



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ESTUDIO DE POSGRADOS**

**Maestría En Recursos Humanos**

**La gestión de factores de riesgo psicosocial en una empresa gastronómica de la  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires: una mirada desde la gestión de recursos  
humanos.**

Plan De Tesis De Postgrado Para Optar Por El Título De Magister De La Universidad De  
Buenos Aires En Recursos Humanos

**SINDY YOMARA OQUENDO ÁLVAREZ**

Directora de Tesis: Virginia Borrajo

---

Buenos Aires, Argentina - 2019



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIO DE POSGRADOS**  
**Maestría En Recursos Humanos**

**La gestión de factores de riesgo psicosocial en una empresa gastronómica de la  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires: una mirada desde la gestión de recursos  
humanos.**

Plan De Tesis De Postgrado Para Optar Por El Título De Magister De La Universidad De  
Buenos Aires En Recursos Humanos

Elaborado por:

Aprobado por:

-----  
Lic. Sindy Yomara Oquendo Álvarez

Maestrando

-----  
Lic. Virginia Borrajo

Directora de Tesis

## Contenido

1. Introducción .....	7
2. Planteamiento del problema .....	10
2.1 Preguntas secundarias de investigación .....	12
3. Objetivos .....	12
3.1 Objetivo general.....	12
3.2 Objetivos específicos .....	12
4. Antecedentes o Estado del Arte .....	13
5. Marco teórico .....	17
5.1. El trabajo desde un enfoque psicosocial .....	18
5.2. Factores de riesgo psicosocial: definición y características.....	21
5.3. Diferencias entre factores psicosociales, factores psicosociales de riesgo y riesgo psicosocial.....	24
5.4. Clasificaciones de riesgo psicosocial.....	25
5.5. Consecuencias o patologías producidas por los factores de riesgos psicosociales	31
5.5.1. Burnout .....	35
5.5.2. Mobbing .....	37
5.5.3. Estrés laboral. ....	39
5.6. Métodos de medición de los factores de riesgo psicosocial .....	41
5.6.1. Método demanda- control-apoyo social de Karasek- Johnson, Karasek y Theorell.....	42
5.6.2. El método CoPsoQ-Istas21.....	43
5.6.3. Método de evaluación factores psicosociales FPSICO. ....	55
5.6.4. Método MARC-UV .....	61
5.6.5. Cuestionario multidimensional DECORE.....	62

5.7.	Gestión de los factores de riesgo psicosocial desde un enfoque de RR. HH.....	63
6.	Estrategia metodológica .....	65
6.1.	Enfoque y diseño .....	65
6.2.	Tipo de investigación.....	65
6.3.	Unidad de análisis, población y tipo de muestra .....	66
6.4.	Técnicas de recolección de datos.....	66
6.5.	Operacionalización de las variables.....	68
7.	Resultados .....	74
7.1.	Caracterización de la muestra .....	74
7.2.	Análisis de los factores de riesgo psicosocial en la empresa .....	75
7.2.1.	Análisis del nivel de riesgo en cada factor. ....	76
7.2.1.1.	Motivación Laboral. ....	76
7.2.1.2.	Autonomía.....	77
7.2.1.3.	Exigencias psicológicas.....	78
7.2.1.4.	Trabajo activo.....	79
7.2.1.5.	Sintomatología. ....	79
7.2.1.6.	Apoyo social y estima. ....	80
7.2.1.7.	Malas condiciones laborales.....	81
7.2.1.8.	Seguridad laboral.....	81
7.2.1.9.	Inseguridad.....	82
7.2.1.10.	Doble presencia. ....	83
7.2.1.11.	Relación salud- trabajo.....	83
7.2.2.	Análisis global del nivel de riesgo en la empresa gastronómica. ....	84
7.3.	La gestión de los factores de riesgo psicosocial en la empresa .....	86
7.3.1.	Calidad de vida y condiciones laborales en la empresa.....	86

7.3.2.	Métodos de identificación de los factores de riesgo psicosocial .....	88
7.3.3.	Factores de riesgo psicosocial y principales problemas salud.....	89
7.3.4.	Estrategias de recursos humanos para prevenir y fomentar las buenas condiciones laborales .....	91
7.3.5.	Seguimiento del área de recursos humanos cuando se presentan patologías asociadas a las condiciones laborales.....	92
8.	Conclusiones .....	94
9.	Recomendaciones.....	98
10.	Bibliografía.....	100
11.	Anexos.....	105
11.1.	Formato encuesta CEFAP.....	105
11.2.	Formato entrevista .....	113
11.3.	Entrevista desgravada .....	115

## Resumen

El presente trabajo analiza la gestión de los factores de riesgo psicosocial en una empresa gastronómica de la C.A.B.A durante el segundo semestre del 2018 desde el área de RRHH, y determinar cuáles eran los principales factores de riesgo psicosocial según la percepción de los empleados y a qué tipo de problemáticas individuales, organizacionales y sociales estaban asociadas las condiciones de trabajo.

A nivel metodológico este trabajo responde a un diseño no experimental de enfoque mixto, debido a que para la recolección de datos y su posterior análisis se emplearon técnicas de carácter cuantitativo y cualitativo. Desde el punto de vista de su alcance, la investigación realizada fue descriptiva, puesto que solo se buscó caracterizar el fenómeno en consideración desde una doble perspectiva de análisis: la de la empresa y la de los empleados.

Es por ello que para poder cumplir con los objetivos planteados se utilizó, en primer lugar, el cuestionario CEFAP (Ferrari et al., 2016) para medir factores de riesgo psicosocial en una muestra probabilística de 80 empleados. En segundo lugar, se utilizó una entrevista en profundidad realizada al gerente de RRHH de la empresa elegida.

Los resultados arrojaron que los factores de mayor riesgo en la empresa eran la autonomía y la motivación. Se encontró que la empresa no contaba con una metodología específica para la medición de los factores de riesgo psicosocial, y cuyo abordaje solo se realiza cuando algún empleado presenta un problema o patología vinculada a las condiciones de trabajo (gestión *post-factum*). Ante esta situación se elaboraron recomendaciones que podrían llegar a ser aplicables para el correcto manejo de los factores de riesgo psicosocial en esa empresa gastronómica y en otras del sector, asumiendo en esta tarea un modelo de gestión preventivo.

**Palabras claves:** factores de riesgo psicosocial, recursos humanos, sector gastronómico.

## 1. Introducción

La presente investigación tiene por objeto de estudio los factores de riesgo psicosocial en el ámbito laboral, específicamente en una empresa del rubro gastronómico de la C.A.B.A. Según la OIT y la OMS (1984) los factores de riesgo psicosocial son el resultado de las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

De hecho, el interés de esta problemática surge por la preocupación ante el incremento en los índices de enfermedades laborales asociadas a las condiciones laborales, que traspasan los riesgos latentes de la actividad propia que desarrollan (OMS, 2017). En efecto, no contar con condiciones laborales idóneas para el correcto desarrollo del individuo puede llegar a propiciar patologías que desmejoren la salud tanto física como psíquica de los empleados, generando así una problemática compleja a nivel individual, organizacional y social, cuyos efectos es más difícil erradicar que su prevención temprana.

Por tal motivo, este trabajo de investigación pretende responder a dos interrogantes. El primero de ellos se refiere a la manera como el área de Recursos Humanos (RRHH) de la empresa elegida como caso de estudio gestiona los factores de riesgo psicosocial; el segundo corresponde a la manera como son percibidos los factores de riesgo psicosocial por parte de los empleados.

Para poner en contexto la investigación se elaboró primeramente una búsqueda de antecedentes sobre la temática, que permitió construir un marco teórico sólido sobre los constructos bajo estudio. De manera particular, se partió del concepto de trabajo desde un enfoque psicosocial para, de esta manera, analizar diferentes definiciones sobre los factores de riesgo psicosocial en el ámbito laboral.

En relación a lo anterior, se revisaron diversas clasificaciones propuestas sobre los factores, se describieron las problemáticas de salud asociadas a los mismos y se explicaron sucintamente los métodos disponibles para su medición. Por último, se expuso lo que la

bibliografía especializada propone para una gestión eficaz de los factores de riesgo psicosocial en las empresas desde el área de RRHH.

A continuación el trabajo presenta un apartado metodológico, donde se fundamentaron las decisiones relativas al diseño de la investigación, el enfoque utilizado, el alcance del estudio, las características de la muestra y el tipo de muestreo, las técnicas de recolección de datos empleadas y sus respectivos instrumentos. De manera particular, se describió los componentes y rasgos psicométricos del cuestionario CEFAP validado en Argentina para la medición de factores de riesgo psicosocial (Ferrari et al., 2016).

Por último, se presentaron los resultados del análisis efectuado según el siguiente orden: a) caracterización de la muestra; b) análisis del nivel de riesgo de cada factor psicosocial en la empresa y valoración global, tomando en consideración el conjunto de los 11 factores de riesgo que incluye el instrumento utilizado; c) la gestión de los factores de riesgo psicosocial por parte de la empresa. Tras el análisis de tales aspectos, se extrajeron conclusiones y se propusieron recomendaciones que podrían ser aplicables para una correcta gestión de los factores de riesgo psicosocial en la empresa gastronómica estudiada, así como en otras del sector.

En cuanto a la relevancia de este trabajo, el mismo constituye un diagnóstico sobre los factores de riesgo psicosocial en una empresa gastronómica. En Argentina se carece, por cierto, de estudios rigurosos sobre esta cuestión vinculados al sector económico elegido, por lo que los resultados de la presente investigación pueden considerarse una primera aproximación al estudio de la problemática en el ámbito local. Como menciona Neffa (2018) es necesario hacer visible los factores de riesgo psicosocial porque, aunque se intente ocultarlos, naturalizarlos, invisibilizarlos o negarlos, al final terminan por imponer sus efectos nocivos sobre la salud física, psíquica y mental de los empleados.

Más aún, el 99% de las compañías registradas en el país son Pymes (Rousseaux, 20/06/2017). Dentro de este tipo de organizaciones no suelen existir programas o estrategias que contemplen la prevención de factores de riesgo psicosocial, por lo que se torna necesario comenzar a generar investigaciones que tengan como propósito la detección y prevención de los factores de riesgo psicosocial en las organizaciones, además de

examinar de qué manera tales empresas abordan o gestionan la problemática para beneficio del cliente interno y mejora del desempeño y productividad.

El bienestar, la salud y la integridad de las personas es un tema que cada día toma mayor protagonismo e importancia en la sociedad, pasando a ser un hecho de relevancia, tanto a nivel estatal como privado. Identificar y definir de manera apropiada los factores y riesgos psicosociales es el primer paso para tomar medidas que permiten disminuir el creciente fenómeno de patologías ocasionadas por las condiciones, ambientes y entornos donde se desempeña el individuo, para ello se debe combatir la falta de información y romper paradigmas.

Por todo lo dicho, pues, desde el área de RRHH se pueden comenzar a realizar trabajos de diagnóstico, análisis y prevención, que permitan adoptar medidas y políticas que propicien condiciones, ambientes y espacios para la integración, la inclusión y desarrollo de los individuos.

## 2. Planteamiento del problema

El tema de los factores de riesgo psicosociales es relativamente nuevo en los enfoques de gestión de recursos humanos. Su aparición ocurre en la década del ochenta del pasado siglo cuando un comité mixto de la OIT y la OMS sobre medicina del trabajo comenzó a visibilizar la problemática, advirtiendo a las empresas y organismos públicos la importancia de su abordaje en el ámbito organizacional (Neffa, 2018).

Los factores de riesgo psicosociales pueden ser definidos como aquellas condiciones laborales que se relacionan con la gestión de las organizaciones y que pueden ser causantes de patologías, afectando al trabajador tanto a nivel físico, psicológico y social (Cox y Griffiths, 1995; Gollac, 2012; Coutrot, 2013). La presencia de tales factores plantea una serie de dificultades no solo a nivel individual, sino también a nivel empresarial, afectando la productividad y calidad del trabajo e incrementando la rotación y las ausencias. Todo lo dicho queda condensado en la siguiente afirmación de Neffa (2015):

Estos factores interactúan y se desarrollan según sean las relaciones sociales en el trabajo -con la jerarquía, los colegas, subordinados, clientes y usuarios-, todo lo cual, actuando a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, pueden afectar y llegar a dañar tanto a la salud física, psíquica y mental del trabajador como al desempeño de su labor en la empresa, impactando sobre la productividad, la calidad de la misma y la competitividad (p. 113).

Por todo lo expuesto, entonces, se comprende la necesidad de abordar los riesgos inherentes al ambiente de trabajo a nivel gerencial. En este contexto, la participación del área de RR.HH. resulta de vital importancia para indagar sus causas y generar políticas de mejora y prevención a fin de contribuir con la salud ocupacional de todos los miembros de la organización.

Por otra parte, la gestión de riesgos psicosociales exige determinar el sector económico de pertenencia y tipo de actividad que desarrolla una empresa debido a que ello incide en la clase de riesgos y en su nivel de lesividad. En verdad, las condiciones y riesgos psicosociales pueden variar dependiendo del sector productivo (Neffa, 2018).

En el caso del sector gastronómico, aún cuando este no ocupe los primeros lugares en el ranking de trabajos peligrosos, el mismo no está exento -como ocurre en cualquier actividad laboral- de ciertos riesgos psicosociales.

En este sector los empleados no solo se ven expuestos a los peligros comunes a cualquier ámbito laboral, sino que también están expuestos a aquellos que se consideran emergentes: largas jornadas de trabajo, alta rotación, inestabilidad laboral propiciada por la dinámica del mercado -dependiendo de la estación o época del año varía la dotación de empleados-, dificultad para conciliar la vida familiar y laborar por la rotación de turnos.

Por cierto, existen algunos estudios que muestran riesgos específicos que se presentan en las empresas de este rubro. Así, por ejemplo, una investigación realizada en España en empleados de hostelería -segmento que incluye a la gastronomía- en el año 2006 reveló que de un total de 254 empleados encuestados, un 75% presentaba una alta carga mental; el 36% realizaba su trabajo en condiciones ambientales inadecuadas; el 72% tenía condiciones de empleo inseguras; el 29% tiene malas relaciones laborales; el 50% tiene una carga de trabajo alto; y el 37% realiza trabajos carentes de contenido (UGT, 2006).

Ahora bien, teniendo en cuenta que en el ámbito local no se han reportado estudios que aborden el tema de los factores de riesgo psicosocial en el sector gastronómico, y comprendiendo el rol fundamental que tiene al respecto la disciplina de RRHH, en este trabajo se consideró oportuno plantear los siguientes interrogantes a modo de preguntas problematizantes:

- ¿De qué manera el área de Recursos Humanos de una empresa gastronómica de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires ha gestionado los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral en el segundo semestre del 2018?
- ¿Cuál es la percepción que tienen los empleados de una empresa gastronómica de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires respecto de las situaciones de factores de riesgo psicosocial asociadas a su entorno de trabajo en el segundo semestre del 2018?

## **2.1 Preguntas secundarias de investigación**

¿Cuáles son las fuentes de mayor desgaste emocional en los individuos dentro de la organización?

¿Qué representa la calidad de vida laboral desde la perspectiva individual y organizacional?

¿Qué conocimientos tienen los altos mandos de Recursos Humanos en temas de patologías laborales y factores psicosociales?

¿Cómo se trabaja desde el área de Recursos Humanos para mejorar las condiciones, clima y entorno laboral?

¿Cuál es la importancia que confiere el gerente de Recursos Humanos a los problemas de salud -psicológicos y físicos- ocasionados por las condiciones laborales?

¿Cómo es el seguimiento que se realiza desde el área de Recursos Humanos a los casos de enfermedades/incapacidades derivadas del ambiente de trabajo?

## **3. Objetivos**

### **3.1 Objetivo general**

- Analizar cómo es la gestión de los factores de riesgo psicosocial desde el área de Recursos Humanos en una empresa gastronómica de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires durante el segundo semestre del 2018.

### **3.2 Objetivos específicos**

- Determinar cuáles son los principales factores de riesgo psicosocial según la percepción de los empleados.
- Identificar los problemas de salud ocupacional más frecuentes en la empresa vinculados a factores de riesgo psicosocial.
- Evaluar la importancia que tiene para la empresa la gestión de los factores de riesgo psicosocial en el lugar de trabajo.

- Describir los procedimientos realizados por el área de Recursos Humanos cuando se conoce un caso de patología asociada al entorno laboral.

#### **4. Antecedentes o Estado del Arte**

Son diversos los estudios que se han realizado en el campo de los factores de riesgo psicosocial, siendo un tema de interés para investigadores y profesionales de diferentes disciplinas y países. Los países de la Unión Europea son los que más investigaciones han desarrollado al respecto, a tal punto de tener centros especializados para el abordaje de dicha problemática.

En los países de Latinoamérica el contexto social, político y demográfico marca diferentes parámetros a la hora de evaluar los factores de riesgo psicosocial. Es por ello que distintos investigadores han realizado adaptaciones a las baterías, instrumentos y métodos de medición importados de países más desarrollados.

A continuación, se mencionan algunos trabajos de investigación sobre factores de riesgo psicosocial en el rubro gastronómico. En primer lugar, se destaca el aporte de Arenas y Andrade (2013), quienes se propusieron evaluar los factores de riesgo psicosocial intralaboral y extralaboral, así como las manifestaciones físicas y psicológicas ligadas al estrés en el trabajo en trabajadores de una industria alimenticia en la ciudad de Cali (Colombia).

Para ello, se realizó una investigación descriptiva con diseño transversal, en donde la información se recolectó a través del cuestionario de riesgos biopsicosociales asociados a la accidentalidad de Rentería, Fernández, Tenjo y Uribe (2008). Los resultados evidenciaron manifestaciones físicas y psicológicas asociadas al estrés en los trabajadores y se presumieron exposiciones a factores de riesgo psicosocial en las dimensiones de condiciones de trabajo, disponibilidad de recursos, gestión de los líderes, alta carga laboral, ausencia de programas de capacitación y salud ocupacional.

En segundo lugar, Ibañez (2016) se propuso medir la exposición a los riesgos psicosociales en la población trabajadora de un restaurante de la Región de Murcia. El material, método e

instrumento utilizado fue un estudio observacional, descriptivo y transversal, basado en el análisis de los datos recogidos a través del cuestionario CoPsoQ PSQCAT.

Entre los resultados obtenidos se muestra que los trabajadores se encontraban en una situación desfavorable para la salud en las dimensiones ritmo de trabajo (100%), inseguridad sobre el trabajo (70%), inseguridad sobre las condiciones de trabajo (65%), exigencias cuantitativas (60%) y posibilidad de desarrollo (60%).

En tercer lugar, se menciona el estudio de Aranda y Chaves (2015) sobre los factores de riesgos psicosociales de los trabajadores de la cocina central del Hospital Regional Universitario de Málaga. La evaluación tuvo dos partes metodológicas: una cualitativa (de entrevistas y/o dinámicas de grupo de los profesionales, así como de observación directa de las condiciones de trabajo) y, una cuantitativa (donde se rellenó un cuestionario del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo, el FPSICO).

Tras este trabajo de campo se elaboró un informe técnico con los resultados iniciales de la evaluación, identificándose los riesgos según el cargo desempeñado. En los cocineros se hallaron riesgos en los ítems autonomía, carga de trabajo, variedad/contenido, participación/supervisión, interés por el trabajador/compensación, desempeño de rol y relaciones, y apoyo social.

En el cargo de técnico de alojamiento se identificaron riesgos en los ítems carga de trabajo, participación/supervisión e interés por el trabajador/compensación. En el puesto de pinche -ayudante de cocina- se encontraron riesgos en los ítems tiempo de trabajo, autonomía, carga de trabajo, participación/supervisión, interés por el trabajador/compensación y desempeño de rol.

Una de las conclusiones de dicho estudio fue que la contratación temporal de personal poco cualificado, la limitada duración del trabajo, las actividades compartidas, la complejidad de los procesos de mantenimiento de las instalaciones y la complejidad en la prestación de los servicios al cliente son características del sector que pueden contribuir al aumento de los riesgos laborales psicosociales.

En cuarto y último lugar se resumen los principales resultados del trabajo llevado a cabo por el Observatorio Permanente de la UGT (2006) sobre prevención de riesgos psicosociales en el sector hostelería de Madrid, el cual se divide en dos subsectores: el primero tiene como actividad principal servir alimentos y bebidas para el consumo, tales como restaurantes, bares, empresas de catering, comidas rápidas, entre otras; el segundo agrupa los servicios de alojamiento como residencias, hoteles y balnearios, entre otros.

En dicho estudio se distinguen los riesgos generales del sector y los riesgos “emergentes”, que serían los riesgos psicosociales. Para este trabajo de investigación se aplicaron encuestas a 254 trabajadores. Se encontró que el 36% de los trabajadores de hostelería os realizaban su trabajo en condiciones ambientales inadecuadas; el 75% de los trabajadores presentaba una alta carga mental; el 50% de los trabajadores tenía una carga de trabajo alta; el 37% realizaba trabajos carentes de contenidos; el 29% afirmó tener malas relaciones laborales y el 72% contestó tener condiciones de empleo inseguras.

En Argentina se han venido realizando investigaciones de factores de riesgo psicosocial tanto en ámbitos privados como públicos, en el 2012 se realizó un proyecto de investigación denominado “factores de riesgo psicosocial en el trabajo en argentina”, dicho trabajo de investigación estaba patrocinado por el Ministerio de trabajo, empleo y seguridad social presidencia de la Nación y la superintendencia de riesgos del trabajo.

Dicho trabajo investigativo tenía dos componentes fundamentales:

Uno era de diagnóstico que consistía en “conocer el modo en que estos factores de riesgo y las alteraciones a la salud a estos asociados, son considerados y abordados en la actualidad por el sistema de riesgos del trabajo. Para ello exploraremos el registro de casos de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales (AT/EP) con el cual cuenta esta Superintendencia, así como con la información de las Comisiones Médicas.”

El segundo era retomar los resultados de la Primera Encuesta Nacional de Empleo, Condiciones de Trabajo y Salud realizada en nuestro país en el año 2009. Dicha encuesta reparó en la detección y medición de factores de riesgo psicosociales en el trabajo y en las potenciales alteraciones en la salud del trabajador

A pesar de que los factores de riesgo psicosociales se han venido estudiando desde varias décadas, Argentina realizó su primera encuesta nacional en el 2009 de Empleo, Condiciones de Trabajo y Salud, dicha encuesta tenía como finalidad conocer cuestiones referidas a la salud de los trabajadores, en dicha encuesta se incluyó un apartado relacionado con factores de riesgo psicosocial, el diagnóstico que arrojará dicha encuesta tenía dos finalidades:

El primero era ver el modo en que los factores de riesgo son abordados en la actualidad por el sistema de riesgos del trabajo a través del análisis del registro de accidentes y enfermedades profesionales de esta SRT y de entrevistas en las Comisiones Médicas dependientes de este organismo.

La segunda finalidad era que partir de los datos obtenidos en la encuesta se propondría establecer la magnitud de los factores de riesgo rescatando la perspectiva de los/as trabajadores/as a través de un análisis particularizado del fenómeno en cuestión

Para la realización de dicha encuesta se contó con la participación de:

- Ministerio de Trabajo y la Superintendencia de Riesgos del Trabajo de la Argentina
- Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales
- Organización Iberoamericana de la Seguridad Social (OISS)
- Centro de Investigaciones en Salud Laboral de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona (CISAL)

La elección de las personas encuestadas fue de manera aleatoria por medio de un muestreo polietápico estratificado por cuotas, la muestra fue 7.195 trabajadores y trabajadoras.

Algunas de las conclusiones obtenidas en la encuesta fueron:

- Aproximadamente 4 de 10 trabajadores manifestaron estar expuestos a factores de riesgo derivados de la organización del trabajo
- 3 de cada 10 manifestaron estar expuestos a situaciones de violencia en el trabajo
- Existe una tendencia a que los profesionales perciban mayor exposición a una elevada “carga mental” y violencia de sujetos externos al establecimiento.

- Los trabajadores de menor calificación manifiestan exposición a “jornada de trabajo”, en un marco de poco margen de “autonomía”.

Otras instituciones en Argentina que están vinculadas con la investigación de dicha problemática es el Conicet, Universidad de Avellaneda y Universidad de La Plata, estas instituciones han contado con la participación de uno de los mayores referentes en Argentina en materia de factores de riesgo psicosocial el Dr. Julio Cesar Neffa, en el libro publicado en el 2015 *Los Riesgos Psicosociales en el Trabajo Contribución a su Estudio*; realiza un recorrido histórico sobre los antecedentes a nivel nacional e internacional de los riesgos psicosociales, hace una recopilación de los avances, las definiciones y métodos que se utilizan para evaluar los riesgos psicosociales.

En su libro realiza un análisis porque en Argentina no se han adoptado políticas preventivas ante los factores de riesgos psicosociales, a continuación, se transcriben casi textualmente algunos de los apartados encontrados en dicho libro:

- Neffa alude que una las razones por las que no se tienen políticas preventivas es la falta de información y desconocimiento tanto a nivel estatal como de empresas, en relación con dicho tema
- La falta de material estadístico oficial, donde se dé información de frecuencia y gravedad de las consecuencias de los factores de riesgo psicosocial
- La inexistencia de listado que contenga las enfermedades productos de los factores de riesgo psicosocial
- La dificultad para evaluar los costos provocados por los RPST
- La falta de instrumentos o herramientas para su medición objetiva, ya que subyace en cierto modo la subjetividad en dicho tema
- Otro factor que influye es la cultura, donde se ve el estrés como un aspecto personal e individual, donde debe ser tratado por un psicólogo o psiquiatra

## **5. Marco teórico**

En las últimas décadas el fenómeno de la globalización ha causado transformaciones en los diferentes ámbitos donde se desenvuelve el ser humano, entre ellos, los lugares de trabajo y organizaciones en general. En verdad, son diversos los cambios que se han generado a nivel

laboral en relación a los modelos de gestión, tipos de organización, mercados y formas de contratación, todo lo cual incide de manera positiva o negativa en la salud de los trabajadores (OIT, 2016). En este contexto, la salud ocupacional aparece como un aspecto imprescindible en la gestión de los recursos humanos.

Se trata es un área o disciplina que tiene como finalidad promover y preservar la integridad de los trabajadores, eliminando cualquier situación que ponga en riesgo su vida; esta disciplina pone foco en la prevención y control de enfermedades, accidentes, así como en la eliminación de los factores o condiciones que desmejoren la calidad de vida de los trabajadores. Otro objetivo de esta disciplina es promover un trabajo seguro y sano, donde se generen ambientes propicios para el bienestar físico, mental y social, obteniendo un desarrollo sostenible en el tiempo que permita un progresivo enriquecimiento humano y profesional.

Por tal motivo, se torna necesario realizar un encuadre teórico que permita definir y caracterizar los factores de riesgo psicosocial, eje central de esta investigación, desde un modelo de salud ocupacional integral. Para organizar dicha tarea, se procede de la siguiente manera. En primer lugar, se determina qué se entiende por trabajo desde un enfoque psicosocial; en segundo lugar, se define qué es un factor de riesgo psicosocial; en tercer lugar, se abordan las diferencias conceptuales entre factores psicosociales, factores de riesgo psicosocial y riesgo psicosocial.

En cuarto lugar, se revisan algunas clasificaciones de riesgo psicosocial; en quinto lugar, se mencionan algunas de las patologías producidas por los factores de riesgos psicosociales; en sexto lugar se enuncian diversos métodos que se han propuesto para la medición de los factores de riesgo psicosocial; en séptimo y último lugar, se reflexiona sobre la gestión de los factores de riesgo psicosocial desde un enfoque de RR.HH.

### **5.1. El trabajo desde un enfoque psicosocial**

El trabajo representa en la vida de los individuos un papel fundamental. No solo es el que le proporciona al ser humano la capacidad de adquirir bienes y servicios, sino que además le da la posibilidad de afianzar su identidad y ser parte de un grupo que reafirma esa identidad, generando status y satisfacción. Sin embargo, también puede ser generador de

patologías o sufrimientos que desencadenan situaciones que desmejoran la calidad de vida, tanto de ese individuo como de su entorno social, familiar y organizacional.

En verdad, distintas situaciones laborales producen un desequilibrio en el sujeto trabajador, afectando la relación de los componentes que integran su ser:

El trabajo es una actividad humana voluntaria orientada hacia una finalidad. Por eso se diferencia de las actividades que desarrollan las especies vegetal y animal, dado que intervienen las tres dimensiones que caracterizan a las personas humanas: física, psíquica y mental. Estas tres dimensiones están directamente relacionadas y deben funcionar de manera coherente y articulada para preservar la salud (Neffa, 2018, p. 11).

Las actividades laborales pueden ser de tipo productivo o creativo, remuneradas o no, pero en cualquier caso la persona que trabaja obtiene, produce o presta ciertos bienes, productos o servicios mediante el uso de técnicas, materias, instrumentos o información. En contrapartida, el sujeto espera obtener algún tipo de compensación material, psicológica y/o social (Peiró, 1989).

Como se evidencia hasta aquí, el trabajo no solo involucra la parte mecánica del organismo, sino que también intervienen otros elementos como el grado de conocimiento y aptitud técnica, la acumulación de experiencia, el procesamiento de información, el establecimiento de relaciones colectivas, el interés y la motivación, entre otros. Si bien el impacto laboral inicial recae sobre el cuerpo, que es el que percibe las sensaciones del ambiente físico, este traspasa esa frontera e interviene en las otras dos dimensiones humanas, las cuales permiten establecer vincularse a nivel interpersonal y con la naturaleza (Neffa, 2018).

El trabajo puede ser visto desde diferentes perspectivas: como una actividad -el hecho de trabajar-; desde un contexto -aspectos netamente físicos y ambientales-; desde el significado o aspecto subjetivo; y finalmente como fenómeno social, es decir, considerando los aspectos socialmente subjetivos (Peiró 1989). Estas perspectivas permiten reconocer las distintas aristas que involucra el trabajo, y cuyo presupuesto común es la concepción del individuo como un ser integral.

Tales aspectos se conjugan entre sí e intervienen en la salud de los individuos, generando ya sea placer, satisfacción o sufrimiento. Como menciona Dejours (1998): “el trabajar es entonces beneficiarse con un lugar para hacer y hacerse con los otros. Pero el trabajo puede, por el contrario, obstaculizar la construcción de la identidad y ser fuente de sufrimiento” (p. 13). Las investigaciones de este autor permitieron reconocer la influencia del desgaste emocional generado por el ámbito laboral, y que se aprecia adecuadamente en su definición de psicodinámica, a la que definió como “el análisis dinámico de los procesos psíquicos movilizados por la confrontación del sujeto con la realidad del trabajo” (Dejours, 1998, p. 12).

Esta mirada sobre el poder del trabajo en la vida de una persona se vincula estrechamente con los estudios sobre los factores de riesgo psicosocial en el contexto laboral. Así, pues, un entorno de trabajo adverso puede ocasionar problemas físicos y psíquicos, un consumo nocivo de sustancias y de alcohol, absentismo laboral y pérdidas de productividad. Por ello, para garantizar niveles óptimos de salud en los trabajadores se requieren condiciones laborales adecuadas y de esta manera evitar problemas a nivel individual y grupal, tanto a nivel micro -organización- como macro -diversos ámbitos del entorno social del trabajador (OMS, 2017).

Hay muchos factores del entorno laboral que pueden afectar a la salud mental. Según la OMS (2017), los riesgos que conllevan se deben a una interacción inadecuada entre el tipo de trabajo, el entorno organizativo y directivo, las aptitudes y competencias del personal y las facilidades que se ofrecen a este para realizar su trabajo. El medio ambiente de trabajo es considerado cada vez más como un grupo de factores interdependientes que actúa sobre el hombre en el trabajo:

Los factores psicosociales estresantes que se encuentran en el medio ambiente de trabajo son numerosos y de diferente naturaleza. Comprenden aspectos físicos y ciertos aspectos de organización y sistemas de trabajo, así como la calidad de las relaciones humanas en la empresa. Todos estos factores interactúan y repercuten sobre el clima psicosocial de la empresa y sobre la salud física y mental de los trabajadores (OIT, 1984, p. 1-2)

Por lo dicho antes, entonces, el estudio de las condiciones laborales no solo debe ser abordado desde los riesgos físicos, químicos, biológicos y tecnológicos, sino también incluir factores no materiales que pueden tener relevancia tanto a nivel físico como mental.

## **5.2. Factores de riesgo psicosocial: definición y características**

Son diversas las instituciones que se han preocupado por investigar los factores de riesgo psicosocial, su evolución, transcendencia, consecuencias, instrumentos de medición y estrategias preventivas. Uno de los primeros documentos que puso de manifiesto la importancia del tema fue el Informe del Comité Mixto OIT- OMS sobre medicina del trabajo (1984), donde se hacía alusión a la difícil tarea de enmarcar y definir los factores de riesgo psicosocial, para lo cual se requería conocer las percepciones y experiencias de los trabajadores, y cuya conceptualización representaba un reto por abarcar numerosos aspectos de heterogénea naturaleza y difícil medición.

Según este comité mixto los factores de riesgo psicosocial “requieren una definición suficientemente amplia que tenga en cuenta esas variadas influencias, así como sus consecuencias” (OIT-OMS, 1984, p. 3). Es tanta la importancia de abordar la problemática en las empresas que la OIT en el último apartado de enfermedades profesionales actualizado en el 2010 incluyó las enfermedades psicológicas bajo la denominación de “Trastornos mentales y del comportamiento” (OIT, 2010).

Es evidente que la definición de los factores de riesgo psicosocial debe incluir todos aquellos aspectos que resulten relevantes para su correcta identificación, evitando una definición abstracta carente de contenido que no permita darle un manejo adecuado a dicha temática. A partir de esto el Comité Mixto de la OIT y OMS definieron los factores de riesgo psicosocial de la siguiente manera:

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (OIT- OMS, 1984, p. 3).

Para el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo (1990), los riesgos psicosociales son:

Aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo y su entorno social, con el contenido de trabajo y la realización de la tarea y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud (física, psíquica o social) del trabajador. Así, unas condiciones psicosociales adversas, están en el origen tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y para el bienestar del trabajador.

Según Moncada, Llorens y Kristensen (2002), autores del *Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo: Método Ista 21(CoPsoQ)*, patrocinado por el Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca, los factores de riesgo psicosocial son:

Aquellas características de las condiciones de trabajo y, sobre todo, de su organización, que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que también llamamos estrés. En términos de prevención de riesgos laborales, los factores psicosociales representan la exposición, la organización del trabajo el origen de ésta, y el estrés el precursor del efecto - enfermedad o trastorno de salud que pueda producirse- (p.14).

Cox y Griffiths (1995), definen los factores de riesgo psicosocial como:

Aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental que tienen la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores. En términos de prevención de riesgos laborales, los factores psicosociales representan la exposición (o los factores de riesgo), la organización del trabajo el origen de ésta, y el estrés el precursor del efecto (enfermedad o trastorno de salud que pueda producirse y que debemos prevenir).

J. Neffa (2015) define los factores de riesgo psicosocial de la siguiente manera:

Las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral vigente en empresas u organizaciones que se desenvuelven en un contexto histórico, económico y social determinado y esencialmente a la configuración de los factores que incluyen el proceso de trabajo (fuerza de trabajo, objetos, medios de trabajo) como factor determinándote (p. 113-114).

Asimismo, Gollac (2013) propone la siguiente definición:

Son los riesgos para la salud, física, psíquica, mental y social engendrados por los determinantes socioeconómicos, la condición de empleos, la organización y el contenido del trabajo y los factores relacionales que interactúan en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores (p. 115).

Las diferentes definiciones encontradas guardan una estrecha relación en cuanto hacen mención que los factores de riesgos psicosociales son inherentes a las condiciones físicas y aspectos organizacionales, pero trascienden los aspectos físicos. En todas ellas, además, adquiere importancia el clima laboral, las políticas que se establezcan en la organización y los modelos de gestión. Estas variables se conjugan y pueden formar factores negativos causantes de enfermedades, tanto físicas como psicológica, teniendo repercusión directa en los trabajadores, la familia, la organización y la sociedad.

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2010), recoge las siguientes características de los factores de riesgo psicosocial:

- Se extienden en el espacio y el tiempo: esto hace referencia a lo difícil de enmarcarlo en una localización, debido a que elementos como la cultura organizacional, un estilo de liderazgo o un clima psicosocial no tiene una ubicación ni un momento espacial (Rick y Briner, 2000).
- Dificultad de objetivación: existe una dificultad inherente en cuanto a la medición del componente, debido a que no se ha establecido medidas propias para elementos como el rol, la cohesión grupal, la supervisión, la comunicación (Roozeboom, Houtman y Van den Bossche, 2008).
- Afectan a los otros riesgos: el organismo humano es una unidad en la que todos los factores terminan afectando la totalidad de la persona. Es el principio básico del

funcionamiento de la persona, el tratamiento de la persona como una totalidad o sistema bio-psico-social (Engel, 1977). En cuanto aumentan los factores psicosociales aumentan también los riesgos de seguridad, de higiene y de ergonomía, pero también se produce un efecto inverso donde los riesgos de seguridad, higiene y ergonomía tiene influencia en los factores de riesgo. El aumento de los factores psicosociales de riesgo, el estrés y la tensión, suelen generar conductas precipitadas, alteradas y no adaptativas que propician los errores, todo tipo de accidentes y una mayor vulnerabilidad de la persona. (Pag 14.)

- Tienen escasa cobertura legal: al carecer de objetividad y niveles de medición se hace difícil establecer normativa que ayude a la identificación detención y prevención de los factores de riesgo psicosocial. Sin embargo, se viene adelantando legislación que contribuyan al cuidado de la salud de los trabajadores.
- Están moderados por otros factores: los factores psicosociales de riesgo están mediados por la percepción, la experiencia y la biografía personal (OIT, 1986).
- Dificultad de intervención: para los riesgos de seguridad, higiene y ergonómicos existen medidas o soluciones técnicas que ayudan a mejorar las buenas prácticas para las empresas, pero resulta difícil establecer medidas de intervención para los factores de riesgo psicosocial, ya que si bien se sabe que un clima sociolaboral negativo afecta la salud de los trabajadores y los niveles de productividad, técnicamente no resulta claro cuáles serían las medidas de prevención a mediano y largo plazo (P.16)

### **5.3.Diferencias entre factores psicosociales, factores psicosociales de riesgo y riesgo psicosocial**

En la actualidad existen tres denominaciones que parecen confundirse e identificarse, pero que, en estricto rigor, aunque guardan cierta relación, no poseen absoluta identidad. Se trata de las expresiones factores psicosociales, factores psicosociales de riesgo y riesgo psicosocial.

La primera de ellas es la noción factores psicosociales: estos son “descriptivos, aluden a la estructura organizacional, a las condiciones psicosociales del trabajo como la cultura

corporativa, el clima laboral, el estilo de liderazgo o el diseño del puesto de trabajo, factores que como tales pueden ser positivos o negativos" (Moreno, 2011, P. 7)

La segunda denominación se refiere a los factores psicosociales de riesgo: estos se refieren a las condiciones organizacionales cuando tienen una probabilidad de tener efectos lesivos sobre la salud de los trabajadores y su bienestar, "cuando actúan como factores desencadenantes de la tensión y el estrés laboral" (Moreno, 2011, p. 7)

La tercera denominación corresponde a los riesgos psicosociales: se trata de "situaciones laborales que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores, física, social o mentalmente. Los riesgos psicosociales laborales son situaciones que afectan habitualmente de forma importante y grave la salud" (Moreno, 2011, p.7)

Los tres conceptos conservan una relación estrecha y se puede decir que el uno es el enlace del otro. En primera instancia aparecen los factores psicosociales, que permiten definir y determinar elementos que dependen de las condiciones y gestión de las organizaciones. Estos no necesariamente son negativos. Luego aparecen los factores psicosociales de riesgo. Aquí ya aparecen factores que causan un daño o perjuicio al trabajador. Ante estos acontecimientos el trabajador puede presentar picos de estrés y efectos nocivos para la salud.

Por último, se encuentran los riesgos psicosociales que pueden ser causantes o no de los factores psicosociales de riesgo. Se trata de un estadio donde el trabajador ya tiene una afectación importante en salud física, psicológica y social. Estos riesgos no solo afectan al trabajador sino también el funcionamiento de la organización a corto, mediano y largo plazo.

#### **5.4. Clasificaciones de riesgo psicosocial**

Existen diversas formas de clasificación de los riesgos psicosociales, las cuales dependen de las teorías y métodos utilizados. Una primera clasificación es la del Grupo Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial (PRIMA, 2014).

<b>Clasificación factores de riesgo psicosocial</b>	
Contenido de trabajo	Monotonía, tareas sin sentido, fragmentación, falta de variedad, tareas desagradables, por las que se siente rechazo.
Carga y ritmo de trabajo	Carga de trabajo excesivo o insuficiente, presión de tiempo, plazos estrictos.
Tiempo de trabajo	Horarios muy largos o impredecibles, trabajo a turnos, trabajo nocturno.
Participación y control	Falta de participación en la toma de decisiones, falta de control (por ejemplo, sobre el método o el ritmo de trabajo, los horarios, el entorno, etc.)
Cultura organizacional:	Comunicaciones pobres, apoyo insuficiente ante los problemas o el desarrollo personal, falta de definición de objetivos.
Relaciones personales	Aislamiento, relaciones insuficientes, malas relaciones, conflictos, conductas inadecuadas.
Rol	Ambigüedad de rol, conflicto de rol, responsabilidad sobre personas.
Desarrollo personal	Escasa valoración social del trabajo, inseguridad en el trabajo, falta o exceso de promoción.
Interacción casa-trabajo	problemas de la doble presencia, conflicto de exigencias.

Fuente: Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laboral, Grupo Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial (PRIMA, 2014, p. 17).

En la tesis doctoral de Cuenca (1996) realizó la siguiente clasificación:

<b>Clasificación factores de riesgo psicosocial según Cuenca</b>	
Organización del tiempo del trabajo	-Contenido del trabajo (aspectos temporales) -Horario de trabajo -Turnos de trabajo (diurno o nocturno)
Tarea	-Ritmo de trabajo

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Conflicto</li> <li>-Ambigüedad del rol</li> <li>-Monotonía</li> <li>-Repetitividad de la tarea</li> <li>-Autonomía</li> <li>-Carga mental</li> <li>-Estatus profesional</li> </ul>
Estructura de la Organización del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Forma de combinar la tecnología</li> <li>-Diseño de la organización</li> <li>-Procesos de trabajo</li> <li>-Las normas</li> <li>-Las prácticas de recursos humanos</li> <li>-Cultura interna</li> <li>-Estabilidad en el empleo</li> <li>-Comunicación</li> </ul>

Fuente: Cuenca, 1996; citado en Soler Sánchez, 2008, p. 11

Como se evidencia existen diversas formas de clasificar los factores de riesgo psicosocial, en cada una van a varias los factores y componentes que intervienen dentro de los mismos, para este marco teórico se hará hincapié en dos clasificaciones la propuesta por Gollac y la del método ISTAS 21, debido a que son parte fundamental para el desarrollo del instrumento a utilizar en la unidad de análisis.

En el libro de actas del II Congreso Internacional salud laboral: aspectos sociales de la prevención (riesgos psicosociales, trabajo docente y salud) (2016), se hace mención de la diversidad de factores de riesgo psicosocial existentes, en este se hace una sistematización de los mismos a partir de los aportes de (Gollac, 2011-2013) y de la experiencia internacional, dejando como resultado el siguiente esquema

<b>Clasificación factores de riesgo psicosocial según Gollac</b>	
<p>Demanda psicológica y esfuerzo requerido para hacer la actividad</p>	<p>Este hace referencia a la cantidad, el ritmo y la intensidad del trabajo, siendo estos determinantes de la carga psíquica, mental y global de trabajo.</p> <p>En esta categoría se engloban los aspectos como la duración del trabajo (tiempo), su configuración (diurno, nocturno, rotativo, por turno), la complejidad que implica la realización del trabajo asignado (uso de recursos y competencias cognitivas requeridas para llevarlas a cabo).</p> <p>En el esfuerzo que conlleva la realización de la actividad se involucra la concentración, captar la información, memorización, identificar alternativas y toma de decisiones, todo este proceso genera fatiga, que en caso de que sea en niveles no excesivos puede recuperarse diariamente. Si por el contrario la fatiga es en nivel excesivos puede causar estrés provocando un desequilibrio que lleva a contraer enfermedades</p>
<p>Las exigencias emocionales</p>	<p>En muchas ocasiones son inherentes al trabajo y casi connaturales.</p> <p>En el desarrollo de las actividades se hace necesario contralar las emociones, dicho control implica soportar violencia, insultos y amenazas, fingir, esto se produce tanto a nivel del público - fidelización de clientes-, como a nivel organizacional. Los trabajadores a menudo esconden las emociones con la finalidad de poder desarrollar su actividad de manera eficaz y sin demoras</p>

<p>Autonomía en el trabajo</p>	<p>Es la posibilidad de controlar y conducir lo referente a su trabajo, es la oportunidad de participar en la toma de decisiones, esta posibilidad implica todo un desarrollo de calificaciones y competencias profesionales para realizar la tarea y seguir aprendiendo.</p> <p>Por las condiciones técnicas y sociales, el trabajo se vuelve rutinarios y repetitivos, restando la posibilidad de autonomía a la hora de tomar decisiones, debido a que se limitan las facultades mentales, quitando estímulos para involucrar al individuo con su trabajo. La pérdida de autonomía implica que el trabajador se sienta humillado y perciba un deterioro en su personalidad Para que el trabajo sea generador de salud física, psíquica y mental, se tendría que reconocer la necesidad de la demanda y las exigencias del proceso de trabajo, los empleadores deberían dejar un margen de autonomía que implique el seguir aprendiendo y estimular la creatividad</p>
<p>las relaciones sociales en el trabajo (horizontales) y las relaciones de trabajo (verticales)</p>	<p>Esta categoría hace referencia a los compañeros de trabajo, jefes, directores – nivel jerárquico- (toda la organización como empleadora), clientes o usuarios.</p> <p>El clima laboral debe ser adecuado y estimular un ambiente de placer, donde no sea objeto de hostigamiento, injusticias, violencia, acoso. Los ambientes adecuados propicia espacios para el crecimiento, la transmisión de conocimientos, la cooperación y el aprendizaje.</p> <p>Cuando la dirección de la empresa no conoce bien las labores reales que se desarrollan, no comunica claramente los objetivos y las responsabilidades asignadas, cuando no se transmite las consignas de manera correcta, cuando se cometen injusticias, estas provocan un inadecuado clima laboral desencadenando sufrimiento y desaliento en los trabajadores, afectando los resultados organizaciones.</p>

Los conflictos éticos y/o valores	Estos se pueden generar cuando el trabajador se ve confrontado con la laborar que desarrollan, impidiendo desarrollar su trabajo con calidad y respetando las reglas que rigen a su profesión; este conflicto se puede generar porque los medios de trabajo funcionan de manera imperfecta (baja calidad en la materia prima, mentiras, fallas logísticas, traición a los principios éticos).
La seguridad y estabilidad en la situación de trabajo y en el empleo	Cuando el trabajo se precariza y el salario es insuficiente, es una situación que resulta frustrante y desgastante para los individuos, provocando trastornos de humor, ansiedad, sentido de culpa. Para reducir los índices de incertidumbre se deben generar empleos seguros y con garantías de estabilidad, contando con márgenes de crecimiento profesional.

Fuente: elaboración propia, partir de Neffa, 2018, p. 55 -60

Otra clasificación que resulta relevante para este marco teórico es la proporcionada por el método ISTAS 21, en la cual se determina la siguiente clasificación:

<b>Clasificación factores de riesgo psicosocial según método Iistas 21</b>	
Exigencias psicológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Exigencias cuantitativas</li> <li>-Exigencias emocionales</li> <li>-Exigencias cognitivas</li> <li>-Exigencias de esconder las emociones</li> </ul>
Trabajo activo y desarrollo de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Influencia en el trabajo</li> <li>-Posibilidad de desarrollo</li> <li>-Control sobre el tiempo de trabajo</li> <li>-Sentido de trabajo</li> <li>-Compromiso</li> </ul>
Apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Posibilidad de relación social</li> <li>-Calidad de rol</li> <li>-Conflicto de rol</li> <li>-Calidad de liderazgo</li> </ul>

	-Previsibilidad -Apoyo Social De Compañeros -Apoyo Social De Supervisores -Sentimiento De Grupo
Compensaciones del trabajo	-Inseguridad sobre el futuro -Estima
Doble presencia	-Doble presencia

Fuente: Jimenez y Báez (2010, p.102)

### **5.5. Consecuencias o patologías producidas por los factores de riesgos psicosociales**

Para este apartado se toma en consideración las investigaciones realizadas en cuanto a la relación que tienen los factores de riesgo psicosocial con algunas enfermedades ya sean físicas o psíquicas.

Se describirán a grandes rasgos las principales patologías asociadas con las condiciones, clima y entorno laboral vinculadas a los factores de riesgo psicosocial. Este apartado permitirá dimensionar los efectos nocivos sobre la salud y los riesgos latentes a los que se ven expuestos los individuos en los lugares de trabajo.

Un trabajo que se toma en consideración es el de Vieco y Abello (2014) este tiene como finalidad la revisión de la literatura de 10 años de los efectos que tiene los factores de riesgo psicosocial sobre la salud de las personas, aludiendo los efectos contra productores que tienes las condiciones adversas al trabajo, afectando diferentes sistemas del organismo como el cardiovascular, musculoesquelético, como también desordenes en el sueño, alteraciones psiquiátricas entre otras.

Dentro de este trabajo se nombran los principales modelos teóricos sobre riesgo psicosocial en el trabajo, y estudios transnacionales en riesgos psicosociales, salud y trabajo, algunos de los resultados son:

El estudio Whitehall I y II. (Westerlund et al., 2009; De Vogli et al., 2007) estudio prospectivo de cohorte realizado en Londres en 5.726 hombres y 2.572 mujeres. En este trabajo se midieron aspectos tales como la injusticia en el trabajo, los factores

sociodemográficos, los factores de riesgo coronario y otras características del trabajo. Una de las conclusiones que arroja este trabajo de investigación es que la injusticia laboral es un predictor independiente del riesgo coronario y del deterioro en la salud física y mental.

Otra investigación realizada por Whitehall II (1991-2004), en Gran Bretaña, estudia los factores de riesgo psicosocial asociados con diabetes tipo II en una muestra de 5.895 funcionarios civiles y ejecutivos de mediana edad, raza blanca y sin diabetes al inicio del estudio (Heraclides et al., 2009).

La diabetes tipo II se determinó mediante una prueba de tolerancia a la glucosa oral complementada por los autoinformes en la línea base, al inicio del estudio y cuatro mediciones consecutivas posteriores. Al evaluar el estrés laboral psicosocial se encontró que a iguales niveles de estrés en el lugar de trabajo había doble del riesgo asociado con diabetes tipo II en el análisis ajustado por edad en las mujeres, pero no en los hombres. Una de las conclusiones es que el estrés psicosocial en el trabajo fue un predictor independiente de diabetes tipo II entre las mujeres, después de 15 años de seguimiento (Vieco y Abello, 2014, p. 363).

En el estudio de Wolf-Northland. (Fahlen, Peter & Knutsson, 2004) se estableció la relación entre las variables del modelo de desbalance-esfuerzo-recompensa (J. Siegrist et al., 2004) con indicadores de riesgo cardiovascular como lípidos y cifras de colesterol total.

En el estudio Puma, se realizó un diseño prospectivo a 5 años con 2.391 profesionales vinculados a instituciones tales como: prisiones psiquiátricas, seguridad social, instituciones para pacientes con discapacidades severas, hospitales y servicios de cuidadores en hogares. La investigación incluyó determinantes potenciales (ambiente psicosocial en el trabajo, relaciones sociales, trabajo externo, estilos de vida y aspectos de la personalidad) y consecuencias del burnout (percepción de pobre salud, baja satisfacción en el trabajo, deseo de cambiar de empleo y ausentismo). Se muestra que el burnout en el trabajo tiene una alta correlación inversa con la satisfacción en el trabajo y directa con demandas cuantitativas, conflictos con el rol y demandas emocionales. El ausentismo por enfermedad en el trabajo fue de 13,9 vs. 6 días entre los participantes con alto y bajo

burnout en el trabajo. Como producto se desarrolló el instrumento Copenhagen Burnout Inventory, para evaluar el burnout (Vieco y Abello, 2014, p. 362).

Otro trabajo que se tomó en consideración fue el de Pulido (2015) en dicho trabajo se realizó una revisión de 52 artículos teóricos y empíricos mediante las bases de datos EBSCO, Proquest, PubMed, Scielo y Science Direct sobre los factores psicosociales laborales, entre los resultados obtenidos se resalta “ la preponderancia del abordaje de los factores intralaborales en general, y el acoso laboral y síndrome de Burnout en particular, la falta de investigaciones de factores psicosociales extralaborales e individuales, el enfoque centrado en determinar los efectos en el bienestar de los trabajadores, la omisión sobre los efectos en la productividad y economía, así como la no evidencia de estudios sobre intervención de los factores psicosociales en general.” (Pulido, 2015, p.83).

En la página 87 de la edición N° 4 año 2015, se señalan a grandes rasgos algunos hallazgos encontrados en diferentes investigaciones, entre los que figuran:

Arenas y Andrade (2013), el riesgo psicosocial debido a la calidad de las relaciones sociales, el control sobre el trabajo, las recompensas y el liderazgo, se relaciona negativamente con la dedicación, el vigor y la absorción en el trabajo, y se evidencia correlación negativa entre demandas emocionales y compromiso con la organización (Pulido, 2015, p. 87)

En el trabajo de Garrido, Blancy Uribe (2011) encontraron que los trabajadores con mayor afectación de su calidad de vida son los docentes contratados temporalmente; asimismo, hay correlación significativa entre mal clima social y riesgo en la política organizativa y tipo de contratación (Pulido, 2015, P. 87).

En su investigación en personal de enfermería, Guerrero y Pulido (2010) hallaron que el personal de servicios quirúrgicos presenta mayor riesgo psicosocial intralaboral relacionado, sobre todo, con mobbing, carga de trabajo y políticas laborales organizacionales; de otro lado, los hombres y las enfermeras profesionales evidencian mayor nivel de riesgo psicosocial intralaboral y los contratados por medio de cooperativa de trabajo presentan riesgo significativo ante políticas de recursos humanos (Pulido, 2015, p. 87).

En una industria alimenticia, Arenas y Andrade (2013) señalan que los principales riesgos intralaborales son las condiciones físicas deficitarias, la gestión organizacional, la jornada laboral, la ambigüedad en instrucciones, la falta de capacitación y herramientas disponibles, el salario y la relación con superiores y compañeros (Pulido, 2015, p. 87).

Herrera y Manrique (2008) investigaron la relación de los factores intralaborales con la satisfacción, demostrando que entre menor remuneración y contratación a término fijo hay más insatisfacción; asimismo, se relacionó con más satisfacción el ser mujer, de mayor rango laboral, contratada directa e indefinidamente y con un horario por semana menor o igual a cuarenta y ocho horas reales (Pulido, 2015, p. 87).

La única investigación que busca relacionar la accidentalidad en el trabajo con los factores psicosociales fue llevada a cabo por Arenas y Andrade (2013), quienes encontraron que la atribución a la accidentalidad es asociada generalmente al nivel de tensión laboral por carga y demandas (Pulido, 2015, p. 87)

Por otra parte, los estudios de Theorell, Karasek y colaboradores (1984) indican un mayor riesgo de hipertensión y de infartos de miocardio, respectivamente, en sujetos cuyas tareas son excitantes, o bien monótonas y controladas.

En el trabajo de Broadbent y Gath (1979) compararon grupos de trabajadores ocupados en diversas tareas repetitivas ejecutadas a un ritmo impuesto por la máquina, en tareas realizadas a su propio ritmo y en tareas no repetitivas. Tomaron como indicadores del estrés la ansiedad, los síntomas somáticos, la depresión y la insatisfacción. Establecieron correlaciones positivas moderadas, pero regulares, entre la insatisfacción y los síntomas somáticos en todos los grupos.

Los trabajadores que realizaban tareas repetitivas se declaraban con mayor frecuencia insatisfechos que los que ejecutaban trabajos no repetitivos. En cuanto al ritmo, se estableció una correlación con la ansiedad y, en menor medida, con los síntomas somáticos y la depresión.

Como se evidencia son varios los proyectos de investigación que se concentran en evaluar tanto la teoría como los resultados arrojados en la aplicación de diferentes encuestas o

baterías, aunque existan variables que cambian, los resultados en mayor o menor medida atribuyen consecuencias relacionados con el contenido de los factores de riesgo psicosocial

Es evidente que los efectos en las organizaciones con respecto a los factores de riesgo psicosocial resultan más complejos de determinar debido a su intangibilidad inmediata, pero estos se pueden manifestar a través de mecanismos emocionales -sentimiento de ansiedad, depresión, alineación, apatía etc.- mecanismos cognitivos -restricción de la percepción, habilidad de concentración, creatividad, toma de decisiones etc.-, mecanismos conductuales (abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, asunción de riesgos innecesarios etc) y mecanismos fisiológicos -reacciones neuroendocrinas- (Moncada, Llorens y Kristensen, 2002, p.14)

Son varias las enfermedades que se pueden ocasionar por las condiciones laborales, el ambiente y el entorno, algunas de las patologías más comunes asociadas a los factores de riesgos psicosociales son el síndrome del Burnout, el mobbing y el estrés.

#### **5.5.1. Burnout**

Es conocido con varios nombres algunos de ellos son síndrome de desgaste profesional, el síndrome del quemado, el síndrome del trabajador quemado. Es un nivel avanzado de estrés laboral pasando a un estadio crónico; se caracteriza por un agotamiento tanto físico como psicológico, donde el individuo se siente desmotivado, agotado y donde sus actitudes comienzan a cambiar considerablemente.

Se tomo en consideración el síndrome del burnout por la estrecha relación que guarda con los factores de riesgo psicosocial. En el instituto INSHT, en el apartado NTP 704 (2000), se puede evidenciar dicha relación donde es enmarcada de la siguiente manera

La exposición a factores de riesgo psicosocial, a fuentes de estrés en dosis nocivas y, en concreto, a variables como carga de trabajo, falta de control y autonomía, ambigüedad y conflicto de rol, malas relaciones en el trabajo, falta de apoyo social, falta de formación para desempeñar las tareas, descompensación entre responsabilidad-recursos-autonomía, etc., cuando se produce en trabajos en los que su contenido tiene unas demandas emocionales importantes y de prestación de

servicios humanos, puede dar lugar a la aparición de un proceso de estrés crónico que desemboque en un daño para la salud del trabajador, el SQT (síndrome del burnout).” (Fidalgo, 2000, p. 4)

El síndrome de burnout comienza a aparecer en la década del 70 cuando el Herbert Freudenberger 1974, realiza por primera vez una descripción de este síndrome de carácter clínico. Él lo definió como "una sensación de fracaso y una experiencia agotadora que resulta de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador" (Fidalgo, 2000, p.2)

Luego en 1976, Cristina Maslach estudió lo que denominaba "pérdida de responsabilidad profesional", desde el ámbito psicosocial, describía el síndrome sin estigmatizar psiquiátricamente a la persona. (Fidalgo, 2000, p.2)

En 1986, Maslach y Jackson, lo definen como "un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas" (Fidalgo, 2000, p.2) Es importante aclarar que en estos “primeros estudios se destacaba más la importancia de las diferencias individuales -como de personalidad previa- que la influencia de las condiciones objetivas de trabajo.” ( Fidalgo, 2000, p.2)

Hasta el momento los estudios realizados estaban más enfocados a los profesionales de ayuda al público -Personal de sanatorio, educadores-, pero en 1988 Pines y Aronson proponen una definición más amplia, no restringida a las profesiones de ayuda, "Es el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones con demandas emocionales". (Fidalgo, 2000, p.2).

Las excesivas demandas psicológicas no se dan únicamente en el servicio directo al público, sino que pueden darse también en otros ámbitos laborales, como en puestos directivos, en el trabajo comercial, en la política, etc.

Otra definición es la dada por Maslach y Jackson (1981), lo definen como una manifestación inadecuada al estrés crónico, se caracteriza por tener los siguientes rasgos,

agotamiento físico y psicológico, despersonalización con los demás o también conocida como deshumanización y la disminución en el rendimiento laboral

Por último en el libro de Pérez Jauregui (2005), lo define como “El Bum-out es un sentimiento de inadecuación personal y profesional que se manifiesta en un cansancio emocional muy fuerte, conduciendo a una pérdida de motivación por lo que se hace y que suele desembocar en un sentimiento angustioso de fracaso laboral” (Pérez, 2005, p.34).

### **5.5.2. Mobbing**

El mobbing o acoso laboral nació aproximadamente en la década de los 80, con el psicólogo Heinz Leymann, hace la salvedad de no utilizar el término de bullying para definir el acoso laboral, para este autor el bullying es un término que engloba violencia física, propone utilizarlo solo en un ámbito escolar y juvenil y dejar el termino de mobbing para conductas adultas relacionados con el ámbito laboral. (Trujillo, Valderrabano, y Hernández, 2007)

Los primeros en hacer estudios científicos del mobbing fueron los países nórdicos como Noruega entre los que se destacan los autores Matthiesen, Raknes y Rökkun., Kihle, Einarsen y Raknes, Olweus, en Finlandia Paananen y Vartia, Björkqvist, en Alemania Becker, Halama, Knorz y Zapf y la psicoanalista francesa Marie-France Hirigoyen (Olmedo y González, 2006).

Einarsen y Skogstad (1996) y Einarsen (2000), indican que el mobbing se “produce cuando durante un período de tiempo alguien es objeto de persistentes acciones negativas por parte de otra u otras personas, y por diversas razones se enfrenta a dificultades también persistentes para defenderse de las mismas.” (Trujillo et al., 2007, p. 73).

Como pionero de las investigaciones de mobbing Heinz Leymann en 1992 propone la siguiente definición

El mobbing o terror psicológico en el ámbito laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido a ella. Estas actividades tienen lugar de manera frecuente

(como criterio estadístico, por lo menos una vez a la semana) y durante largo tiempo (por lo menos seis meses). A causa de la elevada frecuencia y duración de la conducta hostil, este maltrato acaba por resultar en considerable miseria mental, psicosomática y social (...) Se excluyen los conflictos temporales. En otras palabras, la distinción entre conflicto y mobbing no es qué ha hecho o cómo lo ha hecho, sino la frecuencia y duración de lo que ha hecho (Olmedo y González , 2006).

Por su parte, Hirigoyen (1999) lo define como:

Cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo (p. 43).

En el texto la violencia en el ámbito laboral: la problemática conceptualización del mobbing, su evaluación, prevención y tratamiento (2006), se hace mención de los tres factores que intervienen en el mobbing los cuales son el acosador, la víctima y la organización que permita este tipo de acontecimientos.

Estos elementos son compartidos por diferentes autores pero la diferencia radica en el peso que cada uno le asigna a cada factor, teniendo para algunos más relevancia el acosador como lo es para -Hirigoyen, Rayner y Babiak-, para otros la víctima (Frese) y para otros la organización entre los que se destacan autores tales como Einarsen, Raknes, Matthiesen, Schuster (Olmedo y González, 2006, p. 110).

Si bien todas las definiciones tienen algún concepto o variable adicional, todas tienen como foco o punto de partida las conductas abusivas que se tienen hacia un individuo que hace parte de una organización.

En los diferentes estudios que se han realizado para entender la correlación que tiene con los factores de riesgo psicosocial, se ha llegado a la conclusión que es un fenómeno de

origen multicausal, donde intervienen diferentes variables, tales como el estilo de liderazgo, el clima laboral y la organización del trabajo.

### **5.5.3. Estrés laboral.**

El estrés laboral es considerado una respuesta ante los factores de riesgo psicosocial, este fenómeno está en constante aumento debido a las transformaciones de las condiciones y modelos laborales. La comisión europea en el 2000 define el estrés en el trabajo como “un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación” (Moncada, Llorens, Kristensen, y Vega, 2000, p. 1)

Otra definición dada es la proporcionada en el libro de Pérez Jauregui (1999) donde alude que “El estrés laboral es una manifestación de un crecimiento desmedido de la "identidad de rol", en desmedro de la "identidad de si". Se privilegian el rol y las expectativas sobre el rol laboral, desoyéndose lo privado, personal e íntimo, pudiéndose observar cómo el rol "traga" a la persona del profesional.”

El origen del concepto del estrés radica a mediados del siglo XIX, son varios los enfoques desde los cuales puede ser definido. Existe 3 enfoques que predominan los cuales son el psicológico, fisiológico y el ingeneril.

Desde el enfoque ingeneril, se considera el estrés “como una característica de los estímulos del entorno de las personas, concebido en términos de carga o nivel de demanda que se ejerce sobre el individuo por elementos nocivos de ese entorno. El estrés produce así una reacción de tensión en el individuo normalmente reversible. pero si estos elementos nocivos persisten pueden ser perjudiciales e irreversibles.” (Hoyo, s.f. p.22)

Desde el enfoque psicológico se alude que el estrés no puede ser solo definido en aspectos como el estímulo o la respuesta, tampoco en términos de carga laboral o situaciones que se consideren estresantes.

Desde este enfoque el estrés es definido como “un estado cognitivo que reside en la percepción que tienen las personas de la adaptación a las demandas de su entorno de trabajo, y depende de la valoración cognitiva que las personas hacen de su situación. El estrés, por lo tanto, está en función no sólo de las demandas del entorno, sino de la percepción de los individuos de esas demandas y de su habilidad para adaptarse a ellas” (Hoyo, s.f. p.23).

Por último, desde el enfoque fisiológico se utiliza los aportes de Hans Selye, considerado como el padre del concepto moderno de estrés, el cual lo definió como “la respuesta no específica del organismo a toda demanda que se le haga”. Desde este enfoque se puede definir como “estrés es un síndrome o conjunto de reacciones fisiológicas, no específicas del organismo, a distintos agentes nocivos de naturaleza física o química presentes en el medio ambiente. Considera, por tanto. el estrés como una respuesta fisiológica generalizada y no específica a estímulos ambientales nocivos” (Hoyo, s.f, p.21).

Hans Selye tuvo influencia de la hipótesis de la homeostasis desarrollado por Cannon. Bajo el modelo de Selye existen dos fenómenos el estresor y la respuesta de una serie de distintos estímulos o estresores que lo llamo el Síndrome General de Adaptación (S.G.A).

Selye define 3 etapas o fases sucesivas par a la adaptación del organismo. La primera es fase de reacción de alarma, que consiste en que el organismo reacciona ante un estímulo al cual no está acostumbrado y se está preparando para dar una respuesta; en esta etapa se activa el sistema nervioso simpático – alguno de los signos que se dan en esta etapa se dilatan las pupilas, sudoración, sequedad en la boca, tensión muscular a nivel psicológico aumenta la capacidad de atención y concentración-(Hoyo, s.f.).

La segunda etapa es la fase de resistencia esta aparece cuando el organismo no tiene tiempo de recuperarse y continúa reaccionando ante el estímulo. Por último, está la fase de agotamiento, en la cual si el organismo continúa expuesto ante el estresor de manera prolongada reaparecen todos los síntomas de la fase de alarma de una manera significativa provocando el agotamiento y el colapso del sistema orgánico, dando lugar a alteraciones en el organismo del individuo (Hoyo, s.f. p.23).

Como unificación de estos tres enfoques se propone la siguiente definición "respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas" (Hoyo, s.f. p.6.).

### **5.6.Métodos de medición de los factores de riesgo psicosocial**

Son diversos los métodos o instrumentos que se han desarrollado para la identificación de factores y riesgo psicosociales, en el texto Estructura Factorial del Cuestionario de Condiciones de Trabajo, escrito Blanch, Sahagún y Cervantes (2010), señalan que existen tres posibles categorías para agrupar los instrumentos.

La primera categoría corresponde a los que proporcionan información general sobre las condiciones de trabajo, “con énfasis en la dimensión objetiva de las mismas, pero progresivamente abiertos a la subjetiva” (Blanch et al, 2010 p.177.)

En esta categoría se puede encontrar las siguientes encuestas Questionnaire for Fifth European Survey on Working Conditions (Eurofound, 2010), la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo, aplicando en España por el Ministerio de Trabajo e Inmigración (MTIN, 2009). Este tipo de encuestas si bien tratan de salir un poco del lado tradicional de higiene sigue teniendo una estructura base centrada en las condiciones físicas y normativas, desatendiendo aspectos fundamentales y latentes como las experiencias y percepciones de los trabajadores. (Blanch et al, 2010)

La segunda categoría se destacan aquellos instrumentos con formatos de auto-infome que incluyen factores de riesgo psicosocial, entre los cuales se destacan el FPSICO y el ISTAS21 (CoPsoQ) (Blanch et al, 2010).

Estos dos cuestionarios son herramientas sencillas, flexibles y fáciles de manejar por personas no especialistas en la materia; son herramientas que se acomodan en gran medida a la urgencia coyuntural del mercado pudiéndose aplicar a diversos rubros, tamaños de las organizaciones y diferentes tipos de profesión u oficio. “Pero las relativas ventajas de lo simple, genérico, estandarizado, todo terreno y de bajo coste conllevan los inevitables inconvenientes de su incapacidad para identificar y evaluar matices y particularidades de

fenómenos y procesos marcados por su carácter específico, situado, local y sectorial” (Blanch et al, 2010, p.178).

En esta categoría también se incluyen los modelos con una mayor validez predictiva del comportamiento de los individuos, donde se tienen en cuenta diversas variables y su relación con los diferentes entornos a los que se ve expuesto la persona. En estos modelos tienen una preponderancia a buscar la relación entre el entorno laboral y problemas de salud, los modelos que más se destacan en esta categoría son el de Demanda y Control y modelo de desequilibrio- esfuerzo – recompensa; estos son en gran medida la base para la creación de los instrumentos que hasta el momento predominan (Blanch et al, 2010).

La tercera categoría consiste en instrumentos que tiene la finalidad de proveer información específica sobre un efecto particular desencadenante de la exposición de factores psicosocial; en esta categoría se destacan las escalas de burnout de Maslach, Jackson y Leiter, otros evalúan fenómenos como estrés, depresión, ansiedad, satisfacción. (Blanch et al, 2010)

Teniendo en cuenta esta clasificación a continuación se describen algunos de los instrumentos y/o métodos utilizados para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.

#### **5.6.1. Método demanda- control-apoyo social de Karasek- Johnson, Karasek y Theorell.**

Es uno de los modelos más utilizados como base teórica para instrumentos que tiene como finalidad la identificación de las fuentes de estrés en el ambiente laboral. “Se trata de un modelo desarrollado para describir y analizar situaciones laborales en las que los estresores son crónicos, y pone totalmente el acento en las características psicosociales del entorno de trabajo.” (Vega, 2001, P.1).

La aceptación de este modelo se debe a la evidencia científica que ha tenido a la hora de explicar los efectos en la salud de los factores de riesgo psicosocial.

Es un modelo bidimensional ya que tiene en cuenta tantos aspectos psicológicos laborales como las características estructurales del espacio donde se desarrollas las actividades

laborales, para la conformación de dicho modelo se utilizaron diferentes perspectivas y aportes de otras disciplinas, algunas de ellas fueron:

Desde la Sociología, se utilizó las investigaciones sobre las exigencias psicológicas y sociales causantes de enfermedad que suponían, por ejemplo, los acontecimientos vitales estresores. Desde la Psicología de las organizaciones se utilizaron las teorías sobre satisfacción y motivación laboral hablaba del control, la autonomía y el uso de habilidades, desde una perspectiva de productividad. Desde la disciplina de la epidemiología comenzaba a surgir la necesidad de un modelo que abordara los riesgos cardiovasculares asociados al trabajo (Vega, 2001).

El modelo cuenta con 3 dimensiones esenciales las cuales son demanda, control y apoyo social; la demanda hace referencia a las condiciones del trabajo, la cantidad de trabajo, nivel de atención, presión del tiempo, entre otras; la segunda dimensión es el control que hace referencia en la manera en cómo se trabaja, incluye dos aspectos la autonomía y el desarrollo de habilidades y la tercera dimensión es el apoyo social, esta dimensión fue aportada por Jeffrey V. Johnson, en el 86, está se relaciona estrechamente con el clima laboral teniendo en cuenta tanto a los compañeros como al personal jerárquico (Vega, 2001).

Este modelo plantea 4 grupos alta tensión (alta demanda y bajo control), baja tensión (baja demanda y alto control), trabajadores activos (alta demanda y alto control) y trabajadores pasivos (baja demanda y bajo control), integra el apoyo social como moderador de estas dos dimensiones (Charias, Sarsora y Arenas 2011).

### **5.6.2. El método CoPsoQ-Istas21.**

Es un método creado en el año 2000, por un grupo de investigadores del Instituto Nacional de la Salud Ocupacional de Dinamarca, liderado por Tage S. Kristense; también es conocido como Copenhagen Psychosocial Questionnaire, es un instrumento para la medición, la evaluación y prevención de los factores de riesgo psicosocial, este modelo tuvo una adaptación en España por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud

(ISTAS), este método es conocido bajo el nombre de método ISTAS-21 en lengua castellana, y PSQCAT21 en lengua catalana.

Este modelo CoPsoQ integra modelos conceptuales, entre los que destacan el de demanda-control y apoyo social, modelo de desequilibrio- esfuerzo-compensaciones, los modelos sociotécnicos y vitamínicos, si bien cada uno son conceptualmente diferentes se complementan y permiten identificar las características de la organización que afectan la salud de los individuos y definir los factores de riesgo psicosocial.

El método de CoPsoQ está diseñado de manera que puede ser utilizado por empresas de poca dotación o alta dotación, tiene tres versiones una larga, media y una corta. La versión larga solo es para fines de investigación, en el ámbito laboral las que se utilizan son la media y la corta.

Istas 21 (CoPsoQ) está disponible también en tres versiones (larga, media, corta) igual que el original danés, pero las versiones larga y media incluyen dos dimensiones adicionales (estima y doble presencia), no incluidas en el CoPsoQ, mientras que la versión corta no incluye las dos dimensiones de salud incluidas en la versión Danesa.

Grupo de dimensiones	Dimensiones psicosociales	Definición	Observación	Preguntas
Exigencias psicológicas del trabajo	Exigencias psicológicas cuantitativas	Se definen como la relación entre la cantidad de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo	Las altas exigencias psicológicas cuantitativas suponen una situación de riesgo para la salud	<p>¿Tienes que trabajar muy rápido?</p> <p>¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?</p> <p>¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?</p> <p>¿Tienes tiempo suficiente para hacer tu trabajo?</p>
	Exigencias psicológicas cognitivas	las exigencias cognitivas en el trabajo tratan sobre la toma de decisiones, tener que proponer ideas nuevas, memorizar y controlar muchas cosas a la vez	Unas altas exigencias cognitivas juntamente a las exigencias cuantitativas altas suponen una situación de riesgo para la salud.	<p>¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosas?</p> <p>¿Tu trabajo requiere que tomes decisiones de forma rápida?</p> <p>¿Tu trabajo requiere que tomes decisiones difíciles?</p> <p>¿Tu trabajo requiere manejar muchos conocimientos?</p>
	Exigencias psicológicas emocionales	Las exigencias emocionales incluyen aquellas que afectan nuestros sentimientos, sobre todo cuando requieren de nuestra capacidad para entender la	Las altas exigencias emocionales suponen una situación de riesgo para la salud.	<p>¿Se producen en tu trabajo momentos o situaciones desgastadoras emocionalmente?</p> <p>¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?</p> <p>¿Te cuesta olvidar los problemas del</p>

		situación de otras personas que también tienen emociones y sentimientos que pueden transferirnos, y ante quienes podemos mostrar comprensión y compasión		trabajo?
	Exigencias de esconder emociones	Estas exigencias del trabajo afectan tanto a los sentimientos negativos como a los positivos, pero en la práctica se trata de reacciones y opiniones negativas que el trabajador o trabajadora esconde a los usuarios, clientes o proveedores, a los superiores o compañeros	Las altas exigencias de esconder emociones suponen una situación de riesgo para la salud.	¿Tu trabajo requiere que te calles tu opinión? ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?
	Exigencias psicológicas sensoriales	Son las exigencias laborales respecto a los sentidos, se dan cuando el trabajo requiere mucha concentración, mirar con detalle, atención constante y precisión.	Las altas exigencias psicológicas sensoriales suponen una situación de riesgo para la salud.	¿Tu trabajo requiere mucha concentración? ¿Tu trabajo requiere mirar con detalle? ¿Tu trabajo requiere atención constante? ¿Tu trabajo requiere un alto nivel de precisión?

Control	Influencia	Es margen de decisión y de autonomía, respecto al contenido del trabajo (orden, métodos a utilizar, tareas a realizar, calidad de trabajo, cantidad de trabajo, etc.) y a las condiciones de trabajo (horario, ritmo, compañeros, ubicación, etc.).	La falta de autonomía supone una situación de riesgo para la salud	<p>¿Tienes mucha influencia sobre las decisiones que afectan a tu trabajo?</p> <p>¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?</p> <p>¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tus tareas?</p> <p>¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?</p>
	Posibilidades de desarrollo	Se evalúa si el trabajo es fuente de oportunidades de desarrollo de las habilidades y conocimientos de cada persona: si se pueden aplicar habilidades y conocimientos, aprender cosas nuevas o si el trabajo es variado	La falta de posibilidades de desarrollo en el trabajo supone una situación de riesgo para la salud.	<p>¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?</p> <p>¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?</p> <p>¿La realización de tu trabajo permite que apliques tus habilidades y conocimientos?</p> <p>¿Tu trabajo es variado?</p>
	Control sobre los tiempos a disposición	Esta dimensión identifica el margen de autonomía de los trabajadores/as sobre el tiempo de trabajo y de descanso: pausas, permisos, vacaciones, etc	La falta de control sobre estos aspectos supone una situación de riesgo para la salud	<p>¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?</p> <p>¿Puedes coger las vacaciones más o menos cuando tú quieres?</p> <p>¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera?</p> <p>Si tienes algún asunto personal o familiar,</p>

			¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora, sin tener que pedir un permiso especial?
Sentido del trabajo	El hecho de ver sentido al trabajo significa relacionarlo con otros valores o fines además de los instrumentales: estar ocupado y obtener a cambio unos ingresos económicos. Puede verse como una forma de adhesión al contenido del trabajo o a la profesión y supone un factor de protección frente a otras exposiciones estresantes	El bajo sentido del trabajo supone una situación de riesgo para la salud.	¿Tienen sentido tus tareas? ¿Las tareas que haces te parecen importantes? ¿Te sientes comprometido con tu profesión?
Integración en la empresa	Se identifica la implicación de los trabajadores con la empresa	Una baja integración supone una situación de riesgo para la salud.	¿Te gustaría quedarte en la empresa en la que estás para el resto de tu vida laboral? ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas? ¿Sientes que los problemas en tu empresa son también tuyos? ¿Sientes que tu empresa tiene una gran

				importancia para ti?
Relaciones sociales y calidad de liderazgo	Previsibilidad	Esta dimensión se refiere al hecho de que las personas necesitamos disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para adaptarnos a los cambios que pueden afectar nuestra vida	La baja previsibilidad supone una situación de riesgo para la salud.	¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro? ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?
	Claridad de rol	Esta dimensión tiene que ver con la definición del puesto de trabajo: definición de las tareas a realizar, de los objetivos y del margen de autonomía	La falta de claridad de rol supone una situación de riesgo para la salud.	¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo? ¿Tu trabajo tiene objetivos claros? ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad? ¿Sabes exactamente qué se espera de ti en el trabajo?
	Conflicto de rol	Los conflictos de rol tratan de las exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo y de los conflictos de carácter profesional o ético, cuando las exigencias de lo que tenemos que hacer entran en conflicto con las normas y valores	El alto conflicto de rol supone una situación de riesgo para la salud.	¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras? ¿Se te exigen cosas contradictorias en el trabajo? ¿Tienes que hacer tareas que tú crees que deberían hacerse de otra manera?

	profesionales y personales		¿Tienes que realizar tareas que te parecen innecesarias?
Calidad de liderazgo	El papel de la dirección y la importancia de la calidad de dirección para asegurar la salud y el bienestar de los trabajadores es crucial. Los mandos han de tener habilidades suficientes para gestionar equipos humanos de forma saludable y eficaz: asignar correctamente el trabajo, planificarlo con coherencia, resolver adecuadamente los conflictos, comunicarse bien con trabajadores y trabajadoras	Una baja calidad de liderazgo supone una situación de riesgo para la salud	Tus jefes inmediatos: ¿Se aseguran de que cada uno de los trabajadores/as tiene buenas oportunidades de desarrollo profesional? ¿Planifican bien el trabajo? ¿Resuelven bien los conflictos? ¿Se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?
Apoyo social	El apoyo social trata sobre el hecho de recibir el tipo de ayuda que se necesita para realizar la tarea y se refiere tanto a los compañeros y compañeras de trabajo como a los y las superiores	La falta o pobreza de apoyo social supone una situación de riesgo para la salud.	¿Con qué frecuencia... recibes ayuda y apoyo de tus compañeras o compañeros? tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo? recibes ayuda y apoyo de tu inmediato o inmediata superior? tu

			inmediato o inmediata superior está dispuesto a escuchar tus problemas en el trabajo?
Refuerzo	Refuerzo, el término quizás más utilizado en su versión inglesa es feedback, es otra forma de apoyo instrumental, y trata sobre recibir información detallada sobre cómo se hace el trabajo, para así poder modificar las cosas que fallen, lo que posibilita, además, mayores oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo de habilidades	La falta de refuerzo supone una situación de riesgo para la salud.	¿Con qué frecuencia... hablas con tu superior sobre cómo llevas a cabo tu trabajo? hablas con tus compañeros o compañeras sobre cómo llevas a cabo tu trabajo?
Posibilidades de relación social	Las relaciones sociales en un lugar de trabajo pueden, por un lado, darse con los compradores, clientes y, por otro, con los compañeros	Las pocas posibilidades de relación social suponen una situación de riesgo para la salud.	¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros o compañeras? ¿Es posible para ti hablar con tus compañeros o compañeras mientras estás trabajando?
Sentimiento de grupo	Este factor está presente si existe un grupo informal, si hay un buen	Un bajo sentimiento de grupo supone una	¿Hay un buen ambiente entre tú y tus compañeros y compañeras de trabajo?

		ambiente de trabajo entre compañeros. Un	situación de riesgo para la salud	Entre compañeros y compañeras, ¿os ayudáis en el trabajo? En tu trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?
Compensaciones	Estima	Se refiere al respeto y reconocimiento, al apoyo adecuado y al trato justo	La falta de estima en el trabajo supone una situación de riesgo para la salud	Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco. En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario. En mi trabajo me tratan injustamente. Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado.
	Inseguridad	Esta dimensión va más allá de la inseguridad contractual para incluir la inseguridad sobre otras condiciones de trabajo: cambios de jornada y horario de trabajo, salario y forma de pago, movilidad funcional o de departamento contra la voluntad de los trabajadores y trabajadoras	La alta inseguridad en el trabajo supone una situación de riesgo para la salud.	¿Estás preocupado por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras en paro? ¿Estás preocupado por si te cambian de tareas contra tu voluntad? ¿Estás preocupado por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad? ¿Estás preocupado por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que

			introduzcan el salario variable, que te paguen en especie,etc.)?
Doble presencia	Exigencias importantes en el ámbito doméstico familiar (ser la responsable principal y ocuparse de la mayor parte de las tareas familiares y domésticas) e inexistencia de cantidad de tiempo a disposición y de margen de autonomía sobre la ordenación del tiempo implica graves problemas de conciliación de las necesidades derivadas del ámbito doméstico-familiar con las del ámbito laboral	Una alta doble presencia supone una situación de riesgo para la salud.	<p>¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú? • Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas. • Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas. • Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas. • Sólo hago tareas muy puntuales. • No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas. Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?</p> <p>Cuando estás en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?, ¿hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?</p>

Fuente: Elaboración propia a partir del manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo -del método Ista 21 (CoPsoQ) (2002)

Algunas de las características de dicho método son:

- Tiene como base la teoría de general del estrés
- Realiza una integración entre el modelo de demanda-control. Apoyo social y el método de esfuerzo y recompensa
- Incluye 21 dimensiones psicosociales
- La identificación de los riesgos se hace de una manera menos compleja con la finalidad de comprender el resultado y de buscar mejoras en la salud
- Combina técnicas cuantitativas y cualitativas
- Utiliza metodología epidemiológica y cuestionarios estandarizados
- La metodología se basa en un grupo tripartito compuesto por un representante de la dirección, de los trabajadores y los técnicos de prevención

El cuestionario utilizado se compone de cuatro secciones:

Secciones	Características
1. Datos sociodemográficos y exigencias del trabajo doméstico y familiar	La 1 y 2 son características de las condiciones laborales (salario, horarios, ocupación entre otras), estas pueden ser modificadas o adaptadas dependiendo de la organización y con la finalidad de garantizar el anonimato
2. Condiciones de empleo y de trabajo.	
3. Daños y efectos en la salud.	la 3 y 4 no pueden ser modificadas ya que son preguntas universales
4. Dimensiones psicosociales	

Fuente: elaboración personal a partir de la información proporcionada por la NTP 703: El método COPSOQ (Moncada, Llorens, Kristensen y Vega, 2000)

En el manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo- método Ista 21, hacen la salvedad de la existencia de 4 grandes grupos de riesgo psicosocial, los cuales a continuación se transcriben textualmente

- El exceso de exigencias psicológicas del trabajo: por ejemplo, hay que trabajar rápido o de forma irregular, el trabajo requiere que escondamos los sentimientos, requiere callarse la opinión, tomar decisiones difíciles y de forma rápida (Karasek, 1977; Johnson, 1988; Siegrist, 1995).
- La falta de influencia y de desarrollo en el trabajo: por ejemplo, no tenemos influencia ni margen de autonomía en la forma de realizar nuestro trabajo, el trabajo no da posibilidades para aplicar nuestras habilidades y conocimientos o carece de sentido, no podemos adaptar el horario a las necesidades familiares, no se puede decidir cuándo se hace un descanso (Karasek, 1977; Johnson, 1988; Siegrist, 1995).
- La falta de apoyo social y de calidad de liderazgo: hay que trabajar aislado/a, sin apoyo de los superiores o compañeros y compañeras, con las tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo (Karasek, 1977; Johnson, 1988; Siegrist, 1995).
- Las escasas compensaciones del trabajo: por ejemplo, falta de respeto, inseguridad contractual, cambio de puesto o servicio contra nuestra voluntad, trato injusto, inexistencia de reconocimiento en el trabajo, bajo salario.

El método Istas 21 (CoPsoQ), es uno de los más utilizados por el alcance y la practicidad a la hora de aplicarlo para la identificación y posteriormente la prevención de los factores de riesgo psicosocial.

### **5.6.3. Método de evaluación factores psicosociales FPSICO.**

Es un método creado por el Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo (INSHT), permite realizar un diagnóstico de las situaciones psicosociales, en la actualidad van en la versión 4.0 (2018).

EL método F-Psico consta de 44 preguntas, algunas de ellas múltiples, de forma que el número de ítems asciende a 89. Está conformado por 9 factores los cuales son

<b>Grupo de dimensiones</b>	<b>Abreviación</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones psicosociales</b>
Tiempo de trabajo	TT	Hace referencia a distintos aspectos que tienen que ver con la ordenación y estructuración temporal de la actividad laboral a lo largo de la semana y de cada día de la semana. Evalúa el impacto del tiempo de trabajo desde la consideración de los periodos de descanso que permite la actividad, de su cantidad y calidad y del efecto del tiempo de trabajo en la vida social.	
Autonomía	AU	Bajo este factor se acogen aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto sobre aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo.	<p><b>Autonomía temporal.</b> Se refiere a la libertad concedida al trabajador sobre la gestión de algunos aspectos de la organización temporal de la carga de trabajo y de los descansos, tales como la elección del ritmo, las posibilidades de alterarlo si fuera necesario, la distribución de los descansos durante la jornada y el disfrute del tiempo libre para atender a cuestiones personales. Autonomía decisional.</p> <p><b>La autonomía decisional</b> hace referencia a la capacidad de un trabajador para influir en el</p>

			desarrollo cotidiano de su trabajo, que se manifiesta en la posibilidad de tomar decisiones sobre las tareas a realizar, su distribución, la elección de procedimientos y métodos, la resolución de incidencias, etc.
Carga de trabajo	CT	Se entiende el nivel de demanda de trabajo a la que el trabajador ha de hacer frente, es decir, el grado de movilización requerido para resolver lo que exige la actividad laboral, con independencia de la naturaleza de la carga de trabajo (cognitiva o emocional).	<p><b>Presiones de tiempos.</b> La presión de tiempos se valora a partir de los tiempos asignados a las tareas, la velocidad que requiere la ejecución del trabajo y la necesidad de acelerar el ritmo de trabajo en momentos puntuales.</p> <p><b>Esfuerzo de atención.</b> Ésta viene determinada tanto por la intensidad y el esfuerzo de atención requeridos para procesar las informaciones que se reciben en el curso de la actividad laboral y para elaborar respuestas adecuadas como por la constancia con que debe ser mantenido dicho esfuerzo. Los niveles de esfuerzo atencional pueden verse incrementados en situaciones en que se producen interrupciones frecuentes, cuando las consecuencias de las interrupciones son relevantes, cuando se requiere prestar</p>

			<p>atención a múltiples tareas en un mismo momento y cuando no existe previsibilidad en las tareas.</p> <p><b>Cantidad y dificultad de la tarea.</b> La cantidad de trabajo que los trabajadores deben hacer frente y resolver diariamente es un elemento esencial de la carga de trabajo, así como la dificultad que supone para el trabajador el desempeño de las diferentes tareas.</p>
Demanda psicosocial	DP	<p>se refieren a la naturaleza de las distintas exigencias a las que se ha de hacer frente en el trabajo. Tales demandas suelen ser de naturaleza cognitiva y de naturaleza emocional.</p>	<p><b>Las exigencias cognitivas</b> se definen según el grado de movilización y de esfuerzo intelectual al que debe hacer frente el trabajador en el desempeño de sus tareas</p> <p><b>Exigencias emocionales</b> se producen en aquellas situaciones en las que el desempeño de la tarea conlleva un esfuerzo que afecta a las emociones que el trabajador puede sentir. Con carácter general, tal esfuerzo va dirigido a reprimir los sentimientos o emociones y a mantener la compostura para dar respuesta a las demandas del trabajo</p>

Variedad/contenido	VC	comprende la sensación de que el trabajo tiene un significado y utilidad en sí mismo, para el trabajador, en el conjunto de la empresa y para la sociedad en general, siendo, además, reconocido y apreciado y ofertando al trabajador un sentido más allá de las contraprestaciones económicas	
Participación /supervisión	PS	Este factor recoge dos formas de las posibles dimensiones del control sobre el trabajo: el que ejerce el trabajador a través de su participación en diferentes aspectos del trabajo, y el que ejerce la organización sobre el trabajador a través de la supervisión de sus quehaceres.	
Interés por el trabajo/compensación	ITC	hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador. Estas cuestiones se manifiestan en la preocupación de la organización por la promoción, formación, desarrollo de carrera de sus trabajadores, por mantener informados a los trabajadores sobre tales cuestiones, así como por la percepción tanto de seguridad en el empleo como de la existencia de un equilibrio entre lo que el	

		trabajador aporta y la compensación que por ello obtiene.	
Desempeño de rol	DR	Este factor considera los problemas que pueden derivarse de la definición de los cometidos de cada puesto de trabajo	<p><b>La claridad de rol:</b> ésta tiene que ver con la definición de funciones y responsabilidades (qué debe hacerse, cómo, cantidad de trabajo esperada, calidad del trabajo, tiempo asignado y responsabilidad del puesto).</p> <p><b>El conflicto de rol:</b> hace referencia a las demandas incongruentes, incompatibles o contradictorias entre sí o que pudieran suponer un conflicto de carácter ético para el trabajador.</p> <p><b>La sobrecarga de rol:</b> se refiere a la asignación de cometidos y responsabilidades que no forman parte de las funciones del puesto de trabajo pero que se añaden a ellas.</p>
Relaciones y de apoyo social	RAS	Se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las relaciones que se establecen entre las personas en el entorno de trabajo	

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Pérez Bilbao y Nogareda Cuixart, 2012, p 2-4.

Algunas de sus características son:

- Se puede aplicar de forma manual (papel) o informatizada
- Cuenta con una ficha o guía para ayudar a la recopilación de la información previa
- Es un estudio psicométrico
- Su objetivo es aportar información que permita el diagnóstico psicosocial de una empresa o de áreas parciales de la misma

#### **5.6.4. Método MARC-UV**

Es el método de Evaluación de Riesgos Psicosociales y Comportamentales de la universidad de Valencia, este método está conformado por dos baterías diagnósticas desarrolladas por la misma universidad, las baterías son:

- Batería Valencia PREVACC, y
- Batería de Factores Psicosociales

Una de las características principales de este método es que se evalúan tanto los factores tradicionales relativos al estrés y a las características positivas de las organizaciones, como los aspectos de clima de seguridad que están ligados a la siniestralidad o seguridad laboral (Meliá, 2006).

Otras características son:

- Utiliza medición cuantitativa y cualitativa
- Es de completa confidencialidad
- Los procedimientos están documentados
- El método es estándar, por lo que permite una aplicación universal
- Una vez identificado los factores de riesgo psicosocial permite la intervención para realizar las mejoras que se consideren pertinente

### 5.6.5. Cuestionario multidimensional DECORE

Este cuestionario fue diseñado por Jesús Martín, Juan José Miguel Tobal y Lourdes Luceño. Tiene como objetivo “identificar y medir la percepción que tienen los trabajadores sobre algunos factores o riesgos psicosociales del entorno laboral que la investigación ha relacionado directamente con estrés y otros trastornos. Su objetivo último es identificar estos riesgos psicosociales para determinar cómo intervenir sobre ellos, o cómo dirigir campañas de prevención.” (Marín, Tobal, y Luceño, 2006, p.1).

Sus dimensiones son:

<b>CUESTIONARIO MULTIDIMENSIONAL DECORE</b>	
<b>DIMENSIONES</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Recompensa	Tiene que ver con el tipo de recompensa que recibe el individuo: Salario y seguridad
Apoyo organizacional	Se vincula a las relaciones que se tengan con los compañeros y supervisores
Demandas cognitivas	Se relacionan con las exigencias del trabajo
Control	Son las posibilidades que tiene el trabajador de tener autonomía sobre las tareas que realiza

Fuente: el cuestionario multidimensional decore: un instrumento para la evaluación de factores psicosociales en el entorno laboral (Marín, Tobal, y Luceño., 2006, p.1).

Este cuestionario se puede utilizar con cuatro finalidades:

- Poder identificar los factores de riesgo psicosocial
- Determinar cuáles son los puestos de trabajo que se ven más expuestos a los riesgos psicosociales
- Evaluar los cambios que se pueden ir presentando
- Sirve para realizar comparaciones

El investigar y recopilar información acerca de los diferentes métodos creados por diversas instituciones tanto privadas como públicas, permiten ver la importancia que tiene identificar

a tiempo los riesgos a los que se ve expuesto el trabajador y los cuales las empresas deben tomar medidas lo más pronto posible para evitar patologías o enfermedades.

Los diversos métodos citados muestran una relación en cuenta a las dimensiones o factores psicosociales, estos se pueden agrupar en cinco categorías las cuales son:

1. Condiciones de trabajo
2. Recompensas
3. Relaciones
4. Autonomía
5. Desempeño y desarrollo

### **5.7. Gestión de los factores de riesgo psicosocial desde un enfoque de RR. HH.**

A lo largo de la historia tanto la económica como las empresas han sufrido transformaciones. En la actualidad la economía resulta variable, con un mercado fluctuante donde la tecnologías llevan a la creación de productos y servicios nuevos, contribuyen a la aparición de empresas modernas más dinámicas y variables lo que las conllevan a tener una capacidad de cambio constantes, esto ha conducido inevitablemente a un trabajo más flexible donde aparecen nuevas formas de contratación y al mismo tiempo nuevas condiciones laborales, en muchas ocasiones siendo inseguras y ocasionando incertidumbre en el mismo trabajador.

Esta nueva dinámica a su vez genera una transformación al interior de cada organización, llevando en muchas ocasiones a la desaparición de áreas como también transformación y creación de nuevas de acuerdo a los nuevos retos y objetivos que plantea el mercado.

El área de recursos humanos no ha sido ajena a dichas transformaciones, en un inicio era un área netamente de administración, hasta llegar a hacer lo que hoy se conoce un área estratégica más humanizada que entiende que los factores psicológicos y sociológicos tienen trascendencia en el mundo laboral.

En la actualidad todos los cambios que han surgido en el mercado han llevado a que el área de RRHH piense y diseñe estrategias que mejoren las condiciones laborales. Dentro del área

de RRHH, existen subdivisiones o subáreas que tienen enfoques sean más soft o hard, cada uno de ellos pensado para mejorar el bienestar y calidad de vida de sus colaboradores.

Con respecto al tema de la gestión de los factores de riesgo psicosocial cada día trasciende más barreras y disciplinas, son muchas las miradas desde las que se está evaluando esta temática entre las que figuran la psiquiatría, la ergonometría, la psicología cognitiva y comportamental, la psicodinámica del trabajo, hasta la disciplina jurista; el área de recursos humanos no podía ser ajena a esta temática, ya que es un departamento que se enfoca en el bienestar, seguridad, salud e integridad de todos los individuos que hacen parte de la organización.

Un texto que deja en evidencia la importancia de esta temática es el de la Universidad Nacional de la Plata, Programa Riesgos Psicosociales en el Trabajo (2018).

La mayor flexibilidad y precariedad, la intensificación del trabajo, y las relaciones de trabajo, en las que pueden entrar en juego el acoso y la violencia, son algunos de los factores vinculados al incremento del estrés laboral hasta niveles que pueden llegar a ser nocivos. Estos factores pueden tener efectos en la salud, el absentismo y el rendimiento de los trabajadores. El estrés puede generar incapacidad para hacer frente al trabajo cotidiano y aumentar el riesgo de sufrir accidentes; a largo plazo, puede contribuir a desencadenar trastornos en la salud física y mental (problemas cardiovasculares y musculoesqueléticos, hipertensión, úlceras, y depresión). Todo esto representa un enorme costo en términos de sufrimiento humano y de carga económica para las personas, las organizaciones y la sociedad en general (Programa Riesgos Psicosociales en el Trabajo, 2018).

Desde el área de recursos humanos en primera instancia se debe realizar una evaluación preliminar para identificar los factores de riesgo psicosocial que pueden llegar a estar vigentes en la organización, se debe tener en cuenta que cada sector y empresa tienen aspectos particulares que los diferencian de los demás, es por ello se debe elegir a conciencia el método más apropiado para la identificación de los factores de riesgo psicosocial.

Una vez identificado los factores de riesgo psicosocial, se deben realizar intervenciones con el fin de eliminar y prevenir las fuentes de estrés y así disminuir el impacto sobre los individuos (Moreno y Báez., 2010).

## **6. Estrategia metodológica**

### **6.1. Enfoque y diseño**

En este trabajo de investigación se utilizó un enfoque mixto, ya que para la recolección de la información y análisis de la misma se integraron datos cuantitativos y cualitativos, fue elegido por la complejidad del tema y para tener una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno de los factores de riesgo psicosocial.

Desde la mirada cuantitativa se pretendió recolectar datos de una manera más sistematizada y estandarizada; desde el enfoque cualitativo se buscaba recopilar información donde permitiera descubrir el manejo y gestión de recursos humanos con respecto a los factores de riesgos psicosociales en la empresa tomada como caso de estudio, perteneciente al sector gastronómico en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA).

A su vez, se utilizó un diseño no experimental, al que Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) definen como una investigación donde no se realizaron ningún tipo de manipulación deliberada de las variables, es decir no se hicieron variar intencionalmente las variables independientes para ver el efecto en otra variable, solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para posteriormente analizarlo.

Dentro de este tipo de diseño se utilizó la modalidad transversal, el cual tiene como propósito describir las variables y analizar su incidencia y relación en un momento único. (Hernández Sampieri et al., 2010).

### **6.2. Tipo de investigación**

El alcance de este trabajo fue una investigación descriptiva, en la que se “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, describir tendencias de un grupo o población” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 81).

Este tipo de investigaciones no pretenden medir, ni recoger información de las variables para indicar como se relacionan, por lo contrario, su valor radica en mostrar con precisión las diferentes dimensiones del fenómeno o suceso estudiado.

### **6.3.Unidad de análisis, población y tipo de muestra**

La población elegida para esta investigación fue una empresa gastronómica ubicada en la CABA, dentro de esta población se eligieron dos tipos de empleados para dar respuesta al planteamiento del problema: en primer lugar, el gerente de recursos humanos de la empresa con el objeto de identificar como es la gestión y procesos que se llevan a cabo en la empresa con relación a temas de factores riesgo psicosocial; en segundo lugar el personal administrativo y operativo de la empresa a la que se le consulto por los factores de riesgo psicosocial y la manera de abordarlo en su propia vida.

Se utilizo una muestra probabilística donde toda la población tenía las mismas oportunidades de ser elegidos, el margen de error fue del 5%, nivel de confianza del 95%, el tamaño de la población es de 95 empleados, para que la muestra fuera representativa debía ser mínimo de 77 personas y se llegó a encuestar a 80 personas que representan el 84.21% de la población total; el restante de la población no fue encuestada porque hace parte de la excepción de la aplicación del instrumento debido a que ingresaron posterior al semestre a evaluar.

### **6.4.Técnicas de recolección de datos**

Como el enfoque elegido fue mixto, para cada unidad de análisis se utilizaron técnicas diferentes, para el gerente de RRHH se llevó a cabo una entrevista a profundidad semi estructurada, donde el instrumento es la guía de preguntas (figuran en el anexo) ya preestablecidas de acuerdo a los objetivos y preguntas de investigación, pero también existió una flexibilidad para conocer e indagar aspectos nuevos que emergían a partir de las respuestas dadas durante el proceso de entrevista, esta técnica permite recabar información relevante sobre las experiencias, conocimientos y creencias que se tenga con relación al tema investigado.

Para la unidad de análisis de los trabajadores la técnica utilizada fue una encuesta, teniendo como instrumento la aplicación del cuestionario CEFAP (Ferrari, L., Filippi, G., Córdoba, E., Cebey, M., Napoli, M., Trotta, M., Bordalejo, M., Furman, J, 2016), esta permite su aplicación masiva y estandarizada para realizar un análisis posterior.

El CEFAP corresponden a un cuestionario de evaluación de factores de riesgo psicosocial, fue administrado a 873 trabajadores de organizaciones publica de Argentina, está conformado por once dimensiones (exigencias psicológicas del puesto, trabajo activo, inseguridad, apoyo social y calidad del liderazgo, doble presencia, estima, seguridad laboral, condiciones laborales, sintomatología, accidentes y enfermedades, y motivación laboral) donde cada ítem está en formato tipo Likert.

Todos los factores tienen una alta consistencia interna, con valores de Alfa de Cronbach comprendidos entre .49 (relación salud-trabajo) y .92 (apoyo social y estima).

El modelo explicativo de este cuestionario tiene sus bases en lo método ISTAS 21 (Moncada et al; 2005; 2008), también contempla la versión francesa de Gollac. El modelo subyacente de este cuestionario radica en 3 ejes.

Eje 1: Factores psicosociales del trabajo (en particular se considera como variables psicosociales del trabajo a los factores: Exigencias, trabajo activo, inseguridad, apoyo social-estima, y autonomía).

Eje 2 factores higiénicos (se considera como condiciones y medio ambiente de trabajo o factores higiénicos: seguridad laboral y condiciones laborales).

Eje 3. Efectos y consecuencias de los deficits en eje 1 y eje 2. (está compuesto por la evaluación de la incidencia del trabajo en la salud y en sus distintos efectos: factores sintomatología, relación salud-trabajo, y motivación laboral).

Para la valoración psicométrica del cuestionario se realizaron las siguientes medidas la primera fue la revisión de literatura y de un consejo de jueces, la siguiente fue una validez de constructo y por último se realizó un análisis de fiabilidad.

Para la interpretación del CEFAP se tiene en cuenta que los factores psicosociales pueden adquirir diversos grados de intensidad: baja (puntajes menores al primer cuartil), media-baja (puntajes entre en primer cuartil y el segundo), media- alta (puntajes entre el segundo cuartil y el tercero) y alta (puntajes superiores al tercer cuartil).

Como se pudo evidenciar este cuestionario es adecuado para la evaluación de los riesgos psicosociales, ya que psicométricamente es aceptado y constituye todas las condiciones en cuanto a fiabilidad y validez.

### **6.5.Operacionalización de las variables**

Factores de riesgo psicosocial	Definición	Indicadores
Apoyo social y estima	<p>Incluye tanto las acciones de reconocimiento y feedback de supervisores como la disposición de información y la calidad y pertinencia de la misma para realizar la tarea, la inclusión y reciprocidad en el grupo de trabajo, la buena planificación del trabajo, el soporte en las dificultades, la antelación necesaria en la información de transformaciones que afectan al trabajador. El trato justo, la relación esfuerzo-recompensa, la relación trayectoria-reconocimiento.</p>	<p>¿Recibe ayuda y apoyo de su inmediato superior?          ¿Sus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los empleados y empleadas?          En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario          ¿Sus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?          Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco          En mi trabajo me tratan injustamente          Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado          ¿Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?          ¿Recibe ayuda y apoyo de sus compañeras o compañeros?          ¿En su dependencia se le informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar su futuro?          ¿Se tiene en cuenta su opinión cuando se le asignan tareas?          En el trabajo, ¿siente que forma parte de un grupo?</p>

<p>Sintomatología</p>	<p>Incluye trastornos de la atención, trastornos del sueño, trastornos del carácter, trastornos psicosomáticos, trastornos musculoesqueléticos, expresiones de ansiedad y falta de interés.</p>	<p>Desconcentración Dificultades de memoria y/o pensamientos confusos Indecisión Dolor de cabeza Contracturas musculares Opresión en el pecho y/o falta de aire Irritabilidad Desmoralización Insomnio</p>
<p>Exigencias psicológicas del puesto</p>	<p>Refiere a la cantidad y calidad de tareas requeridas en el puesto, volumen y ritmo de trabajo, emociones vinculadas al trabajo.</p>	<p>¿Tiene tiempo de llevar el trabajo al día? ¿Debe trabajar muy rápido? ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se le acumule trabajo? ¿Su trabajo, en general, es desgastador emocionalmente? ¿Su trabajo requiere que esconda sus emociones? ¿Le cuesta olvidar los problemas del trabajo?</p>

Trabajo activo	Refiere a la claridad del rol, calificación para el rol, control sobre la tarea, interés y sentido de la tarea	<p>¿Se siente comprometido con su profesión?</p> <p>¿Tiene sentido sus tareas?</p> <p>¿Su trabajo requiere que tenga iniciativa?</p> <p>¿Su trabajo permite que aprenda cosas nuevas?</p> <p>¿Habla con entusiasmo de su organismo a otras personas?</p> <p>¿Sabe exactamente que tareas son de su responsabilidad?</p> <p>¿Sabe exactamente que margen de autonomía tiene en su trabajo?</p>
Motivación laboral	Implica el incremento o descenso de la motivación, las expectativas, la satisfacción y las ganas de trabajar, sostenidos durante el tiempo.	<p>Su satisfacción con la situación laboral</p> <p>Su motivación para el trabajo</p> <p>Sus ganas de trabajar</p> <p>Su autoestima personal y laboral</p>
Condiciones laborales	Implica el ambiente y herramientas de trabajo que permiten hacerlo seguro y dan opción a tomar decisiones en esa materia.	<p>Los materiales con los que trabaja están en buenas condiciones</p> <p>Le proveen de los elementos de protección adecuados</p> <p>El ritmo de trabajo permite tomar las decisiones de seguridad</p> <p>El espacio donde desarrolla sus tareas es cómodo y seguro</p>

Inseguridad	Refiere la estabilidad, previsibilidad, planificación y control de los cambios que afectan al salario y la continuidad en el puesto.	<p>En estos momentos, ¿está preocupado/a, por si le varían el salario (¿que no lo actualicen, que lo bajen, que introduzcan el salario variable, que paguen en especie, etc.?)</p> <p>En estos momentos, ¿está preocupado/a, por si le cambian de tareas contra su voluntad?</p> <p>En estos momentos, ¿está preocupado/a, por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que se quedara sin empleo?</p> <p>En estos momentos, ¿está preocupado/a, por si le cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra su voluntad?</p>
Autonomía	Refiere a la toma de decisiones relativas al modo y ritmo de trabajo, exigencias de autorización.	<p>¿Tiene influencia sobre el orden en el que realiza las tareas?</p> <p>¿Puede decidir cuando hace un descanso?</p> <p>Si tiene algún asunto personal o familiar, ¿puede dejar su puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?</p>
Doble presencia	Implica la compatibilización del trabajo con la familia.	<p>Cuando está en el trabajo ¿piensa en las tareas domésticas y familiares?</p> <p>Si falta algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realiza se quedan sin hacer?</p> <p>¿Hay momentos en los que necesitaría estar en el trabajo y en casa a la vez?</p> <p>¿Qué parte del trabajo familiar y domestico hace usted?</p>

Seguridad laboral	Refiere a la relación entre las normas de seguridad y las exigencias del trabajo, percepción de la prioridad resultados-seguridad	<p>Si se toman todas las medidas de seguridad sería imposible trabajar</p> <p>Algunas medidas de seguridad no se pueden adoptar porque entorpecen mi trabajo</p> <p>Me considero capacitado sobre los modos más eficaces de realizar las tareas operativas</p> <p>Cambiaría mi puesto de trabajo por otro menos exigente</p>
Relación salud -trabajo	implica la percepción del riesgo de accidente y enfermedad, a partir de la tarea en el puesto, representación del riesgo de desgaste, enfermedad o accidente.	<p>Este trabajo desgasta la salud como cualquier otro</p> <p>Este trabajo es tan riesgoso como cualquier otro</p> <p>Sólo se lastiman quienes son imprudentes</p>

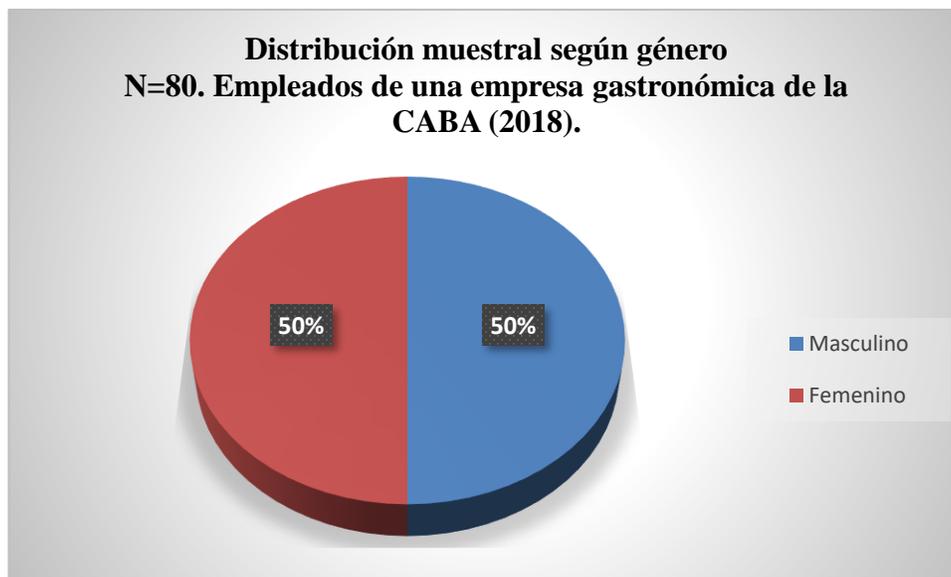
Fuente: Ferrari et al., (2016)

## 7. Resultados

### 7.1. Caracterización de la muestra

Se tomó una muestra probabilística accidental simple de 80 trabajadores de una empresa gastronómica de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires durante el segundo semestre del 2018. El 50 % (n=40) era de género masculino y el otro 50 % (n=40) femenino, con una edad promedio de 29.51 años (DT=6,780; Mediana= 28 años; Máx.=58 años, Mín.=20 años). Solo el 21.3 % (n=17) de los encuestados tenía personal a su cargo.

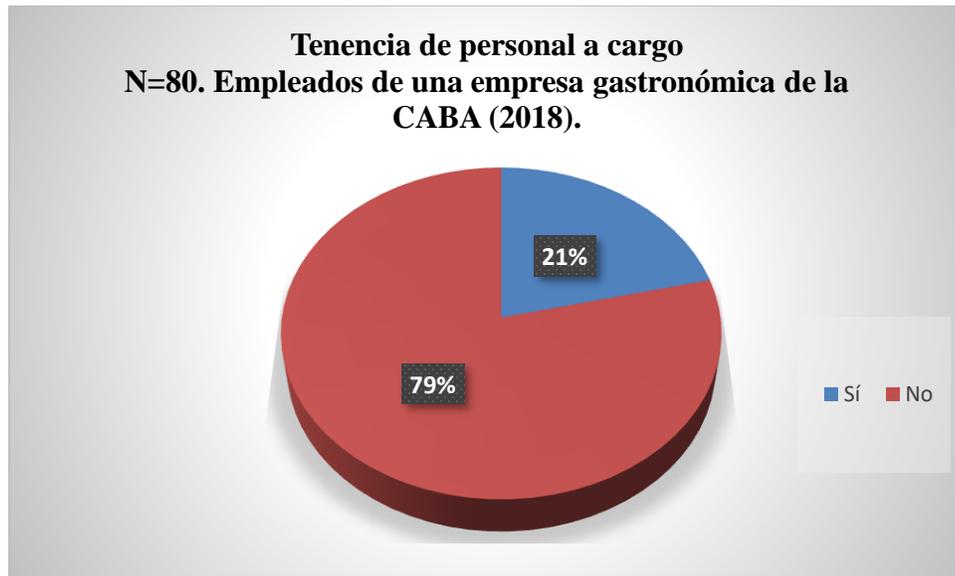
Gráfico n°1



Fuente: elaboración personal.

El 50 % de los trabajadores de la empresa gastronómica relevada de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires durante el segundo semestre del 2018 es de género masculino y el 50 % femenino.

Gráfico n° 2



Fuente: elaboración personal

En cuanto a la tenencia de personal a cargo, un 21.3 % (17 trabajadores) tenía personal a su cargo y 78.7 % (63 trabajadores) no poseía personal a cargo.

### 7.2. Análisis de los factores de riesgo psicosocial en la empresa

A continuación se presentan los resultados obtenidos para cada uno de los factores de riesgo psicosocial medidos en la empresa gastronómica que se consideró en este estudio:

Tabla I. Resumen estadístico de los factores del CEFAP (Ferrari et al., 2016)

Variable	N	M	Md	DT	Min.	Max.
Exigencias Psicológicas	80	12.66	13.00	3.568	6.00	21.00
Trabajo Activo	80	22.38	23.00	3.699	10.00	28.00
Inseguridad	80	9.40	11.00	3.641	0.00	16.00
Apoyo Social y Calidad de Liderazgo	80	31.25	32.00	8.148	9.00	45.00

Doble Presencia	80	7.10	7.00	3.030	1.00	14.00
Autonomía	80	5.73	6.00	2.397	0.00	12.00
Seguridad Laboral	80	8.04	8.00	3.488	0.00	18.00
Condiciones de Trabajo	80	9.83	10.00	3.314	2.00	16.00
Sintomatología	80	12.21	12.00	6.660	0.00	28.00
Relación Salud-Trabajo	80	7.99	8.00	3.627	0.00	15.00
Motivación Laboral	80	7.21	7.00	2.401	4.00	12.00

---

Fuente: elaboración personal

Sin embargo, las puntuaciones directas obtenidas en cada factor no permiten determinar por sí solas el nivel de riesgo que representa cada uno en la muestra seleccionada. Es por ello que se debe interpretar el puntaje directo obtenido en cada factor teniendo en cuenta el baremo establecido por los autores del instrumento (Ferrari et al., 2016) para población argentina. Solo de esa manera se puede conocer si un determinado factor posee un valor bajo, medio-bajo, medio-alto y alto.

Hecha esta aclaración, se procede ahora a indicar los valores de intensidad obtenidos en cada factor de riesgo (8.2.1), lo que permitirá más tarde conocer cuáles son aquellos que representan un mayor riesgo psicosocial en la empresa estudiada (8.2.2).

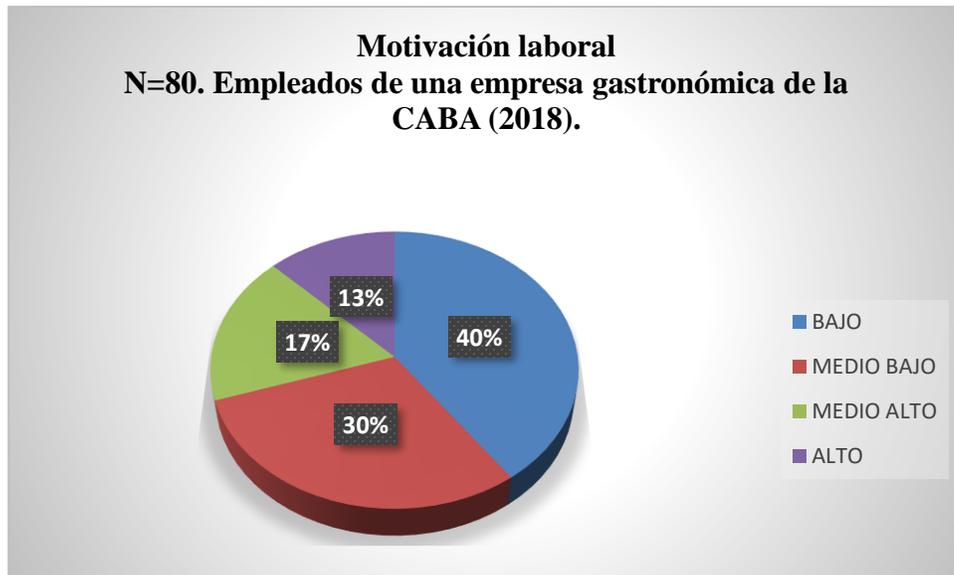
### **7.2.1. Análisis del nivel de riesgo en cada factor.**

#### **7.2.1.1. Motivación Laboral.**

El 30 % (n=24) tenía una motivación medio-baja, mientras que el 40% (n=32) puntuó en el nivel bajo. Se puede apreciar así que en estos niveles se agrupaba el 70% (n=56) de la muestra, lo que refleja que la misma presentaba niveles altos de riesgo en relación a la motivación laboral. Solo el 30% (n=24) presenta niveles bajo de riesgo.

El resultado de este factor refleja la falta de motivación existente en la empresa gastronómica, donde las expectativas y la satisfacción laboral no son sostenidas en el tiempo.

Gráfico n°3

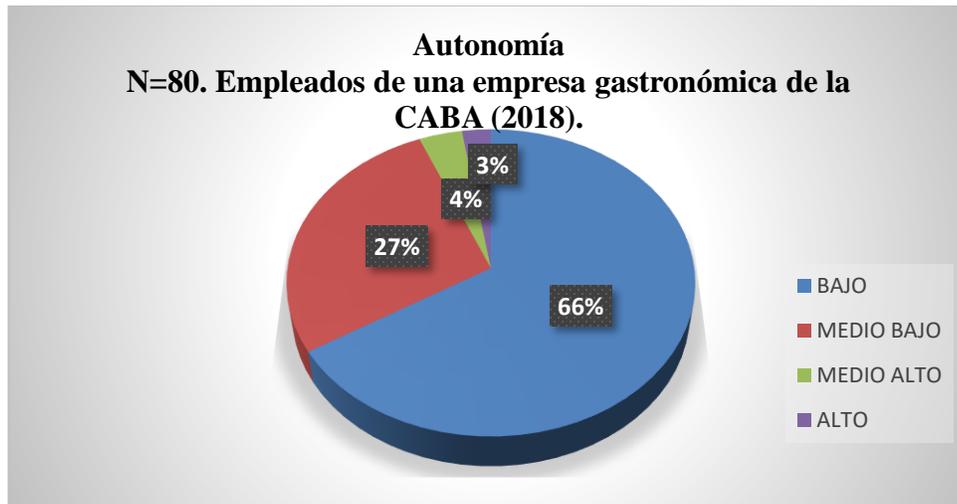


Fuente: elaboración personal.

#### ***7.2.1.2. Autonomía.***

El 27.5 % (n=22) de las personas encuestadas tenía un nivel medio bajo en este factor, mientras que el 66.3 % (n=53) tenía un nivel bajo. Por lo tanto, la suma de ambos dio un total de 93.8 % (n=75) de la muestra, lo que refleja que esta presentaba niveles altos de riesgo en dicho factor. Solo el 6.2% (n=5) tenía niveles bajos de riesgo.

Gráfico n°4

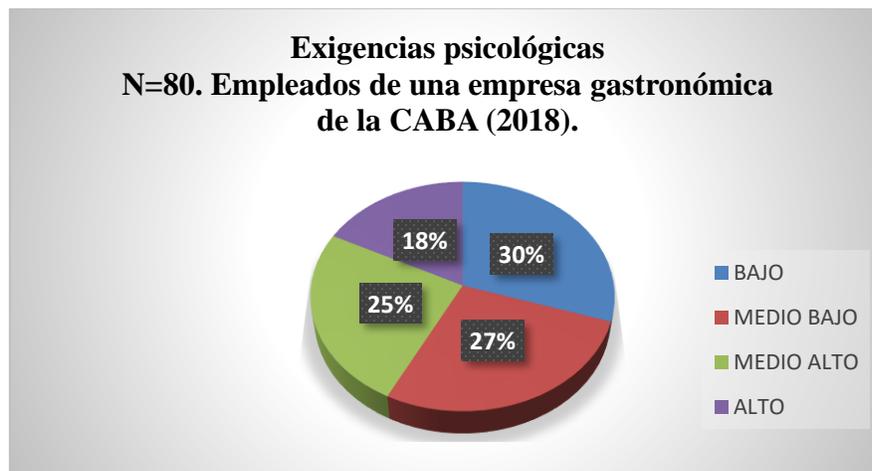


Fuente: elaboración personal.

### 7.2.1.3. Exigencias psicológicas.

El 25% (n=20) tenía un nivel medio alto en este factor, mientras que el 17.5 % (n=14) tenía un nivel alto. La suma de ambos dio un total de 42.5 % (n=34) de la muestra, lo que representa niveles altos de riesgo en dicho factor. Por su parte, el 57.5% (n=46) presentaba niveles bajo de riesgo en el mismo.

Gráfico n°5

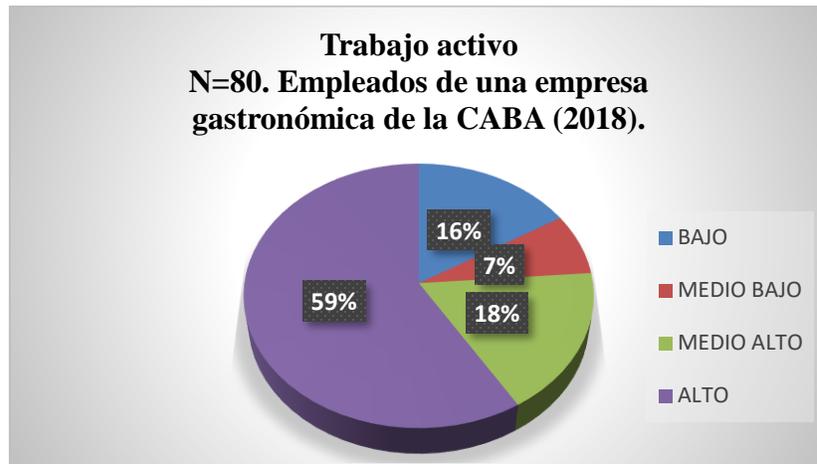


Fuente: elaboración personal.

#### 7.2.1.4. Trabajo activo.

El 7.5 % (n=6) de los encuestados mostró un nivel medio bajo en este factor, mientras que el 16.3 % (n=13) tuvo un nivel bajo. De esta manera, el nivel de riesgo alto en el factor Trabajo activo solo se observó en el 23.8 % (n=19) de los participantes. En efecto, el 76.2% (n=61) restante tenía niveles bajos en dicho factor.

Gráfico n°6

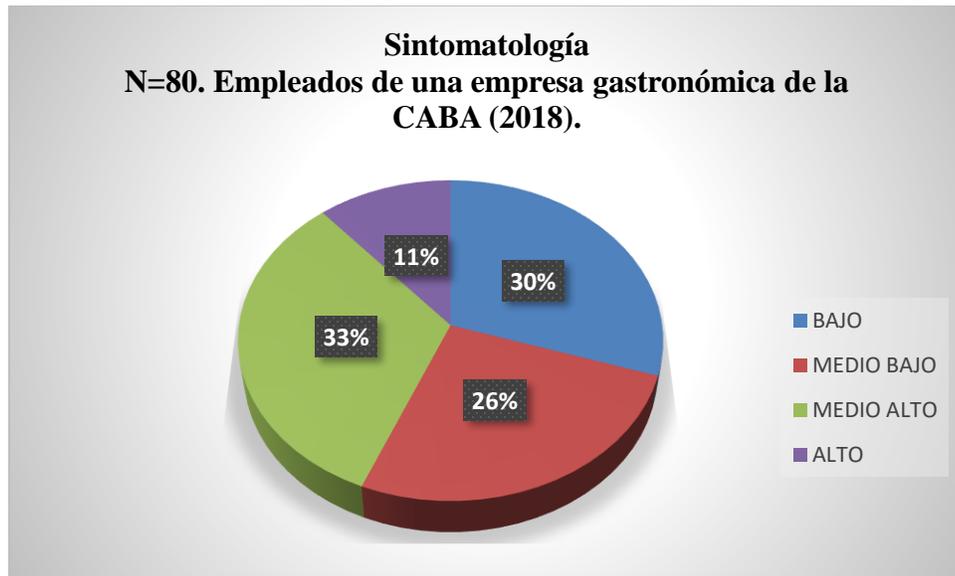


Fuente: elaboración personal.

#### 7.2.1.5. Sintomatología.

El 32.5 % (n=26) de los encuestados tenía un nivel medio alto en este factor, mientras que el 11.3 % (n=9) tenía un nivel alto, lo que sumaba un total de 43.8 % (n=35) de la muestra afectada por niveles altos de riesgo en dicho factor. Por lo tanto, el 56.02% (n=45) restante tenía niveles bajo en esta dimensión.

Gráfico n°7



Fuente: elaboración personal.

#### 7.2.1.6. Apoyo social y estima.

El 23.8 % (n=19) de la muestra tenía un nivel medio bajo en este factor, mientras que el 11.3 % (n=9) tenía un nivel bajo, de modo que un total de 35.1% (n=28) de la muestra presentó niveles altos de riesgo en dicho factor. Así, pues, el 64.9% (n=52) tenía niveles bajos en este factor.

Gráfico n°8

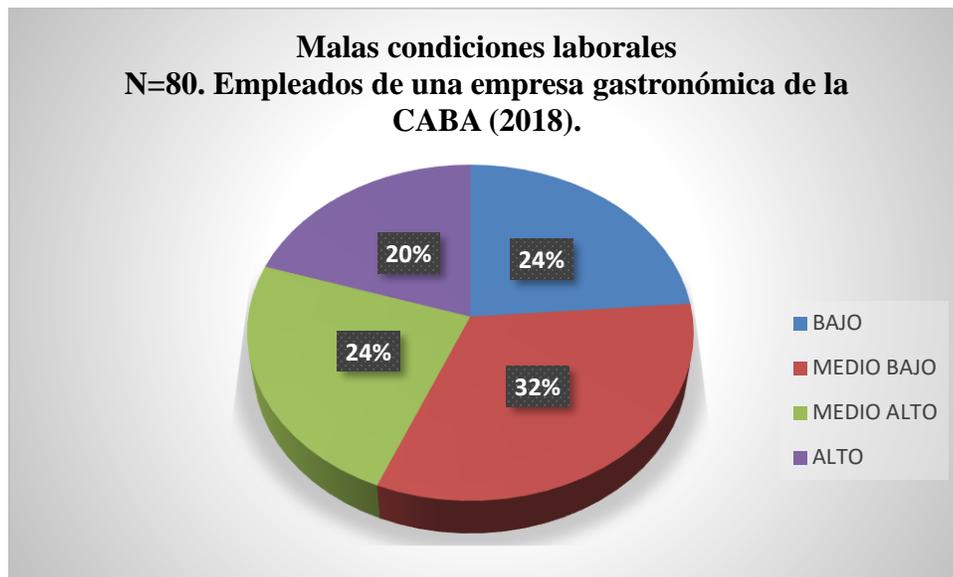


Fuente: elaboración personal.

### 7.2.1.7. *Malas condiciones laborales.*

El 23.8 % (n=19) de los encuestados tenía un nivel medio alto en este factor, mientras que el 20 % (n=16) un nivel alto. Por eso, si se suman ambos valores se obtiene un total de 43.8 % (n=35) de la muestra con niveles altos de riesgo en dicho factor. Por ende, el 56.2% (n=45) tenía niveles bajos en este factor.

Gráfico n°9

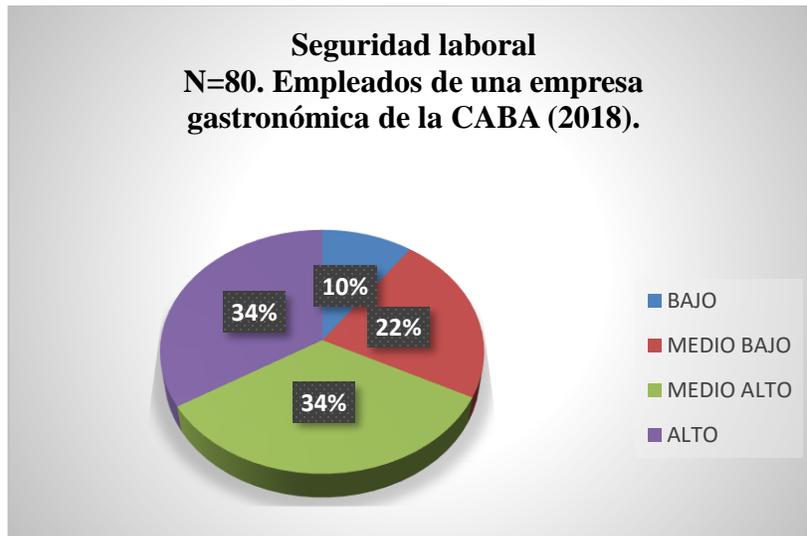


Fuente: elaboración personal.

### 7.2.1.8. *Seguridad laboral.*

El 22.5 % (n=18) de los encuestados reportó un nivel medio bajo en este factor, mientras que el 10 % (n=8) tuvo un nivel bajo. De esta manera, la suma de ambos dio un total de 32.5 % (n=26) de la muestra con niveles altos de riesgo en dicho factor. El 67.5% (n=54) restante registró niveles bajos de riesgo.

Gráfico n°10

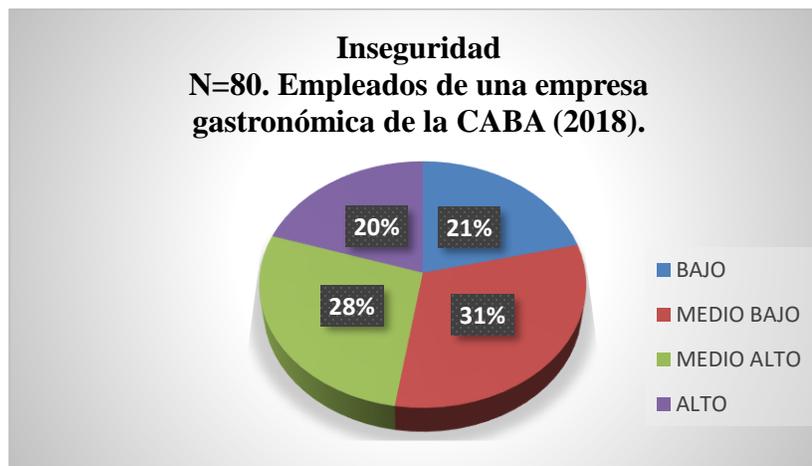


Fuente: elaboración personal.

#### 7.2.1.9. Inseguridad.

El 27.5 % (n=22) de los participantes tenía un nivel medio alto en este factor, mientras que el 20 % (n=16) tenía un nivel alto. Sumando tales valores se obtiene que un 47.5 % (n=38) de la muestra presentaba niveles altos de riesgo en dicho factor. Por ende, más de la mitad de los participantes (52.5%; n=42) presentaba niveles bajos de riesgo en este factor.

Gráfico n°11



Fuente: elaboración personal.

### 7.2.1.10. Doble presencia.

El 25.4 % (n=20) tenía un nivel medio alto en este factor, mientras que el 20.3 % (n=16) tenía un nivel alto, sumando un total de 45.7 % (n=36) de la muestra con niveles altos de riesgo en dicho factor. El 54.3% (n=44) tenía niveles bajos de riesgo.

Gráfico n°12



Fuente: elaboración personal.

### 7.2.1.11. Relación salud- trabajo.

El 12.5 % (n=10) de la muestra tenía un nivel medio alto en este factor, mientras que el 28.8 % (n=23) tenía un nivel alto. La suma de ambos, por tanto, da un total de 41.3 % (n=33) de la muestra con niveles altos de riesgo. El 58.7% (n=47) tenía un nivel bajo de riesgo.

Gráfico n°13



Fuente: elaboración personal.

### 7.2.2. Análisis global del nivel de riesgo en la empresa gastronómica.

Luego de haber analizado cada uno de los factores, se presenta una tabla que ordena dichos factores de mayor a menor en función del nivel de riesgo que cada uno comporta para los trabajadores de la empresa gastronómica estudiada. Se recuerda que para obtener el porcentaje de incidencia o riesgo total se debe sumar en cada factor los valores que para ese factor suponían mayor presencia de riesgo, pero esto depende de la naturaleza de cada factor.

Por ejemplo, en el factor Autonomía, el riesgo total (93.8%) se determinó como consecuencia de sumar la cantidad de encuestados que se encontraban en los valores bajo (66.3%) y bajo-medio (27.5%). En cambio, en el factor Doble presencia el riesgo total (45.7%) se obtuvo como resultado de sumar la cantidad de encuestados que se encontraban en los valores medio-alto (25.4%) y alto (20.3%).

Tabla II: Orden de incidencia de los factores de riesgo psicosocial en empresa gastronómica

<b>Factores de riesgo psicosocial</b>	<b>Bajo</b>	<b>Bajo-medio</b>	<b>Medio-alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Riesgo total</b>
Autonomía	66.3%	27.5%	4%	3%	93.8%
Motivación laboral	40%	30%	17%	13%	70%
Inseguridad	21%	31%	27.5%	20%	47.5%
Doble presencia	32%	22%	25.4%	20.3%	45.7%
Relación salud-trabajo	24%	35%	12.5%	28.8%	41.3%
Exigencias psicológicas	30%	27%	25%	17.5%	42.5%
Condiciones de Trabajo	24%	32%	23.8%	20%	43.8%
Sintomatología	30%	26%	32.5%	11.3%	43.8%
Apoyo Social y estima	11.3%	23.8%	29%	36%	35.1%
Seguridad laboral	10%	22.5%	34%	34%	32.5%
Trabajo activo	16.3%	7.5%	18%	59%	23.8%

La tabla anterior evidencia que las dos dimensiones que representaban un mayor riesgo para los trabajadores de la empresa eran la autonomía (93.8%) y la motivación (70%). La dimensión de autonomía se refiere a poder tomar decisiones relativas al modo y ritmo de trabajo y a las exigencias de autorización: es el control que pueda llegar a tener el individuo sobre las labores que le conciernen. Tal como expresa Neffa (2018)

El contenido y la organización del proceso trabajo puede desestabilizar las dimensiones psíquicas y mentales del trabajador. Pero si la organización deja un margen de autonomía, de control y no es agotador, existe la posibilidad de transformar el sufrimiento psíquico soportado en placer (p.18).

Con respecto a la dimensión de motivación, esta es “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea” (Chiavenato, 1994), dado que dependiendo de la situación que viva el individuo en un momento dado y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que lo motivará o no”.

La motivación es un tema que involucra tanto aspectos intrínsecos como extrínsecos de la persona, es decir, implica reconocer sus necesidades y prioridades, así como también aquellas condiciones que ofrece la organización:

El trabajo también implica una movilización de los recursos psíquicos y mentales pues, para lograr el objetivo, se requiere disponer de conocimientos, haber acumulado experiencia, captar y procesar información, mostrar interés y estar motivado e involucrado, tanto a nivel individual como en relación con el colectivo de trabajo (Neffa, 2018, p. 12).

Lo dicho hasta aquí, entonces, permite entender que, si no se potencia en los empleados su motivación y no se trata de ampliar su nivel real de autonomía, se pone en riesgo la consecución de los objetivos organizacionales en la empresa tomada como caso de estudio en este trabajo.

Por otra parte, la tabla muestra que los factores inseguridad, doble presencia, relación salud-trabajo, exigencias psicológicas, condiciones de trabajo y sintomatología, mostraron niveles

por debajo del 50% de incidencia de riesgo, es decir, dichos factores representaban un riesgo a tener en cuenta solo en menos de la mitad de la muestra analizada.

Aun así, ese resultado indica que es preciso tomar medidas preventivas y diseñar un plan que permita ejecutar buenas prácticas laborales al interior de la organización. Asimismo, y siempre teniendo en cuenta la tabla II, las dimensiones de apoyo social y estima, seguridad laboral y trabajo activo son las que menor incidencia de riesgo tuvieron entre los participantes, dado que el total de riesgo en cada una de ellas era igual o menor a 35.1%.

### **7.3. La gestión de los factores de riesgo psicosocial en la empresa**

A continuación, se presenta la interpretación de la información recabada a través de la entrevista en profundidad realizada al gerente de Recursos Humanos de la empresa elegida como caso de estudio, el Lic. Martín P. Para una mejor comprensión del análisis, los resultados se exponen de acuerdo al orden impuesto por los objetivos de investigación, los cuales se subdividieron, a su vez, en diversos ejes temáticos.

De acuerdo a lo anterior, se definieron los siguientes ejes de análisis: calidad de vida y condiciones laborales en la empresa, métodos de identificación de los factores de riesgo psicosocial, factores de riesgo psicosocial y principales problemas salud, estrategias de recursos humanos para prevenir y fomentar las buenas condiciones laborales, seguimiento del área de RRHH ante patologías asociadas a condiciones laborales.

#### **7.3.1. Calidad de vida y condiciones laborales en la empresa**

El estudio por la calidad de vida laboral ha tomado mayor interés desde la década de los 70 del pasado siglo. Para su definición se pueden contextualizar dos valoraciones: una subjetiva y otra objetiva. Existen autores que definen la calidad de vida laboral (CVL) desde el punto de vista del trabajador, donde destacan las experiencias individuales en el ambiente de trabajo, las percepciones, el nivel de motivación y el grado de satisfacción de los individuos.

Otro grupo de autores definen la CVL desde una perspectiva organizacional, donde se destacan variables como la participación, toma de decisiones e implicación de los trabajadores en la dinámica del sistema, las condiciones laborales y aspectos estructurales y estratégicos de la organización.

Existe una tercera posición en la que se integran las dos vertientes señaladas. Así, por ejemplo, Segurado y Agullo (2002) proponen un amplio conjunto de variables que determinan la CVL: motivación hacia el trabajo; vinculación y necesidad de mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal; satisfacción laboral; eficacia y productividad organizacionales; condiciones del entorno socioeconómico; bienestar físico, psicológico y social; relaciones interpersonales; participación del trabajador en el funcionamiento de la organización y en la planificación de sus tareas; autonomía y toma de decisiones de los individuos sobre sus respectivos puestos de trabajo; desarrollo integral del trabajador; estrategias de cambio para conseguir la optimización de la organización; métodos de gerencia de los recursos humanos; condiciones y medio ambiente de trabajo; el trabajador como recurso y no como un costo empresarial / productivo.

El enfoque asumido en este trabajo en el estudio de los factores de riesgo se incluye dentro de esa tercera posición, mostrando que la CVL constituye una mata fundamental para el correcto desarrollo de los individuos y el desempeño organizacional.

Esto mismo sugirió el gerente de RRHH de la empresa gastronómica, para quien las condiciones laborales y la calidad de vida laboral son aspectos no negociables. Desde su óptica, el tener condiciones que no permitan el correcto desarrollo de los empleados le genera más costos a la organización:

Desde el punto de vista de la seguridad y de las herramientas de trabajo, para mi es una de las pocas cosas que no son negociables, hay ciertos aspectos en la relación laboral que pueden llegar a ser revisados, pero estos creo que no porque estos generan una merma en el rendimiento de la gente y cuando hablo de rendimiento es no solo en el momento, sino el hecho de que tenga un accidente, el hecho de que no pueda seguir llevando a cabo su trabajo, te genera mucho más costo que hacer las cosas bien o darle las herramientas (Martin P., Comunicación personal, 27/5/2019).

La CVL debe tener como objetivo humanizar el trabajo. Según Segurado y Agulló (2002), cada puesto debe estar diseñado cuidando las diferentes dimensiones que intervienen a la hora de realizar las tareas, desde cuestiones ergonómicas, hasta aspectos psicológicos. Se deben

generar condiciones más seguras y saludables, que sean capaces de satisfacer las necesidades y demanda de sus miembros:

Dentro del trabajo lo que busco es que los lugares sean un ámbito agradable para que la gente se pueda desarrollar y en el espacio donde se pueda sin ser un jolgorio, pero sí que sea un lugar agradable, distendido, poco tenso, que la gente trabaje cómoda (Martín P., Comunicación personal, 27/5/2019).

Tanto la calidad de vida como las condiciones laborales están estrechamente relacionadas: son dos factores que permanecen constantemente unidos, pues las condiciones laborales van a propiciar los espacios para que se genere una calidad de vida que permita en correcto desarrollo de los individuos. No se puede olvidar que el trabajo implica movilizar tanto recursos físicos, psíquicos y mentales, lo que permite la satisfacción de las necesidades y hace posible la supervivencia y desarrollo de la especie humana (Neffa, 2018).

### **7.3.2. Métodos de identificación de los factores de riesgo psicosocial**

Como se puede evidenciar a lo largo de este trabajo de investigación, son varios los métodos que se han diseñado para la identificación, prevención y posteriormente realizar intervenciones que mejoren la calidad de vida de los individuos.

Cada método está asociado a encuestas o cuestionarios que permiten identificar con claridad cuáles son los factores o dimensiones que en niveles de exposición elevados pueden afectar en gran medida la salud físico-psíquica de los trabajadores.

En la empresa gastronómica que sirvió como base para el desarrollo de este trabajo el gerente de RRHH refirió que en la misma no se medía ni se llevaba a cabo ninguna investigación programada o sistemática relacionada con los factores de riesgo psicosocial; y por esto se entiende que la empresa careciera de una metodología específica o herramienta a través de la cual pudiera evaluar tales aspectos.

La evaluación de los problemas del personal asociados al trabajo solo se realiza de manera puntual cuando se presenta algún caso concreto. En tales circunstancias interviene el área de

RRHH, la cual se involucra con los reclamos de cada empleado y busca encontrar una solución a los problemas planteados:

Si se entiende por una metodología un seguimiento cercano o un pleno conocimiento de los datos de la gente sí, pero no tenemos otra herramienta, no tenemos un departamento médico o un departamento de evaluación de la evolución de la gente en la empresa. Para nosotros la principal metodología es estar muy cerca de la gente (Martin P., Comunicación personal, 27/5/2019).

La importancia de contar con una metodología o método radican en:

La prevención de riesgos laborales: identificar factores de riesgo y establecer medidas de mejora para prevenir daños. Sin embargo, en la práctica, la actuación en el ámbito psicosocial puede resultar más compleja por diversos motivos. En primer lugar, podemos citar la dificultad de establecer una relación causal directa entre factor de riesgo y daño. El punto crucial estriba en que la pérdida de salud debida a una situación psicosocial inadecuada no se debe a una relación causa-efecto directa, sino que tiene un origen multicausal. Más allá del cumplimiento de las exigencias legales, la evaluación de los factores psicosociales permitirá conocer posibles fallos de la organización, potenciales de producir anomalías y distorsiones en el funcionamiento de la organización (Nogreda y Almodóvar, 2003).

La aplicación de una metodología va más allá de la encuesta o cuestionario, es entender que cada organización es particular en su contexto y clima laboral, no es solo ser portador de un dato, sino una vez obtenido los mismos, realizar un análisis a profundidad, para poder tomar las medidas necesarias que permitan mejorar desvíos o riesgos latentes.

### **7.3.3. Factores de riesgo psicosocial y principales problemas salud**

Son diversos los factores que pueden llegar afectar la salud físico-psíquica de los individuos, cada método o cuestionario tiene una clasificación particular de los factores de riesgo, que a su vez pueden llegar a estar relacionados directa o indirectamente con alguna patología.

Es importante entender que cada rubro o sector tiene en particular ciertos riesgos más latentes o que son propios de la actividad que desarrollan. Cuando se realizó la entrevista el gerente de

recursos humanos alude que el principal factor que genera un mayor desgaste es el clima laboral y la falta de recursos, estos dos factores podrían estar asociados a las dimensiones del CEFAP (Ferrari et al. 2016).

El clima laboral podría asociarse a diferentes dimensiones como lo son el apoyo social y estima, exigencias psicológicas, trabajo activo y motivación. La falta de recursos puede llegar asociarse a la dimensión de condiciones laborales.

Creo que el mayor desgaste lo genera el mal clima laboral o las relaciones toxicas entre pares o con superiores, eso es lo que mayor desgaste y perdida genera en recursos, y yo pienso que en segunda instancia esta la falta de recursos, la gente se estresa mucho cuando uno le pide un determinado objetivo, un determinado desarrollo del proceso y no le da las herramientas para conseguirlo (Martin P., Comunicación personal, 27/5/2019).

A su vez el gerente de RRHH identifica que los problemas de salud más comunes en la empresa están asociados a la exposición de los elementos de trabajo y enfermedades propias de la actividad.

Los más comunes son problemas por la exposición a los elementos cortopunzante que son los cuchillos y en algunos casos puede llegar a darse muy poco frecuente y me ha pasado una sola vez, complicaciones en las piernas lo que comúnmente se llama como varices, que son problemas circulatorios, que es por las personas que pasan mucho tiempo paradas o caminando, en líneas generales es eso o una tendinitis por el traslado de la bandeja (Martin P., Comunicación personal, 27/5/2019).

Según el Manual de Seguridad e Higiene en Hotelería y Gastronomía, las causas más importantes en el aumento de los índices de siniestralidad del personal, se debe a errores humanos, así como los producidos por el uso de las instalaciones y la manipulación de equipos en general, así como la incorrecta utilización de las herramientas de trabajo.

Si bien el gerente de recursos humanos solo identifica en primera instancia que los problemas de salud están asociados a los riesgos comunes de la actividad, es complejo asegurar que solo existen esos, cuando en la empresa no se realiza alguna metodología que permita evaluar los

demás factores de riesgo psicosocial que pueden llegar a estar latente en los trabajadores y que pueden llegar a ocasionar patologías.

Desde la disciplina de la salud ocupacional se podría plantear realizar una matriz de riesgo, que permita identificar con claridad los principales problemas a los que se ve expuesto los empleados, de esta manera se permite hacer foco en la capacitación y posterior disminución de la siniestralidad.

#### **7.3.4. Estrategias de recursos humanos para prevenir y fomentar las buenas condiciones laborales**

La empresa al no tener tan identificado los factores de riesgo psicosocial, no existe un plan formal de estrategias para la prevención y el fomento de las buenas condiciones laborales, si bien es algo que se promueve en la empresa, no existe formalmente estrategias diseñadas para esta temática.

Si inicialmente como empresa se tuviera una metodología para identificar los factores de riesgo psicosocial, probablemente las dimensiones del CEFAP en las que dio niveles altos de riesgo podrían haberse ejecutado medidas o estrategias para su mejora o prevención.

En la actualidad la estrategia que utilizan es realizar reuniones operativas semanales para evaluar todos los temas que fueron trascendentales en cada unidad de negocio y fomentar el trabajo en equipo.

Empezamos a generar reuniones de equipo, reuniones operativas que nosotros llamamos, a distintos niveles, una por categoría, donde hay una reuniones frecuentes con gerentes semanales, donde lo que se busco fue acercar a los distintos gerentes entre ellos para optimizar sus procesos y generar una mejor calidad o una mayor proximidad al momento del trabajo, posteriormente el paso siguiente es hacer reuniones operativas ya in situ en el lugar que son interdisciplinarias se junta gente de salón, de cocina, gente de producción, gente de barra y en ese se tocan todos los temas y uno trata de generar en esas reuniones el efecto o lo que causa que en definitiva el accionar del uno puede llegar afectar en el resultado del otro, que dejen de pensar en su parte y tratar de

apuntar y generar un mayor contacto entre ellos, como que todos son parte de un eslabón, una cadena de trabajo (Martin P., Comunicación personal, 27/5/2019).

Si bien se realiza una estrategia de comunicación constante, su objetivo principal no es servir como estrategia para la prevención y el fomento de las buenas condiciones laborales. Al ser un tema relativamente nuevo resulta difícil establecer medidas para su identificación y prevención, si bien se conoce que “los costes de los riesgos psicosociales son excesivamente altos, y lo que es peor, minan el desarrollo futuro de la organización, la calidad de vida de los trabajadores y la misma productividad individual y global de la empresa.” (Jiménez et al., 2010, p.116) no se realizan medidas para mejorar estas falencias, ocasionando mayores costos a la larga.

### **7.3.5. Seguimiento del área de recursos humanos cuando se presentan patologías asociadas a las condiciones laborales**

Como se menciona anteriormente cada actividad tiene riesgos que son propios de la actividad que desarrolla, por ende, existen enfermedades que están asociadas directamente a dichos riesgos. Las personas económicamente activas pasan aproximadamente una tercera parte de su tiempo en el lugar de trabajo, es por ello que las condiciones de trabajo tienen un efecto considerable en materia de salud (OMS, 2017).

La salud no es algo que se posee como un bien, sino una forma de funcionar en armonía con su medio (trabajo, ocio, vida social, modos de vida en general). No solamente significan verse libres de dolores o de enfermedades, sino también tener la libertad para desarrollar y mantener sus capacidades funcionales. (...) como el medio ambiente de trabajo constituye una parte importante del medio total en que vive el hombre, la salud depende de las condiciones de trabajo (Neffa, 2018).

Si bien el gerente de recursos humanos manifiesta que no se presentan muchos casos de enfermedades laborales, en líneas generales las pocas ausencias que existen corresponden a enfermedades propias de la actividad, cuando se dan ausencias por parte médico, no tiene un mayor seguimiento más allá de la formalidad que exige la ley y algunos beneficios de préstamos o adelantos de sueldo para minimizar un poco la preocupación de la falta de ingresos.

La verdad es que más allá del llamado de rigor, para ver el cuadro y la evaluación, lo que pretendemos es el trabajador sienta que estamos presente, muchos casos hemos hecho prestamos económicos, o hemos ayudado o contribuido, porque en el caso nuestro una parte importante de su ingresos es variable, dependiendo de donde trabaja y en ese caso tratamos de acompañar a través de alguna ayuda o apoyo económico, si bien la ley no lo pide, pero de cierta manera tratamos de que la enfermedad no sea más perjudicial de lo que hoy es (Martin P., Comunicación personal, 27/5/2019).

## 8. Conclusiones

En la investigación realizada sobre factores de riesgo psicosocial en la empresa gastronómica seleccionada se pudo identificar que no existían factores sin riesgo absoluto para sus empleados: cualquiera de los 11 factores medidos a través del CEFAP (Ferrari et al 2016) representaban en mayor o menor medida algún nivel de riesgo.

En efecto, con dicho instrumento se buscó determinar cuáles eran los principales factores de riesgo psicosocial que había en la empresa según la percepción de los empleados. Los resultados obtenidos reflejan que para los empleados los factores de mayor riesgo eran la autonomía (93,8%) y motivación (70%).

Es significativo, como se observa, el nivel alcanzado en el factor autonomía. Sin embargo, no es extraño el dato si se lo compara con los resultados de la primera encuesta nacional de empleo, trabajo, condiciones, medio ambiente laboral y salud desarrollada en Argentina en el 2009 (SRT, 2013). En ese relevamiento, también el factor autonomía fue el que peor puntuó en una muestra de 7195 empleados, muchos de ellos pertenecientes al rubro gastronómico.

La falta de autonomía “da cuenta de imposibilidades de los trabajadores de influenciar para obtener, en términos satisfactorios, condiciones de trabajo saludables” (SRT, 2013, p. 18). En el caso de la empresa estudiada, por el tipo de actividad que desarrolla, se torna difícil poder decidir los momentos para hacer un descanso o simplemente ausentarse del lugar de trabajo sin previa autorización, ya que todos los roles tienen una ejecución inmediata, por lo que a la hora de una ausencia el servicio puede llegar a verse afectado. En este sentido, resulta fundamental contar con una previa autorización para poder coordinar la suplencia de ese rol.

Lo mismo sucede con el modo y ritmo de trabajo, que son indicadores de la autonomía dentro del cuestionario CEFAP (Ferrari et al., 2016). Al ser una empresa gastronómica todos los puestos tienen un engranaje, por lo cual cada rol tiene un papel fundamental en el desarrollo de la actividad. Como se tiene una secuencia pautada, el ritmo de trabajo de un compañero puede llegar a afectar la labor del otro. El ritmo de trabajo no es administrado absolutamente por el trabajador, sino que depende de la intensidad y los tiempos del servicio. Estas dos perspectivas podrían en tal caso explicar el porcentaje de riesgo tan elevado encontrado en dicho factor.

Teniendo en cuenta la importancia y trascendencia que tiene la motivación para el correcto desarrollo de una organización, donde se busca que los empleados estén enfocados en la misma dirección con la finalidad de obtener los objetivos planteados, se hace necesario evaluar la existencia de un contrato psicológico donde se evalúe inicialmente la brecha existente entre un trabajo prescrito y el real.

El término contrato psicológico aparece a mediados de los años 1960 y 1962, con autores como Chris Argyris y Harry Levinson. Pero fue Edgar Schein en su obra *Organizational Psychology* (1965), quien caracterizó y definió el concepto como un “elemento que opera constantemente en la relación entre personas y organizaciones, estableciendo como principal característica su carácter dinámico a partir de que las necesidades y las fuerzas externas que están involucradas, cambian constantemente” (Alonso, 2009, p. 6).

El contrato psicológico también puede ser analizado desde la perspectiva de Rousseau, quien lo interpreta como un conjunto de creencias individuales, donde una de las partes sostiene que ha hecho una promesa a futuras compensaciones o ha realizado alguna contribución que ha creado una obligación a proporcionar beneficios futuros (Alonso, 2009).

De acuerdo a los trabajos realizados y a la teoría existente, Alonso (2009) propone algunas consideraciones con respecto al contrato psicológicos, las cuales se transcriben casi textuales, algunas son: el contrato psicológico es un mecanismo psicológico proyectivo, que opera en el inconsciente; es el resultado de un proceso perceptivo- interpretativo, de carácter sociocognitivo; una tendencia que opera en el plano individual. Cada individuo construye su propio contrato psicológico, a partir de un marco de referencia, constituido por sus intereses, preferencias, expectativas y necesidades; un factor que podría encuadrarse dentro de los procesos de gestión del desempeño humano en las organizaciones, como uno de los aspectos críticos del rendimiento individual.

El contrato psicológico podría llegar a ser un recurso de interpretación a utilizar para dar cuenta del riesgo encontrado en el factor de motivación. Para ello se tendrían que evaluar las condiciones ofrecidas por la gestión de RR.HH. o por los líderes. El contrato psicológico supone un abordaje individual, ya que las necesidades e intereses son particulares de cada

individuo, al mismo tiempo es dinámico porque pueden variar, lo que haría necesario una renegociación y actualización del contrato psicológico.

Por otra parte, un aspecto a subrayar en los resultados encontrados fue el bajo riesgo en el factor trabajo activo (23,8%). Este factor hace referencia al rol y tarea que desarrolla un empleado en la organización. Como la empresa donde se llevó a cabo la investigación tiene puestos laborales bien definidos, donde cada empleado sabe con precisión cuáles son sus labores, se puede conjeturar que esa es la razón que explicaría el valor encontrado para dicho factor.

Con relación a la gestión de los factores de riesgo psicosocial dentro del área de RR. HH. de la empresa, se percibe que en alguna medida no existe una concordancia entre lo que se dice que se hace y lo que realmente ocurre. El gerente de RRHH alude a la importancia que le confieren a las condiciones y la calidad de vida, pero al mismo tiempo reconoce que no existe ninguna metodología para identificar los factores de riesgo psicosocial, y que se carecen de políticas o estrategias formales para fomentar las buenas relaciones entre pares y supervisores.

Es oportuno resaltar que si bien no existen formalmente estrategias establecidas se realizan reuniones periódicas que permiten identificar en alguna medida situaciones que puedan llegar a ser desfavorables para los empleados.

Para el gerente de RRHH el mayor desgaste en los individuos lo ocasiona el mal clima laboral y las relaciones tóxicas, tanto entre pares como en superiores. De hecho, se evidenció que los empleados percibían un ambiente agradable y una situación favorable para el correcto desarrollo de las relaciones entre pares y supervisores. Así, pues, el factor apoyo social y estima de la encuesta CEFAP dio un bajo porcentaje de riesgo (35.1%).

Este factor incluye tanto las acciones de reconocimiento y feedback de supervisores como la disposición de información y la calidad y pertinencia de la misma para realizar la tarea, la inclusión y reciprocidad en el grupo de trabajo, la buena planificación del trabajo, el soporte en las dificultades, la antelación necesaria en la información de transformaciones que afectan al trabajador. El trato justo, la relación esfuerzo-recompensa, la relación trayectoria-reconocimiento (Ferrari et al 2016).

Al mismo tiempo la empresa solo realiza intervenciones cuando se presentan casos específicos relacionados con las condiciones laborales que según los datos arrojados por el gerente de RRHH solo responden a los riesgos latentes de la actividad (cortaduras, tendinitis, varices, quemaduras entre otra).

Por todo lo anterior se puede decir que el área de RRHH de la empresa gastronómica que sirvió como caso de estudio no realiza una gestión preventiva de los factores de riesgo psicosocial orientada a disminuir su impacto negativo en la salud física y psíquica de los empleados, sino que solo responde a las necesidades inmediatas que van surgiendo en el día a día.

## 9. Recomendaciones

A partir de los dos interrogantes que se procuraron responder en la presente investigación, el primero de ellos se refiere a la manera como el área de Recursos Humanos (RRHH) de la empresa elegida como caso de estudio gestiona los factores de riesgo psicosocial; el segundo corresponde a la manera como son percibidos los factores de riesgo psicosocial por parte de los empleados. Se pretende realizar de acuerdo de los hallazgos encontrados recomendaciones que podrían en tal caso mejorar la gestión de Recursos Humanos en cuanto a la temática plateada. Las recomendaciones sugeridas seguirán los lineamientos de los modelos genéricos propuestos por estándares establecidos en las OHSAS 18001 y el pacto Europeo sobre Salud Mental y el Bienestar

La primera recomendación responde al correcto manejo de los factores de riesgo psicosocial, asumiendo el reto de realizar una gestión preventiva que disminuya en gran medida los riesgos latentes a los que se ven expuestos los empleados. Dicha gestión parte inicialmente de reconocer la importancia que se le debe conferir a esta temática, sin este punto de partida cualquier gestión o labor que se desarrolle no tendrá el impacto necesario.

Teniendo como punto de partida los resultados obtenidos de la encuesta del CEFAP (Ferrari et al., 2016), se recomienda la utilización de alguna herramienta que permita identificar con mayor precisión las razones por las cuales la gente percibe la autonomía y la motivación, como los factores que mayor riesgo pueden generar. Debido a que las preguntas del cuestionario son cerradas y si bien identifican el riesgo, no permite ir más allá para indagar las razones por las cuales son percibidos de esta manera.

Inicialmente se recomienda realizarlo solo con estos dos factores por el porcentaje elevado que dieron, también teniendo en cuenta que nunca se había realizado una encuesta de este tipo, y no suscitar ansiedad entre los empleados y poder realizar alguna intervención con respecto a esta problemática.

Una vez que se conozcan las razones por las cuales los empleados perciben la autonomía y la motivación como factores que generan un mayor riesgo, se sugiere comenzar a realizar acciones de mejora que permitan darle un cambio positivo a dicho factor. Tras ejecutar el plan, se podría comenzar a realizar la gestión preventiva desde al área de RRHH involucrando en el

proceso a los líderes de cada equipo. Se recomienda volver aplicar la encuesta para ver los resultados y poder seguir haciendo planes de mejoras.

## 10. Bibliografía

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003). *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Alonso, C. (2009). *Clima laboral y contrato psicológico: Dos aportes de la psicología en la gestión humana de las organizaciones*. Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- Aranda, M.F, Chaves, A.A. (2015). *Estudio sobre los riesgos laborales psicosociales en una cocina central*. España
- Arenas, F. y Andrade, V. (2013). *Factores de riesgo psicosocial en una industria alimenticia de la ciudad de Cali*. Pensamiento Psicológico, 11 (1), 99-113.
- Aubert, N y De Gaulejac, V. (1993) *El coste de la excelencia*. Editorial: Paidós
- Blanch, J.M, Sahagún, M., Cervantes, G. (2010). *Estructura Factorial del Cuestionario de Condiciones de Trabajo*. España: Universidad Autónoma de Barcelona
- Castro, S.; Infante, J. y Brust, M. (2014). *Evaluación de factores psicosociales en el trabajo de la construcción: Avances y dificultades en la aplicación metodológico*. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP. Ensenada, Argentina
- Charria V, Sarsosa K, Arenas F. (2011). *Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación*. Revista: Facultad Nacional Salud Publica
- Chiavenato, I.(1994). *Administración de los Recursos Humanos*. Bogotá: Primera edición. Edit McGraw – Hill Interamericana. Bogota
- Cobas, D., Fiandrino, A., Sanllorenti, P., Martín, M. (2016). *Libro de actas II Congreso Internacional salud laboral: aspectos sociales de la prevención: riesgos psicosociales, trabajo docente y salud*. Mar del Plata- Argentina: Octaedro
- Comisión europea, (2000). *Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo -¿la "sal de la vida" o "el beso de muerte"?.* Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

- Cox, T. & Griffiths, A. J. (1996). *The assessment of psychosocial hazards at work*. In M.J.Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work and Health Psychology*. (pp. 127-146). Chichester: Wiley and Sons.
- Cuenca, R. (1996). *Introducción a los riesgos laborales de naturaleza psicosocial*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo
- Cuenca, R. (2002). *Riesgo psicosocial y su prevención: mobbing, estrés y otros problemas*. En *jornada técnica de actualización de riesgo laborales*, Madrid, 10 de diciembre 2010
- Dejours, C.H. (1990). *Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicopatología del trabajo*. Buenos Aires: Editorial Humanitas.
- Dejours, Ch. (1998). *El Factor Humano*. Buenos Aires: Ed. Lumen Humanitas.
- Dessors, D, Guiho-Bailly, M. P (1998). *Organización del trabajo y salud: De la psicopatología a la psicodinámica del trabajo*. Buenos Aires: Lumen
- Factores de riesgo psicosocial en Argentina: Impacto a la salud Investigación y Prevención*. Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Extraído de [http://www.suseso.cl/605/articles-578\\_archivo\\_04.pdf](http://www.suseso.cl/605/articles-578_archivo_04.pdf) , el 27/11/2017
- Ferrari, L., Filippi, G., Córdoba, E., Cebej, M., Napoli, M., Trotta, M., Bordalejo, M., Furman, J. (2016). *Cuestionario de evaluación de factores psicosociales (Cefap): estructura y propiedades psicométricas*. Argentina: facultad de Psicología – Anuario de investigación
- Fidalgo, M. (2000). *Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación*. [Nota técnica de Prevención n°704]. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Hernández Sampieri., Fernandez, C., Baptista, M., (2010). *Metodología de la Investigación*. Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A de C.
- Hirigoyen, M. (1999). *El Acoso Moral: El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. España: Paidós
- Hoyo, M. (s.f). *Estrés laboral*. Madrid: Servicio de Ediciones y Publicaciones. I.N.S.H.T.

- Ibañez, N. (2016). *Riesgos psicosociales en el sector de hostelería*. Universitas Miguel Hernández.
- Jiménez M. (2014). *Los riesgos laborales psicosociales: marco conceptual y contexto socio – económico*. Madrid
- Jiménez, B. (2011). *Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales*. Madrid
- Lahera, M. y Góngora, J.J. (2002). *Factores psicosociales. identificación de situaciones de riesgo*. Instituto Navarro De Salud.
- Llaneza, F. (2009). *Ergonomía y Psicología Aplicada*. Manual para la Formación del Especialista. España: Editorial Lex Nova.
- Mañas, A. (2001). *La salud y las condiciones de trabajo*. Enfermería Integral
- Marín, J., Tobal, J y Luceño, L. (2006) *El cuestionario multidimensional decore: un instrumento para la evaluación de factores psicosociales en el entorno laboral*. Madrid.
- Martín, F. y Pérez, J. (1990). *Factores psicosociales: metodología de evaluación*. [Nota técnica de Prevención n° 443]. España: Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Martin, F. y Pérez, J. (2006). *Factores psicosociales: Metodología de evaluación*. Barcelona: Instituto de Seguridad Laboral
- Melia, J.L. (2006). *Bateria Valencia PREVACC: 2003 Universidad de Valencia*.
- Moncada, S., Llorens C. y Kristensen, T.S (2000). *Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo: Método Istas21 (CoPsoQ)*. España: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS)
- Moncada, S., Llorens, S., Kristensen, T., Vega, S. (2000). *El método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales*. [Nota técnica de Prevención n°703] España: Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Moreno Jiménez, Báez León, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid

- Moreno, B. (2011). *Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales*. Madrid- España
- Neffa, J.C. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo contribución a su estudio*.
- Neffa, J.C. (2018). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: el marco teórico de la investigación*. Corrientes: EUDENE.
- Nogareda, C., Almodóvar, A. (2003). *El proceso de evaluación de los factores psicosociales*. [Nota técnica de Prevención n°702]. España: España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- OIT (1984). *factores psicosociales en el trabajo: naturaleza incidencia y prevención*. Ginebra
- Olmedo, M., González, P. (2006). *La violencia en el ámbito laboral: la problemática conceptualización del mobbing, su evaluación, prevención y tratamiento*. Madrid
- Oncins, M. y Almodóvar, A. (1997). *Factores psicosociales: fases para su evaluación*. [Nota técnica de Prevención n°450]. España: Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo
- Organización internacional del Trabajo (OIT). *Salud Mental. Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo sumario 5*.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Tutin- Italia: Centro internacional de formación de la OIT
- Organización Mundial de la Salud -OMS, (2017). *Salud mental en el lugar de trabajo*.
- Pérez Bilbao, J. y Nogareda Cuixart, C. (2012). *Factores psicosociales: metodología de evaluación*. [Nota técnica de Prevención n° 926]. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Pérez Jáuregui, I. (2005). *Estrés laboral y síndrome de burnout: estrategias para su afrontamiento. problemática*.
- Pulido, G. (2015). *Investigaciones en factores psicosociales en el trabajo en Colombia: una revisión*. Colombia.

- Rousseaux, J.A. (20/06/2017). En la Argentina hay 605.626 empresas activas: el 99% son pymes y el 0.6% grandes compañías. [Telam]. Disponible en: <https://bit.ly/2nnny3y> Fecha de recuperación: 2/05/2019
- Segurado, T., Agullo, E. (2002). *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social*
- Soler Sánchez, M.I. (2008). *La evaluación de los factores de riesgo psicosocial del trabajo en el sector hortofrutícola: el cuestionario FAPSIHOS*. [Tesis doctoral]. España: Universidad de Murcia.
- Suarez M. (2010). *Jornada de fortalecimiento de los referentes de salud y seguridad laboral de las delegaciones regionales del ministerio de trabajo*. Mar del Plata, Argentina
- Trujillo, M., Valderrabano, M., Hernández R. (2007). *Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas*. Colonia Santa Rosa, México D.F
- UGT (2006). *Prevención de riesgos psicosociales en el sector Hostelería*. Madrid: Comisión Ejecutiva Confederal de UGT
- Universidad Nacional de la Plata, (2018). *Programa Riesgos Psicosociales en el Trabajo*
- Vega, S., (2001). *Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social (I)*. [Nota técnica de Prevención n°603]. España: Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo
- Vieco, G. y Abello, R. (2014). *Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo*. Colombia: Universidad del Norte

## 11. Anexos

### 11.1. Formato encuesta CEFAP

#### **Encuesta sobre factores de riesgos psicosociales en el trabajo**

El siguiente cuestionario se enmarca en una investigación sobre vivencias relacionadas con el trabajo y la salud laboral en su empresa. La información obtenida con este cuestionario tendrá una finalidad estrictamente académica, ya que será utilizada para elaborar la Tesis o Trabajo Final de Grado de la Maestría de Recursos Humanos (UBA).

El objetivo general de la investigación consiste en conocer el ambiente y las condiciones de trabajo de una empresa gastronómica a fin de determinar cuáles son los principales riesgos psicosociales a los que están expuestos los empleados.

Para esto necesito de su opinión. Su punto de vista y sus sentimientos son de gran importancia para mi investigación. No considere esta encuesta como un examen. No hay respuestas buenas o malas, correctas o incorrectas: **todas las respuestas son válidas mientras sean verdaderas.**

La encuesta es **voluntaria, anónima y confidencial**. En todo momento se preservará su identidad al momento de publicar los resultados

Esta es una encuesta anónima, sin embargo, necesitamos algunos datos personales, por favor, complete los siguientes (marque donde corresponde con X):

Género:  Masculino  Femenino Edad:

¿Tiene personal a cargo?  SI  NO Antigüedad en la organización:

Apartado 1

ELIJA UNA **SOLA RESPUESTA** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
1) ¿Debe trabajar muy rápido?	4	3	2	1	0
2) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se le acumule el trabajo?	4	3	2	1	0
3) ¿Tiene tiempo de llevar al día el trabajo?	0	1	2	3	4
4) ¿Le cuesta olvidar los problemas del trabajo?	4	3	2	1	0
5) ¿Su trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	4	3	2	1	0
6) ¿Su trabajo requiere que esconda sus emociones?	4	3	2	1	0

**Apartado 2**

ELIJA UNA **SOLA RESPUESTA** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
7) ¿Se tiene en cuenta su opinión cuando se le asignan tareas?	4	3	2	1	0
8) ¿Tiene influencia sobre el orden en el que realiza las tareas?	4	3	2	1	0

9) ¿Puede decidir cuándo hace un descanso?	4	3	2	1	0
10) Si tiene algún asunto personal o familiar, ¿puede dejar su puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	4	3	2	1	0
11) ¿Su trabajo requiere que tenga iniciativa?	4	3	2	1	0
12) ¿Su trabajo permite que aprenda cosas nuevas?	4	3	2	1	0
13) ¿Se siente comprometido con su profesión?	4	3	2	1	0
14) ¿Tienen sentido sus tareas?	4	3	2	1	0
15) ¿Habla con entusiasmo de su Organización a otras personas?	4	3	2	1	0

### Apartado 3

ELIJA UNA **SOLA RESPUESTA** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Muy preocupado	Bastante preocupado	Más o menos preocupado	Poco preocupado	Nada preocupado
16) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que se quedara sin empleo?	4	3	2	1	0
17) por si le cambian de tareas contra su voluntad?	4	3	2	1	0
18) por si le varían el salario (que no lo actualicen, que lo bajen, que introduzcan el salario variable, que paguen en especie, etc.)?	4	3	2	1	0
19) por si le cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra su voluntad?	4	3	2	1	0

**Apartado 4**

ELIJA UNA **SOLA RESPUESTA** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
20) ¿Sabe exactamente qué margen de autonomía tiene en su trabajo?	4	3	2	1	0
21) ¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?	4	3	2	1	0
22) ¿En su dependencia se le informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar su futuro?	4	3	2	1	0
23) ¿Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?	4	3	2	1	0
24) ¿Recibe ayuda y apoyo de sus compañeras o compañeros?	4	3	2	1	0
25) ¿Recibe ayuda y apoyo de su inmediato/a superior?	4	3	2	1	0
26) En el trabajo, ¿siente que forma parte de un grupo?	4	3	2	1	0
27) ¿Sus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	4	3	2	1	0
28) ¿Sus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los empleados y empleadas?	4	3	2	1	0

**Apartado 5**

ESTE APARTADO ESTÁ DISEÑADO PARA PERSONAS TRABAJADORAS QUE CONVIVAN CON ALGUIEN (PAREJA, HIJOS, PADRES...)

SI VIVE SOLO O SOLA, NO LO CONTESTE, PASAR DIRECTAMENTE AL APARTADO 6

PREGUNTA	RESPUESTAS
29) ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico hace Usted?	
Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de las tareas familiares y domésticas	4
Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas	3
Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas	2
Sólo hago tareas muy puntuales	1
No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas	0

ELIJA UNA **SOLA RESPUESTA** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
30) Si falta algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realiza se quedan sin hacer?	4	3	2	1	0
31) Cuando está en el trabajo, ¿piensa en las tareas domésticas y familiares?	4	3	2	1	0
32) ¿Hay momentos en los que necesitaría estar en el Trabajo y en casa a la vez?	4	3	2	1	0

### Apartado 6

ELIJA UNA **SOLA OPCIÓN** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES FRASES:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
33) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	4	3	2	1	0
34) En las situaciones difíciles					

en el trabajo recibo el apoyo necesario	4	3	2	1	0
35) En mi trabajo me tratan injustamente	0	1	2	3	4
36) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	4	3	2	1	0

### Apartado 7

Marque en cuanto desacuerda o acuerda con cada una de las frases siguientes:

PREGUNTAS	RESPUESTAS					
	Desacuerdo			Acuerdo		
37) Me considero capacitado sobre los modos más eficaces de realizar las tareas operativas:	5	4	3	2	1	0
38) Este trabajo desgasta la salud como cualquier otro.	5	4	3	2	1	0
39) Cambiaría mi puesto de trabajo por otro menos exigente.	0	1	2	3	4	5
40) Sólo se lastiman quienes son imprudentes.	5	4	3	2	1	0
41) Algunas medidas de seguridad no se pueden adoptar porque entorpecen mi trabajo.	0	1	2	3	4	5
42) Este trabajo es tan riesgoso como cualquier otro.	5	4	3	2	1	0
43) Si se toman todas las medidas de seguridad sería imposible trabajar.	0	1	2	3	4	5

**Apartado 8**

ELIJA UNA **SOLA OPCIÓN** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES FRASES:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
44) El espacio en que desarrolla sus tareas es cómodo y seguro?	0	1	2	3	4
45) El ritmo de trabajo le permite tomar las medidas de seguridad?	0	1	2	3	4
46) Los materiales con lo que trabaja (máquinas, instrumental, herramientas, etc.) están en buenas condiciones?	0	1	2	3	4
47) Le proveen de elementos de protección adecuados?	0	1	2	3	4

**Apartado 9**

Durante las últimas cuatro semanas, ¿con qué frecuencia ha tenido los siguientes problemas?

ELIGE UNA **SOLA OPCIÓN** PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES FRASES:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
48) Insomnio	4	3	2	1	0
49) Irritabilidad	4	3	2	1	0
50) Desmoralización	4	3	2	1	0
51) Opresión en el pecho y/o falta de aire	4	3	2	1	0
52) Contracturas musculares	4	3	2	1	0
53) Dolor de cabeza	4	3	2	1	0
54) Desconcentración	4	3	2	1	0

55) Indecisión	4	3	2	1	0
56) Dificultades de memoria y/o pensamientos confusos	4	3	2	1	0

**Apartado 10**

Por último queremos preguntarle si en los últimos años:

PREGUNTAS	RESPUESTAS		
	ha subido	se ha mantenido	ha bajado
57) Su motivación para el trabajo	1	2	3
58) Su satisfacción con su situación Laboral	1	2	3
59) Sus ganas de trabajar	1	2	3
60) Su autoestima personal y laboral	1	2	3

**Esto es todo muchas gracias por su tiempo y colaboración**

**UBACyT: Hacia un modelo comprensivo de las condiciones de emergencia y de las consecuencias psicosociales del acoso y la violencia en el trabajo. Insumos para intervenciones preventivas y resolutivas orientadas a la salud del trabajador**

Uso exclusivo para investigación-Propiedad Intelectual: Dra. Liliana Ferrari

## 11.2. Formato entrevista

### Entrevista

**Tema:** la gestión de los factores de riesgo psicosocial en una empresa del sector gastronómico de CABA

**Entrevistado:** Lic. Martin Miguel Pawlas

**Nota:** en mi trabajo de investigación, entiendo por factores de riesgo psicosocial lo siguiente:

Aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo y su entorno social, con el contenido de trabajo y la realización de la tarea y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud (física, psíquica o social) del trabajador. Así, unas condiciones psicosociales adversas, están en el origen tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y para el bienestar del trabajador. (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene)

Para este trabajo se tomó en cuenta la siguiente clasificación de factores de riesgo psicosocial



Guía de preguntas:

1. Desde su perspectiva de gerente de RR.HH., ¿qué representa y significa para Ud. la calidad de vida y buenas condiciones laborales dentro de la empresa?
2. ¿Utiliza la empresa alguna metodología para identificar los factores y riesgos psicosociales que se pueden presentar en su organización?
3. Desde la gestión de RR. HH., ¿cómo se trabaja para mejorar las condiciones, clima y entorno laboral con el fin de disminuir la incidencia de los riesgos psicosociales?
4. ¿Cuáles son las políticas o estrategias que se han desarrollado en el área de recursos humanos para fomentar las buenas relaciones entre pares y supervisores?
5. Desde la gestión de RRHH. ¿Cómo se fomenta el desarrollo laboral y la autonomía -el poder de decisión- de los individuos dentro de la empresa?
6. En los años de trayectoria que lleva ejerciendo como gerente de RRHH, ¿ha podido identificar cuáles son las fuentes que ocasionen un mayor desgaste en los individuos dentro de la organización?
7. ¿De qué manera interviene RR.HH cuando se presenta alguna situación relacionada con el clima laboral que no es apropiada para el desarrollo de las tareas?
8. ¿Qué seguimiento realiza RRHH a los casos que presentan problemas de salud (físico-psicológico) laborales más allá del conducto regular propuesto por la ley?
9. ¿Cuáles son los problemas de salud más comunes que suelen presentar los empleados dentro de la empresa?

### 11.3. Entrevista desgravada

#### Entrevista

**Tema:** la gestión de los factores de riesgo psicosocial en una empresa del sector gastronómico de CABA

**Entrevistado:** Lic. Martin Miguel Pawlas

**Nota:** en mi trabajo de investigación, entiendo por factores de riesgo psicosocial lo siguiente:

Aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo y su entorno social, con el contenido de trabajo y la realización de la tarea y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud (física, psíquica o social) del trabajador. Así, unas condiciones psicosociales adversas, están en el origen tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y para el bienestar del trabajador. (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene)

Para este trabajo se tomó en cuenta la siguiente clasificación de factores de riesgo psicosocial



Guía de preguntas:

1. Desde su perspectiva de gerente de RR.HH., ¿qué representa y significa para Ud. la calidad de vida y buenas condiciones laborales dentro de la empresa?

Desde el punto de vista de las condiciones laborales, desde el punto de vista de la seguridad y de las herramientas de trabajo, para mí es una de las pocas cosas que no son negociables, hay ciertos aspectos en la relación laboral que pueden llegar a ser revisados, pero estos creo que no porque estos generan una merma en el rendimiento de la gente y cuando hablo de rendimiento es no solo en el momento, sino el hecho de que tenga un accidente, el hecho de que no pueda seguir llevando a cabo su trabajo, te genera mucho más costo que hacer las cosas bien o darle las herramientas.

Respecto de la calidad de vida dentro del trabajo para mí ahí yo le hago mucho foco en la parte psicofísica dentro del trabajo, después esta la calidad de vida fuera del trabajo, dentro del trabajo para mí lo que busco es que los lugares sean un ámbito agradable para que la gente se pueda desarrollar y en el espacio donde se pueda sin ser un jolgorio, pero sí que sea un lugar agradable, distendido, poco tenso, que la gente trabaje cómoda, ya respecto de lo que es la calidad de vida fuera de sus casas medio lo tratamos o lo buscamos en los momentos de la incorporación, tratamos de que sean personas que tengan un perfil o su identidad este más vinculada y uno tratando de pensar que pueda llegar o no a amalgamarse dentro de la estructura y después durante del proceso solemos estar muy encima durante la etapa laboral, en los cambios de hábitos, los cambios de humor, en los cambios que pueda llegar a estar vinculados a su calidad de vida, básicamente para nosotros son temas importantes, a veces ahorrar en condiciones laborales defectuosas te genera mayores costos a larga

2. ¿Utiliza la empresa alguna metodología para identificar los factores y riesgos psicosociales que se pueden presentar en su organización?

Si se entiende por una metodología un seguimiento cercano o un pleno conocimiento de los datos de la gente sí, pero no tenemos otra herramienta, no tenemos un departamento médico o un departamento de evaluación de la evolución de la gente en la empresa, para nosotros la principal metodología es estar muy cerca de la gente.

3. Desde la gestión de RR. HH., ¿cómo se trabaja para mejorar las condiciones, clima y entorno laboral con el fin de disminuir la incidencia de los riesgos psicosociales?

Parte un poco de lo mismo que la anterior, al estar tan cerca y tan enfocado en el resultado, uno está permanentemente buscando herramientas o técnicas de innovación para generar una optimización en los procesos y cuando hablo de optimización es tratar de automatizarla de manera tal que no dependa tanto de la persona o que pueda atender o castigar su cuerpo o físico respecto de las otras.

4. ¿Cuáles son las políticas o estrategias que se han desarrollado en el área de recursos humanos para fomentar las buenas relaciones entre pares y supervisores?

La clave que nosotros empezamos son es generar reuniones de equipo, reuniones operativas que nosotros llamamos, a distintos niveles, una por categoría, donde hay una reuniones frecuentes con gerentes semanales, donde lo que se busco fue acercar a los distintos gerentes entre ellos para optimizar sus procesos y generar una mejor calidad o una mayor proximidad al momento del trabajo, posteriormente el paso siguiente es hacer reuniones operativas ya in situ en el lugar que son interdisciplinarias se junta gente se salón, de cocina, gente de producción, gente de barra y en ese se tocan todos los temas y uno trata de generar en esas reuniones el efecto o lo que causa que en definitiva el accionar del uno puede llegar afectar en el resultado del otro, que dejen de pensar en su parte y tratar de apuntar y generar un mayor contacto entre ellos, como que todos son parte de un eslabón una cadena de trabajo.

5. Desde la gestión de RRHH. ¿Cómo se fomenta el desarrollo laboral y la autonomía -el poder de decisión- de los individuos dentro de la empresa?

Nosotros siempre por la industria en la que trabajamos siempre estamos muy enfocado a resultados, como te digo que a tal punto somos personas que dejamos trabajar, damos objetivos y herramientas, de esa manera buscamos que las personas tengan un desarrollo independiente, con la principal meta de cumplir el objetivo que es lo buscado, permanentemente lo que estamos tratando de buscar son potenciales jefes para darles esas herramientas y ese objetivo y que salgan los líderes.

Por otro lado, para nosotros es muy importante el tema de la capacitación e interesante, porque en definitiva eso genera que la persona no solo sea capacitada para ser la función, sino también para que la haga como nosotros esperamos que también la haga, eso es muy importante porque esta industria es muy personalizada

6. En los años de trayectoria que lleva ejerciendo como gerente de RRHH, ¿ha podido identificar cuáles son las fuentes que ocasionen un mayor desgaste en los individuos dentro de la organización?

El mal clima laboral, creo que el mayor desgaste lo genera el mal clima laboral o las relaciones tóxicas entre pares o con superiores, eso es lo que mayor desgaste y pérdida genera en recursos, y yo pienso que en segunda instancia está la falta de recursos, la gente se estresa mucho cuando uno le pide un determinado objetivo, un determinado desarrollo del proceso y no le da las herramientas para conseguirlo.

7. ¿De qué manera interviene RR.HH cuando se presenta alguna situación relacionada con el clima laboral que no es apropiada para el desarrollo de las tareas?

Recursos humanos es parte de estas reuniones frecuentes que se hacen con el equipo de trabajo y de cierta manera es como un interlocutor, un intermediario entre los problemas que se dan entre pares y con los colaboradores de menor categoría, en definitiva en algunos casos de manera directa haciendo referencia al cómo surgió el inconveniente, y en algunos casos de manera indirecta y esto es cuando básicamente se trataba sin evidenciar los comentarios recibidos, entonces es básicamente hay un conflicto y si la persona por miedo a tener algún inconveniente en su trabajo no quiere que se releve en recursos humanos lo trabaja de manera global, porque si está surgiendo esa vez es probable que surja varias veces, entonces lo trabaja de manera directa en los casos que se pueda y de manera indirecta o con algún encuentro en privado cuando haga falta

8. ¿Qué seguimiento realiza RRHH a los casos que presentan problemas de salud (físico-psicológico) laborales más allá del conducto regular propuesto por la ley?

La verdad es que más allá del llamado de rigor, para ver el cuadro y la evaluación, lo que pretendemos es el trabajador sienta que estamos presente, muchos casos hemos hecho préstamos económicos, o hemos ayudado o contribuido, porque el caso nuestro una parte importante de su ingresos es variable, dependiendo de donde trabaja y en ese caso tratamos de acompañar a través de alguna ayuda o apoyo económico, si bien la ley no lo pide pero de cierta manera tratamos de que la enfermedad no sea más perjudicial de lo que hoy es.

9. ¿Cuáles son los problemas de salud más comunes que suelen presentar los empleados dentro de la empresa?

Los más comunes son problemas por la exposición a los elementos cortopunzante que son los cuchillos y en algunos casos puede llegar a darse muy poco frecuente y me ha pasado una sola vez complicaciones en las piernas lo que comúnmente se llama como varices, que son problemas circulatorios, que es por las personas que pasan mucho tiempo paradas o caminando, en líneas generales es eso o una tendinitis por el traslado de la bandeja, psicológicos solo me paso una vez en el Casino, pero en esta empresa nunca me ha pasado.