el estrés en el trabajo, por lo que proporciona un conjunto de directrices más específicas para los “gerentes de líneas” y directivos, para asegurar que tengan los conocimientos básicos para poner en práctica la política de su organización y entender su propia responsabilidad en relación a la política y el manejo del estrés. Precisamente, son éstos los que poseen un papel fundamental para la identificación y manejo de estrés dentro de la organización, pues son tendentes a ver los problemas que causa de primera mano el estrés. En este sentido, estarán en la mejor posición para notar cambios en el comportamiento del personal que pueden indicar un problema relacionado con el estrés y con frecuencia ser el primer punto de contacto cuando una persona está estresada<sup>9</sup>.

---

7 Vid. Stavroula Lekaa y Aditya Jaina, en el completo y sugerente estudio “*Evaluación y gestión de los riesgos psicosociales en el trabajo: Experiencias del Reino Unido*”, Anuario Internacional sobre prevención de riesgos psicosociales y calidad de vida en el Trabajo, 2013, páginas 123- 140.

8 Vid. British Standards Institution (BSI) 2011. PAS1010: Guidance on the management of psychosocial risks in the workplace. London: BSI. Para un análisis detenido Vid. STAVROULA LEKAA, ADITYA JAINA, MARIA WIDERSZAL-BAZYLB, DOROTA OJNIECZYK-ZREDAB U GERARD ZWETSLOOTC, en el completo y sugerente estudio “*Developing a standard for psychosocial risk management: PAS 1010*” Volume 49, Issue 7, August 2011.

9 La Guía completa está disponible en: <http://www.hse.gov.uk/stress/mcit.htm>

En relación con todo lo anterior, el HSE en asociación con el Chartered Institute of Personnel and Development and Investors in People, además han diseñado una serie de herramientas que permiten a los administradores a evaluar si poseen las conductas identificadas como eficaces para prevenir y reducir el estrés en el trabajo; su objetivo es ayudar a los directivos a reflexionar sobre su comportamiento y estilo de gestión. Esto es, se crea el PAS 1012, cuyo principal objetivo gira en torno a la reincorporación del trabajador tras sufrir daños a la salud por causas de los riesgos psicosociales. Así, el estándar determina que la mayoría de las personas con problemas de salud mental se recuperan completamente y con la capacidad reanudar el trabajo con éxito, por lo que para la organización, la reincorporación del trabajador de manera prevista, será más rentable que la jubilación anticipada, que es una de las acciones que se desarrollan de manera más generalizada por las organizaciones. De modo que, tiene el objetivo del establecimiento de un punto de referencia para la planificación eficaz, entre el individuo y la empresa con ayuda de los interlocutores sociales, para maximizar las posibilidades de éxito de reincorporación al trabajo. Por ello, podemos determinar que este estándar de gestión se divide en dos partes. La primera, ofrece una orientación en relación a la prevención o la capacidad de recuperación en el lugar de trabajo de los trabajadores. Mientras que la segunda parte, establece procedimientos claros para asegurar que los empleados reciban una reincorporación efectiva al trabajo.

Ahora bien, la regla de normalización del estándar de gestión psicosocial PAS tiene, pues, como referencia normativa la Directiva comunitaria-marco y su exigencia de una evaluación continua de los riesgos y su reducción. En consecuencia, no puede tampoco dejar de asumir un “enfoque participativo” en la evaluación y gestión de riesgos psicosociales, presentando esta acción como una “responsabilidad compartida” entre trabajadores y empresarios. Por lo tanto, la intervención psicosocial preventiva y participada aparece como aspecto clave de una buena gestión de las organizaciones en la propuesta que hacen los estándares PAS.

No obstante, debemos de determinar que aunque estas normas de gestión no son legalmente aplicables, los estándares británicos ofrecen un punto de referencia de consenso llevado de buenas prácticas, por lo que las organizaciones pueden mostrar evidencia de cumplimiento con estos estándares normativos por la publicidad a través del nombre y el número de la norma o por mostrar una marca de certificación como es mediante el BSI.

Hay que mencionar, que estas normas de gestión ponen un fuerte énfasis en los empresarios, en los trabajadores y en sus representantes, pues han de crear un entorno principalmente participativo que garantice una colaboración

entre ellos para desarrollar unas soluciones y prácticas efectivas, además de adecuadas y relevantes para una organización específica.

Por otro lado, en la práctica los sindicatos utilizan este sistema como una base para la negociación entre empresarios y trabajadores; además de un punto de acceso para abordar otras cuestiones en materia laboral. En consecuencia, y debido a la ausencia de una legislación específica, el Congreso de Sindicatos (TUC) reconoce que los estándares o normas de gestión del estrés en el ámbito laboral, son la forma más eficaz de tratar con dicho riesgo psicosocial. Sin embargo, insisten en la importancia de involucrar a los sindicatos en todas las etapas para obtener un resultado exitoso, ya que poseen un papel fundamental que desempeñar, como conductor de la comunicación continua, facilitando un intercambio bidireccional de información y de opiniones, garantizando así la participación de aquellos grupos de difícil acceso en el proceso.

#### **4. Conclusión.**

En efecto, podemos considerar que implementar las normas de gestión puede ayudar a las empresas a asegurar que están trabajando con los mismos estándares, de otras prácticas de éxito en organizaciones en su sector, pues son códigos de buenas prácticas que mejoran tanto la seguridad, como la eficiencia acerca del estrés y que pueden mejorar sus sistemas y procesos con el fin de lograr la excelencia. Estos tres estándares de normalización -PAS1010, PAS1011 y PAS1012- reforzarán las acciones realizadas por las organizaciones para así garantizar que están haciendo todo lo posible para hacer frente al estrés en el lugar de trabajo.

No obstante, creemos que no debemos de albergar aun unas esperanzas extremas sobre éstas, ya que son estándares inciertos y, a pesar de la promoción de las autoridades públicas, nacionales e internacionales y de una creciente gama de prácticas y de recomendaciones operativas a tal fin, los logros conseguidos son escasos y, en todo caso, la información hoy disponible resulta ambigua sobre la eficacia de todos estos programas de prevención de los riesgos psicosociales. Esto se deriva, en parte, como reflejo de la dificultad de llevar a cabo la investigación de las intervenciones en el entorno laboral de la vida real, habiendo un menor número de estudios sobre intervenciones organizacionales en comparación con los estudios de intervención dirigidas a cada trabajador -enfoque individual-. Los resultados disponibles sobre los factores de éxito y barreras, ponen de manifiesto que sin una implicación activa, no ya sólo con el compromiso escrito o formalizado de la dirección empresarial, es difícil avanzar en este ámbito de la salud de los trabajadores.

De ahí que los interlocutores sociales posean un papel fundamental en la gestión de este tipo de riesgos para visualizar el compromiso colectivo, conseguir implicación y credibilidad de trabajadores y de la dirección empresarial mediante la consulta y participación de éstos. Esto se debe, en primer lugar, a que el control de riesgo psicosocial requiere no sólo un apoyo de gestión y de organización, sino también la gestión y el cambio organizacional. Esto implica que se establezca un alto nivel de integración y compromiso de la alta dirección que sigue siendo, más en una época de crisis como ésta, un objetivo difícil de alcanzar. En segundo lugar, tampoco es fácil la cuestión relativa a la participación de los trabajadores, de modo que se plantean grandes desafíos, pues los riesgos psicosociales aun no son vistos a menudo como un aspecto integral de la seguridad y salud en el trabajo. En este sentido, un programa de prevención del estrés participativa puede incluir sólo la participación directa de los trabajadores, que se ha demostrado en cuantiosas investigaciones ser menos eficaz que la participación representativa, obteniendo unos resultados menos duraderos.

Esta práctica de intervención directa no es, en última instancia, sino el reflejo de un enfoque orientado a la individualización de los riesgos psicosociales, que centra su atención en el comportamiento, características y actitudes del trabajador como las causas y las soluciones para el estrés relacionado con el trabajo. Pero las mejores prácticas de gestión de estos riesgos exigen combinar el enfoque individual con el organizativo, a fin de no diluir el problema en mera gestión de conflictos interpersonales. Asimismo, se cree que es más fácil intervenir sobre el individuo que sobre la organización o los aspectos organizativos, pero es preciso recordar que, desde el punto de vista preventivo, las acciones deben de ir dirigidas a eliminar o reducir los riesgos en su origen, por lo que éstas deberán de ir destinadas para la mejora y reestructuración de las condiciones de trabajo no saludables, más que a favorecer a la resistencia y adaptación de las personas ante situaciones adversas.

En relación con los riesgos psicosociales, la tendencia es evidente y una literatura copiosa sobre la intervención de estrés se centra en el individuo, de manera que la atención al comportamiento de los trabajadores aparece como una explicación necesaria y suficiente para comprender la mala salud en el trabajo y como el objetivo más eficaz para las intervenciones de mejora de la salud de los trabajadores, dejando en un segundo plano la necesidad de actuar en su entorno, y primando sólo la acción en su comportamiento. Bajo este escenario, la estrategia de respuesta se concentra en los procedimientos para apoyar a los trabajadores expuestos al riesgo, y se aleja del problema fundamental, el riesgo en origen, que requiere las medidas de prevención primaria, que son las que están en el corazón de cualquier gestión eficaz del riesgo psicosocial, como para cualquier otro riesgo.



En definitiva, las investigaciones hoy más avanzadas en la materia, ponen de relieve, a través de una revisión de las normas de seguridad y salud relativas a la gestión de los riesgos psicosociales, que éstas sólo establecen el nivel mínimo de protección para los trabajadores, pero que sin otros instrumentos complementarios de gestión normalizada es difícil progresar en su implantación efectiva. Por eso son cada vez más las experiencias de normas voluntarias adicionales orientadas a permitir a las organizaciones, no ya ir más allá de sus obligaciones legales en relación con la gestión de los riesgos psicosociales, sino ponerlas en práctica. Las normas PAS1010, PAS1011 y PAS1012 se fundamentan en este planteamiento, y buscan, además, dar claridad a los términos de “estrés” y “riesgo psicosocial”, ofreciendo orientaciones específicas en el proceso de gestión de riesgos psicosociales para permitir a las organizaciones administrar los riesgos psicosociales con éxito. Hay que mencionar, además que este sistema de gestión de seguridad y salud especializado en riesgos psicosociales sea el resultado de un proceso de consulta con los principales interesados en este ámbito de gestión, pues cada dos años cada uno de los PAS ha sido revisado con la finalidad de establecerlo o no formalmente como un estándar británico de gestión. De modo que, se espera que estas normas promuevan mejoras en las prácticas de gestión de riesgos psicosociales en las experiencias nacionales en las que ya existan, así como el inicio de este tipo de actividad preventiva en los países en que no existe una aplicación de carácter sistemático, o incluso significativo, debido a la falta de conocimiento y experiencia.

En todo caso, las investigaciones futuras sobre la captación, uso y resultados de PAS1010, PAS1011 y PAS1012 serán esenciales para determinar si se logran estos objetivos. Por eso la hemos considerado una iniciativa muy interesante en un área de vital importancia para la promoción de la salud y el bienestar que, a pesar de contar ya con un buen número de iniciativas, más a nivel europeo e internacional, que nacional, presenta una clara necesidad de un marco de referencia oficial en este ámbito de gestión de riesgos laborales, sin duda a día de hoy de las más complejas y conflictivas, por lo que son un reto para el diálogo social la gestión eficaz de los riesgos psicosociales, así como para la implementación de manera efectiva de las recientes normas voluntarias para la gestión de los riesgos psicosociales debido a las diferencias en la percepción acerca de dichos riesgos, en cuanto a las perspectivas, prioridades e intereses de de cada uno de los actores sociales, en particular, entre las organizaciones de empresarios y los sindicatos.

**Bibliografía.**

BRITISH STANDARDS INSTITUTION (BSI) 2011. PAS1010: Guidance on the management of psychosocial risks in the workplace. London: BSI

GARCÍA JIMÉNEZ, J.; DE LA CASA QUESADA, S. Y MOLINA NAVARRETE, C.: *“Regulación de los riesgos psicosociales en los ambientes de trabajo: panorama comparado de modelos y experiencias en Europa y América”*. Bomarzo. Albacete. 2011.

HASSARD, J.; TEOH, K; COX, T.; DEWE, P.; COSMAR, M.; GRÜNDLER, R.; FLEMMING, D.; COSEMANS, B.; Y VAN DEN BROEK, K.: *“Calculating the costs of work-related stress and psychosocial risks. European Risk Observatory Literature Review”*, European Agency for Safety and Health at Work, 2013

LIPPEL, K; AND QUINLAN, M.: *“Regulation of psychosocial risk factors at work: An international overview”*. Safety Science 49 (2011) 543–546.

STAVROULA LEKAA Y ADITYA JAINA.: *“Evaluación y gestión de los riesgos psicosociales en el trabajo: Experiencias del Reino Unido”*, Anuario Internacional sobre Prevención de Riesgos Psicosociales y calidad de vida en el trabajo. Los desarrollos de la Evaluación de Riesgos Psicosociales en Europa: El estado de la investigación científica y experiencias Institucionales, Editada por Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC, 2013.

STAVROULA LEKAA, ADITYA JAINA, MARIA WIDERSZAL-BAZYL, DOROTAŻOŁNIERCZYK-ZREDAB U GERARD ZWETSLOOTC, *“Developing a standard for psychosocial risk management: PAS 1010”* Volume 49, Issue 7, August 2011.