amb tu + prevenció

RISCOS LABORALS EMERGENTS

Estrès, desgast professional (burnout) i assetjament psicològic

Secretaria de Medi Ambient i Salut Laboral
Unió General de Treballadors de Catalunya
www.ugtcatalunya.com

UGT

Editat per: Secretaria de Medi Ambient i Salut Laboral de la UGT de Catalunya

Elaboració i coordinació: Secretaria de Medi Ambient i Salut Laboral de la UGT de Catalunya

Amb el Suport: Generalitat de Catalunya. Departament de Treball i Indústria.

Disseny i maquetació: Artyplan, María A. Marín

Dibuixos: Marta Juan, Scott Adams, El Roto i Forges

Barcelona, desembre 2005

índex

1.- Introducció: Els riscos psicosocials com a riscos emergents (Pàg. 4)

1.1. De què estem parlant?

1.2. Canvis socials i riscos emergents

1.3. Els riscos psicosocials i la seva prevenció

- Annex I: Capítol VII de l'Acord interconfederal per la negociació col·lectiva 2005 (BOE 16 de març de 2005) i l'Acord marc europeu sobre l'estrès al treball

2.- L' estrès:
Causes, conseqüències i intervenció (Pàg. 22)

- Annex II: Qüestionari sobre estrès en el lloc de treball (Fundació Europea per la Millora de les Condicions de Vida i de Treball)
- Annex III: Qüestionari d'estrès (OIT)
- Annex IV: Test de Salut Total (Lagner-Amiel)

3.- La síndrome del treballador cremat (*burnout*): (Pàg. 40)
Causes, conseqüències i intervenció

- Annex V: Qüestionari de desgast professional (*burnout)* de Maslach (*MBI)*

4.- L'assetjament psicològic (*mobbing*): (Pàg. 48)
Causes, conseqüències i intervenció

- Annex VI: Qüestionari LIPT-60 de González de Rivera

Bibliografia (Pàg. 60)

Fa pocs anys, en un lloc de La Manxa?, del País Basc?, d'Alemanya?, de Nova York? (tant se val en un món globalitzat), un dels grans gurús de la *nova economia* que ha tingut el nostre país reflexionava sobre la flexibilització i la competitivitat empresarial amb aquest petit conte, que no es cansava de repetir a les aules de les facultats d'Economia i d'Empresarials, als màsters de Direcció d'Empreses, als mitjans de comunicació, i a tothom que volgués escoltar-lo:

A la jungla hi viuen les gaseles i els lleons. Tant les unes, com els altres, lluiten per la seva supervivència.

Les gaseles, per viure, necessiten menjar herba. Per aquest motiu deambulen amunt i avall, tot buscant el seu aliment.

Els lleons també lluiten per la seva supervivència, i un dels components bàsics en la seva dieta són les gaseles. Per aquest motiu es passen el dia corrent al seu darrere.

A la jungla, tant se val si ets un lleó o una gasela. El que és realment important és que de bon matí, quan surti el primer raig de sol, ja estiguis corrent.

1.- INTRODUCCIÓ: ELS RISCOS PSICOSOCIALS COM A RISCOS EMERGENTS

1.1.- De què estem parlant?

Al llarg de les darreres dècades s'han produït una sèrie de canvis econòmics, socials i organitzatius en el món del treball que han tingut un impacte considerable sobre el mercat de treball, alterant les condicions de treball i de salut dels treballadors i promovent l'aparició d'uns riscos emergents (vinculats al risc psicosocial) que conviuen amb els tradicionals (més vinculats amb l'àmbit de la seguretat industrial i dels accidents de treball).

L'estrès ha estat identificat com un dels riscos emergents més importants en el panorama laboral actual, i en conseqüència, com un dels principals reptes per les actuals polítiques públiques de seguretat i salut. Diferents enquestes sobre les condicions de treball en l'àmbit de la Unió Europea posen de manifest que l'estrès relacionat amb el treball afecta un de cada tres treballadors, situant-lo com la segona causa dels problemes de salut relacionats amb el treball (després dels trastorns musculars / esquelètics). Es calcula que el 16% de les malalties cardiovasculars dels homes i el 22% de les dones tenen el seu origen en l'estrès relacionat amb el treball.

Els costos econòmics són també considerables. L'estrès, la depressió i l'ansietat representen el 18% dels problemes de salut relacionats amb el treball, i el 26% si considerem només els que van implicar dues setmanes o més de baixa laboral (el percentatge es duplica en el cas dels treballs sanitaris, educatius i assistencials). Considerant els costos sanitaris associats, es calcula que el cost anual per la Unió Europea estaria al voltant dels 20.000 milions d'euros. Si a aquesta quantitat se li afegeixen les pèrdues per productivitat, per la major fluctuació del personal i la menor capacitat d'innovació, per esmentar només tres dels efectes secundaris que ocasiona l'estrès laboral, la xifra real probablement sigui força superior.

Un altre dels riscos emergents en relació amb els aspectes psicosocials i organitzatius del treball és l'assetjament psicològic o *mobbing*. L'assetjament psicològic ha passat, en poc més dels quatre darrers anys, de ser un risc pràcticament desconegut (o més ben dit, acceptat socialment), a ser centre d'atenció pels mitjans de comunicació, pels investigadors i fins i tot pels tribunals de Justícia. Malgrat que és molt difícil fer una aproximació quantitativa a aquest fenomen a través d'enquestes, i és per això que els resultats obtinguts mitjançant diverses fonts no coincideixen, els resultats més moderats indiquen que el *mobbing* afecta aproximadament el 3% de la població laboral del nostre país (segons l'Informe Ranstad i dades de l'INSHT obtingudes a la V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, respectivament). D'altres estudis indiquen

una major incidència que pot arribar al 9% (OIT) i fins el 15% (a la darrera Encuesta Cisneros dirigida per Piñuel). Malgrat les dificultats per concretar-ne quantitativament l'abast, el cert és que es tracta d'un risc emergent i en expansió si tenim en compte que en els darrers cinc anys s'han proclamat al voltant de 400 sentències judicials sobre el tema, i més si pensem que aquestes només són una petita part visible de tot l'*iceberg*.

Els costos socials, personals i econòmics del *mobbing* són també considerables. Si bé la seva extensió és molt més reduïda que les situacions d'estrès en general, els seus efectes són devastadors per a la salut dels afectats, i els costos que originen són transferits als mateixos afectats o al sistema públic de salut. Pocs casos arriben als jutjats, essent aquesta l'única via (en l'actualitat) per què les entitats col·laboradores de la Seguretat Social i les mateixes empreses assumeixin els seus costos directes (prestacions econòmiques per contingència professional, tractament, rehabilitació, etc.). En una estimació feta sobre l'estudi de 111 possibles casos d'assetjament psicològic en el nostre país es conclou que, extrapolant els resultats obtinguts, el *mobbing* va suposar durant l'any 2002 per a l'Estat espanyol la quantitat de 52 milions d'euros i 1.850.000 dies de baixa (PASTRANA JIMÉNEZ, J.I.: 2002).

El *burnout* constitueix un altre risc emergent que ha tingut una proliferació paral·lela al desenvolupament del sector serveis, ja que afecta principalment professions que desenvolupen la seva activitat amb públic. Com veurem a continuació, els canvis soferts en el món laboral també han tingut un paper important en la seva expansió ja que és el resultat de mantenir a llarg termini un desequilibri entre inversió i compensació (la persona dóna molt durant molt de temps i sent que rep massa poc).

1.2.- *Nova economia* i riscos emergents

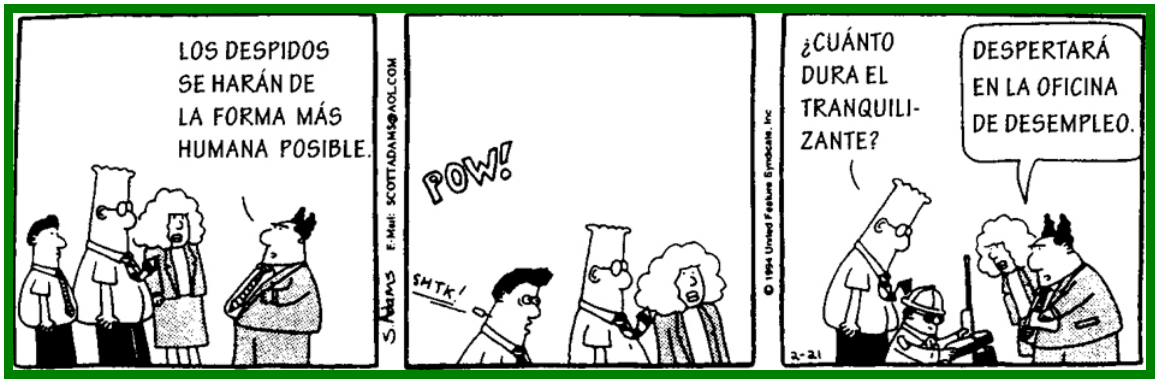
Ja hem vist quins són els riscos que entenem com a emergents i hem donat algunes dades que ens poden servir d'indicadors del seu abast. En aquest apartat intentarem apropar-nos al context en què s'originen per identificar les causes que poden contribuir en la seva formació.

Cap als anys 80 comencen a produir-se una sèrie de canvis econòmics que afecten profundament el sistema productiu i el model de relacions laborals existent fins aleshores (i que es perllonguen fins als nostres dies). Per tal d'adaptar-se a un entorn econòmic inestable i molt competitiu, les empreses van recórrer sistemàticament a formes regressives de relació laboral i a noves formes d'organització productiva a través de polítiques intensives de reducció de costos que se centren en diferents estratègies. Algunes de les més freqüents són:

- La descentralització productiva i externalització de determinats processos productius des de les empreses centrals a les perifèriques (o les més recents deslocalitzacions actuals).
- La flexibilització dels processos productius per adaptar-se a una demanda diversa i molt fluctuant. Les innovacions tecnològiques, i principalment els avanços informàtics, permeten una tecnologia *flexible* i adaptada a les noves necessitats.
- L'ideal del *treballador especialitzat*, vigent amb l'anterior model de producció postfordista se substitueix pel *treballador polivalent* i versàtil, amb capacitacions diverses, alt nivell formatiu, habilitats per treballar en grup, etc.
- Recurs a noves formes d'organització del treball també *flexibles* (*just in time,* direcció per objectius, gestió de la qualitat, treball per equips, etc.).
- Desregulació de les relacions laborals i debilitació de la negociació col·lectiva com a recurs per imposar polítiques salarials restrictives per reduir els costos econòmics.
- Reestructuració de plantilles i aplanament de les estructures jeràrquiques.
- Precarització de les relacions laborals, impulsant noves formes de contractació temporal o recorrent a nous models: subcontractació d'activitats, recurs a treballadors autònoms, empreses de treball temporal, empreses de serveis integrals, *outsourcing*, etc.

Les repercussions que ocasionen aquests canvis sobre les condicions de treball són previsibles. En general podem dir que s'ha produït un increment de

la càrrega de treball a causa de la intervenció de diferents factors que estan interrelacionats. La reducció de plantilles ha provocat que un menor nombre de treballadors suporti la càrrega de treball que abans realitzaven tots (hi ha el mateix volum de treball, o més, però a repartir entre menys). Això ha suposat també una dedicació laboral més intensa. La reducció dels temps morts i de bona part de les pauses existents redueix la capacitat de resistència davant de la fatiga i dificulta la seva recuperació. L'automatització dels processos industrials i la introducció de noves tecnologies ha permès també un major control sobre les pauses i els ritmes de treball.



Les exigències mentals i la complexitat de les tasques també ha augmentat. Les noves tecnologies, l'ofimàtica, internet i la telefonia mòbil s'han incorporat a multitud de llocs de treball, augmentant de forma notable els fluxos d'informació necessaris pel desenvolupament de les feines. Segons una enquesta europea feta l'any 2000, el 41% dels treballadors enquestats van afirmar que treballaven amb ordinador.

Les noves exigències de polivalència i versatilitat dels treballadors, l'ús de noves tecnologies, el treball en grup... suposa una major complexitat del treball i la mobilització de nous requeriments i habilitats. En general, ha augmentat el nivell de formació i capacitació que ha d'aportar el treballador en incorporar-se al lloc de treball, i moltes vegades és considerable l'esforç de reciclatge. Si bé les majors exigències i demandes no necessàriament han de suposar un factor negatiu, sí que poden suposar un factor important de desgast si no són degudament reconegudes.

Però, les innovacions introduïdes pel nou model productiu van molt més enllà del contingut de treball o de les funcions que comporta en el seu sentit més estricte. L'exigència de flexibilitat afecta la capacitat d'adaptació del treballador en un sentit molt més ample, ja que sobrepassa l'àmbit de l'empresa. Els canvis de què parlem no només qüestionen el model tradicional de relacions laborals, sinó que afecten profundament el sistema de valors personal i les creences dels treballadors.

El model de relació laboral tradicional que implicava un lloc de treball segur i estable, amb un salari garantit que s'incrementava amb el temps, a canvi de la fidelitat i lleialtat del treballador, entra en crisi. En l'entorn impredictible i turbulent es trenca amb aquest compromís, ja que es veu com una rigidesa que impedeix la benvolguda flexibilitat. La flexibilitat es converteix així en el factor clau de la *nova teoria de la selecció natural* a la qual s'ha de sotmetre tot el sistema: des de les mateixes empreses, als seus directius i quadres mitjans, fins a l'últim treballador. Així, l'adaptabilitat equival a la capacitat de la persona d'adaptar-se al canvi, de viure en la inseguretat estructural del nostre món, d'aclimatar-se amb rapidesa en un sistema que sovint incentiva i promociona l'oportunisme en detriment de la professionalitat o *l'ofici*. També sovint l'adaptabilitat s'acaba confonent amb la submissió, disponibilitat les 24 hores i renúncia a l'exercici dels propis drets civils o laborals, falta de respecte... (PIÑUEL, 2004).

En aquest context és comprensible que els nous valors i ideals contribueixen notablement a la creació d'uns entorns de treball cada vegada més hostils, perversos i poc solidaris que comporten greus repercussions sobre la salut i la qualitat de vida dels treballadors. Així, els trastorns de salut es manifesten en situacions d'estrès, trastorns d'adaptació, ansietat, depressions, sobrecàrregues laborals i fatiga, a conseqüència de les majors exigències del treball (i de les menors recompenses percebudes). Aquest desequilibri entre exigències i compensacions, entre expectatives personals i realitat, juga un paper important en l'origen i desenvolupament del *burnout* i dels *treballadors cremats*.

El canvi de valors que implica la *nova economia* fomenta també la creació del brou de cultiu adequat per la proliferació del *mobbing*. Diversos autors han indicat els efectes negatius de la nova ideologia i la degradació de la solidaritat i d'integració social. Richard Sennet (1998) ens parla en el seu assaig *La corrosió del caràcter* sobre els costos que suposa l'adaptació constant sobre la personalitat i la identitat personal. Tanmateix, el plantejament que fa Norman Geras a través de la seva teoria sobre *El pacte de la mútua indiferència* és interessant per explicar la falta de recolzament que pateixen les víctimes de *mobbing* i dels anomenats *testimonis muts* que es mantenen impassibles i permeten les situacions d'assetjament.

1.3.- Els riscos psicosocials i la seva prevenció: aspectes legals

Malgrat l'OIT i la Comissió de les Comunitats Europees s'han pronunciat sobre la necessitat del desenvolupament de polítiques públiques i intervencions

estatals per prevenir la incidència de l'estrès, i dels riscos psicosocials en general, hem de dir que les experiències i actuacions realitzades fins ara en el nostre país són escasses. La realitat ens diu que la psicosociologia és l'especialitat preventiva que està menys desenvolupada i té un nivell d'implantació molt restringit, limitant-se pràcticament a algunes experiències realitzades en empreses grans o a requeriment de la Inspecció de Treball. Però, també s'ha de dir que la tendència és positiva i cada vegada hi ha més interès.

Si bé en el nostre país no disposem d'un desenvolupament normatiu específic que reguli la prevenció del risc psicosocial, tal i com succeeix amb les altres disciplines, això no significa que no hi hagi un deure de prestar atenció a aquests aspectes per part de l'empresa o que hi hagi un buit legal. Els riscos psicosocials entren totalment en l'objecte de la prevenció de riscos laborals (arts. 2, 4.2 i 4.3 de la Llei 31/1995 de prevenció de riscos laborals, d'ara endavant LPRL), ja que dins aquest objecte hi entra la prevenció de qualsevol risc que pugui ocasionar danys derivats del treball, i es consideren també dins la definició legal de condicions de treball (arts. 4.7.d LPRL i art. 4.1 RD 39/1997, Reglament dels serveis de prevenció, RSP) com ara els relacionats amb l'organització del treball i en la seva ordenació.

També estan considerats dins els Principis de l'acció preventiva. Així, la Llei indica la necessitat d'integrar l'organització del treball i els aspectes psicosocials a la planificació preventiva: *"Planificar la prevenció, buscant un conjunt coherent que integri la tècnica, l'organització del treball, les condicions de treball, les relacions socials i la influència dels factors ambientals en el treball"* (Art. 15.1.g LPRL). Estableix també el deure d'*"Adaptar el treball a la persona, en particular pel que fa a la concepció dels llocs de treball, així com l'elecció dels equips i dels mètodes de treball i de producció"*, i especialment atenuar el treball monòton i repetitiu i reduir els seus efectes sobre la salut (Art. 15.1.d LPRL).

Per tant, prevenir els riscos psicosocials forma part del deure general de l'empresari de *"garantir la seguretat i la salut dels treballadors al seu servei"* (Art. 14.2 LPRL), de la mateixa manera que s'han de tractar els riscos de seguretat que poden ocasionar un accident de treball, els riscos higiènics que poden donar lloc a una malaltia professional o relacionada amb el treball, o els riscos ergonòmics que poden produir accidents i malalties. Com veurem, els riscos psicosocials poden produir alteracions i trastorns de salut que no són menys perjudicials (i que per aquest motiu es consideren com a danys a la salut en el seu sentit legal), i que tenen una important repercussió sobre la qualitat de vida de l'individu i el seu benestar. Així, amb l'objecte d'acomplir amb aquest deure de garantir la seguretat i la salut dels treballadors, l'empresari haurà de realitzar qualsevol activitat que sigui adequada i vàlida si aconsegueix complir amb el seu objectiu de prevenir els riscos, mentre que no ho seria en cas contrari. El compliment estrictament formal i reglamentista de la norma equivaldria al seu incompliment.

Podem dir, per tant, que és aplicable tot el conjunt d'obligacions i principis bàsics que són presents a la LPRL i al RSP, i més en concret:

- El deure d'identificar i eliminar els riscos que siguin evitables (art. 15 LPRL).
- Avaluar, planificar i implantar les mesures pertinents per reduir i controlar els riscos psicosocials que no es puguin evitar (art. 16 LPRL i arts. 3-9 RSP).
- Adaptar els llocs de treball (art. 15.1.d i 25 LPRL).
- Cooperació i coordinació empresarial (art. 24 LPRL i RD 171/2004). En aquest sentit, la responsabilitat empresarial no s'acaba quan els riscos són generats per treballadors o clients d'altres empreses (cas de les empreses de treball temporal, seguretat privada, neteja, etc.).
- Formació dels treballadors en els riscos existents en el seu lloc de treball (art. 19 LPRL).
- Informació, consulta i participació dels treballadors (art. 18 i 33-40 LPRL) respecte a les actuacions preventives relacionades amb els riscos psicosocials.
- Investigació d'accidents i danys a la salut (art. 16.3 LPRL), especialment pel que fa a l'estrès i la simptomatologia que ocasiona, al *burnout* i a la investigació i comprovació dels fets en casos d'assetjament psicològic.
- Vigilància de la salut (art. 22 LPRL).
- Analitzar les possibles situacions d'emergència i establir les mesures adequades (art. 20 LPRL). Dintre d'aquestes situacions s'han d'incloure les situacions de violència física externa (robatoris, agressions, amenaces de bomba, etc.).
- Protecció dels treballadors especialment sensibles a determinats riscos (art. 25 LPRL) que impedeix ocupar els treballadors en llocs de treball en què es puguin posar en una situació de perill (degudament acreditada), o quan es trobin en *estats o situacions transitòries* que no responguin a les exigències psicofísiques dels llocs de treball que ocupen. Aquest deure possibilita la justificació per sol·licitar un canvi de lloc de treball en determinats casos de risc psicosocial, i especialment en casos d'assetjament.
- La gestió del risc psicosocial per part d'experts en aquesta matèria (arts. 30 i 31 LPRL i arts. 11 i següents RSP).

A més de les obligacions esmentades, hem de tenir molt present que la Llei 54/2003 de reforma del marc normatiu en prevenció de riscos estableix el deure de comptar amb un pla de prevenció, document on l'empresari estructura la seva política preventiva. Es tracta, per tant, d'una bona oportunitat per introduir el compromís de la direcció de l'empresa per afrontar el control efectiu dels factors de risc a través de l'avaluació de riscos psicosocials, de la millora del

clima laboral, o de la *tolerància zero* davant de comportaments d'assetjament sexual i/o psicològic.

Un altre argument legal per sol·licitar l'avaluació de risc psicosocial el trobem al darrer Acord interconfederal per la negociació col·lectiva de 2005 (BOE de 16 de març de 2005). En el Capítol VII de l'esmentat Acord s'incorpora al nostre país l'Acord marc europeu sobre l'estrès al treball (de 8 d'octubre de 2004), on l'obligació legal de protegir la seguretat i la salut dels treballadors es fa extensiva als problemes d'estrès en el treball que presentin un risc per la salut. (S'han recollit els acords esmentats en l'annex I).

La consulta i participació dels treballadors pel que fa a risc psicosocial és també un aspecte fonamental en la gestió preventiva d'aquests riscos. Si bé els delegats de prevenció juguen un paper bàsic en la detecció i identificació dels riscos en general, en el cas dels riscos psicosocials caldrà una participació activa dels treballadors i dels seus representants a l'hora de detectar, avaluar i proposar les mesures adequades per fer front a aquests riscos. Sovint la participació es limita a respondre un qüestionari. Cal una participació integral en tot el procés, des de l'elecció de la metodologia a aplicar o la identificació dels factors de risc, fins a la interpretació dels resultats obtinguts, el consens de les mesures per aplicar i la valoració final de l'experiència. Només així serà possible realitzar una intervenció eficaç i l'obtenció de resultats positius.

Malgrat que a la normativa disposem d'arguments suficients per sol·licitar a l'empresa el control dels factors de risc psicosocial, com ja hem dit, en la realitat ens trobem amb un baix nivell d'activitat preventiva quan es tracta de risc psicosocial. Normalment els trastorns que ocasionen aquests riscos afecten el benestar i la qualitat de vida sense arribar a ocasionar baixes laborals, però fins i tot en els casos més greus en què provoca una incapacitat del treballador, generalment es tracten com una malaltia comuna en el sistema públic de salut (o a través d'assistència privada que es procura el mateix afectat), ja que tant l'estrès com els efectes que poden produir els riscos psicosocials no estan reconeguts dins el Quadre de Malalties Professionals (RD 1995/1978).

Amb independència que hi hagi o no danys a la salut, quan l'empresa eludeixi les seves responsabilitats preventives, sempre es pot acudir a la Inspecció de Treball o als òrgans jurisdiccionals pertinents per tal que es restableixi el dret vulnerat. En aquests moments disposem ja d'una considerable jurisprudència relativa als riscos psicosocials. En el quadre que exposem a continuació recollim algunes de les sentències que hem cregut més interessants, però no es tracta, ni molt menys, d'una recopilació exhaustiva.

Quadre 1: Algunes sentències judicials referents a riscos psicosocials.

- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Murcia, de 31 de julio de 1997. Cuadro depresivo de ansiedad ocasionado por los atracos sufridos.
- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco, de 7 de octubre de 1997. Estrés profesional sin cardiopatía orgánica.
- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco, de 2 de noviembre de 1999. Reconocimiento de caso de *burnout* como accidente de trabajo.
- Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Navarra,18 de abril y 30 de abril de 2001. *Mobbing*, contingencia de accidente de trabajo.
- Sentència del Tribunal Superior de Justícia de Catalunya de 28 de novembre de 2001. *Mobbing*. Article 50 de l'Estatut dels Treballadors.
- Sentència del Tribunal Superior de Justícia de Catalunya de 30 de maig de 2001. Suïcidi. Accident de treball.
- Sentència del Jutjat Social núm. 11 de València (*notícia de premsa amb data 5/11/2004)*. Reconeix com accident de treball la baixa per depresió d'una infermera després d'un conflicte laboral (malgrat que es descarta *mobbing*).
- Sentencia del Juzgado de lo Social nº33 de Madrid, de 14 de enero de 2005. Extinción causal por incumplimiento empresarial del deber de protección de la salud del trabajador: del estrés laboral al transtorno ansioso depresivo moderado.
- Sentencia de la Audencia Provincial de Sevilla de 2 de marzo de 2005. Reconocimiento de un infarto de miocardio con resultado de muerte como causa de accidente laboral.
- Sentencia del Juzgado de lo Social nº6 de Bilbao de 29 de junio de 2005. Reconocida como derivada de accidente de trabajo una incapacidad permanente absoluta causada por sobreactividad laboral.
- Sentencia de la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Madrid, de 5 de octubre de 2005. Estrés laboral: falta de medidas tendentes a prevenir, eliminar o reducir los riesgos del mismo; referencia al Acuerdo Marco Europeo del 8.10.04 incorporado a España por el Capítulo VII del Acuerdo de Negociación Colectiva para el año 2005 anexo al mismo. BOE de 16.3.05.

Si bé els trastorns i danys a la salut ocasionats pels riscos psicosocials no entren dins la definició legal de malaltia professional, la Llei general de la Seguretat Social (art. 115.2. e) admet que es considerin accidents de treball *"les malalties que contregui el treballador (...) amb motiu de la realització del seu treball, sempre que es demostri que la malaltia va tenir com a causa exclusiva l'execució d'aquest".* Per aquest motiu, en aquests casos caldrà demostrar aquesta relació directa de causalitat a través d'informes pericials i emprendre actuacions davant la Seguretat Social per tal de determinar l'origen de la contingència.

Una altra via que s'ha de tenir present en aquests casos és la possibilitat d'aconseguir una extinció indemnitzada de la relació laboral (com si fos un acomiadament improcedent) a voluntat del treballador a través de l'art. 50.1 de l'Estatut dels Treballadors. Si bé existeix una nombrosa jurisprudència que s'acull a aquesta via en casos de *mobbing*, una sentència recent (SJS nº33 de Madrid, de 14 de gener de 2005) la utilitza per una situació de falta de protecció davant l'estrès laboral, sense que hi hagués *mobbing*.

ANNEX I

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (BOE 64 de 16/3/2005)
RESOLUCIÓN de 7 de marzo de 2005, de la Dirección General de Trabajo, por la que se dispone la inscripción en el registro y publicación del *Acuerdo Interconfederal para la negociación colectiva 2005.*

CAPÍTULO VII

Seguridad y salud en el trabajo

Seguridad y salud en el trabajo

Como reiteradamente hemos puesto de manifiesto, CEOE, CEPYME, CCOO y UGT compartimos el compromiso de contribuir con mayor eficacia a la prevención de riesgos laborales y reducir la siniestralidad laboral en España.

A pesar de que en el año 2003 se inició una tendencia de reducción de los índices de siniestralidad laboral, que se ha consolidado en el año 2004, es imprescindible continuar realizando un esfuerzo conjunto de empresas, trabajadores, Administraciones Públicas, Organizaciones Sindicales y Empresariales para fomentar la cultura preventiva y favorecer la aplicación concreta de la normativa, sobre todo en las pymes, en materia de integración de la prevención y vigilancia de la salud.

En el contexto concreto de la negociación colectiva queremos reiterar algunos criterios sobre seguridad y salud en el trabajo:

Integración de la Prevención:

Hay que recordar que la actividad preventiva a desarrollar en la empresa debe estar integrada a través de la implantación de un Plan de Prevención de Riesgos Laborales documentado.

La actividad preventiva planificada podrá llevarse a cabo de forma programada, es decir, por fases, permitiendo iniciar, aplicar y mantener las

actividades preventivas que sea necesario realizar a lo largo del tiempo conforme a la planificación preestablecida.

En materia de vigilancia de la salud:

Desde Diciembre de 2002, fecha en la que finalizó la posibilidad de efectuar, con cargo a cuotas, reconocimientos médicos de carácter general o inespecíficos, venimos recomendando que en los convenios colectivos se avance en la paulatina sustitución de los mismos por exámenes de salud específicos dirigidos a un cumplimiento adecuado de la normativa. Esta recomendación mantiene plenamente su vigencia.

En materia de formación:

La formación sobre los riesgos presentes en los puestos de trabajo se demuestra como una de las herramientas más adecuadas para fomentar la cultura preventiva y los cambios actitudinales. Por ello, en los convenios colectivos de ámbito sectorial o inferior es recomendable incluir, de forma orientativa, el contenido de la formación específica según los riesgos de cada puesto de trabajo o función, agrupando así los criterios formativos y el número de horas de formación o, en su caso, de adiestramiento, de manera homogénea por riesgos y puestos de trabajo de cada sector; y con independencia de la formación acorde con los factores de riesgo de cada puesto de trabajo concreto en cada empresa individualmente considerada.

En otro orden de cosas, en la negociación colectiva, de cualquier ámbito, pero preferentemente sectorial, se puede concretar el número de horas de formación de los Delegados de Prevención en función de la peligrosidad de la actividad.

Otras materias:

Igualmente, es recomendable que el crédito horario de los Delegados de Prevención y la constitución en los convenios colectivos de Comisiones Paritarias que tengan como fin primordial el análisis, estudio y propuesta de soluciones en materia de prevención de riesgos laborales, se incluya en convenios colectivos del ámbito sectorial y territorial más amplio posible.

Respecto a la designación de los Delegados de Prevención, en los ámbitos sectoriales, podrá negociarse el establecimiento de procedimientos distintos de los previstos legalmente, siempre que se garantice que la facultad de designación corresponde a los representantes de los trabajadores o a los propios trabajadores.

También podrá negociarse la inclusión de los criterios y las formas en las que los Delegados de Prevención han de colaborar con la Dirección de la empresa en la mejora de la acción preventiva, a través de la aplicación, promoción y fomento de la cooperación de los trabajadores en la ejecución de las normas y medidas de prevención y protección de riesgos laborales adoptadas en las empresas.

Por otra parte, se considera que la negociación colectiva sectorial estatal constituye un ámbito adecuado para la promoción, desarrollo y aplicación del efectivo cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades de empresarios y trabajadores en materia de Seguridad y Salud en el trabajo.

Asimismo, podrán abordarse en los convenios colectivos los procedimientos de información y consulta relativos a la elaboración de los planes de prevención, y a las evaluaciones de riesgos, incluyendo los riesgos para la reproducción y maternidad.

Igualmente, sería conveniente establecer procedimientos para analizar la incidencia y los efectos de la dependencia del alcohol y de otras sustancias sobre la salud y la seguridad en el trabajo, tanto individual como colectivo y, en su caso, adoptar medidas preventivas y de apoyo en el marco de las políticas sociosanitarias.

En consonancia con la coordinación de actividades empresariales marcada por el artículo 24 de la LPRL y desarrollada por el RD 171/2004, podrán incluirse, disposiciones relativas a los procedimientos de información y consulta, tanto sobre los riesgos derivados de la concurrencia de actividades empresariales como sobre los medios de coordinación establecidos en tales supuestos.

Estrés laboral

El estrés laboral constituye una preocupación creciente de empresarios y trabajadores que ha tenido reflejo a nivel europeo con la suscripción por UNICE, UEAPME, CEEP y la Confederación Europea de Sindicatos (incluyendo representantes del Comité de Enlace CEC/ Eurocuadros) de un Acuerdo Marco sobre esta materia.

Al igual que hicimos en el ANC 2003 en relación con el Acuerdo Marco Europeo sobre teletrabajo, las Organizaciones Empresariales y Sindicales firmantes compartimos el Acuerdo sobre estrés en el lugar de trabajo, cuyo texto se incorpora como anexo a este Acuerdo. Consideramos el Acuerdo Europeo un instrumento especialmente útil, ya que proporciona pautas de referencia y criterios de actuación que pueden resultar de utilidad tanto para crear una sensibilización y mayor comprensión de esta materia como para prevenir, eliminar o reducir el problema del estrés laboral.

CCOO, UGT, CEPYME y CEOE, en aplicación del Acuerdo Europeo, transmitimos a los negociadores y a los distintos representantes empresariales y sindicales su contenido, adaptándolo de esta manera a la realidad española, de forma que sirva para favorecer la mejora de las condiciones de trabajo y el buen funcionamiento de las empresas.

ANEXO AL ACUERDO INTERCONFEDERAL PARA LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA 2005 (ANC 2005)

Acuerdo marco europeo sobre el estrés ligado al trabajo

Acuerdo marco sobre el estrés ligado al trabajo (1)

1. Introducción

El estrés ligado al trabajo ha sido reconocido a escala internacional, europea y nacional como una preocupación tanto para los empleadores como para los trabajadores. Habiendo identificado la necesidad de una acción específica en este asunto y anticipando una consulta de la Comisión sobre el estrés, los interlocutores sociales europeos han incluido este tema en el programa de trabajo del Diálogo Social 2003-2005.

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

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

(1) La versión oficial de este Acuerdo está en lengua inglesa.

2. Objetivo

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

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

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

específica sobre estas cuestiones, el presente Acuerdo no trata la violencia en el trabajo, ni el acoso y el estrés postraumático.

3. Descripción del estrés y del estrés ligado al trabajo

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

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

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

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

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

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

La identificación de un problema de estrés ligado al trabajo puede implicar un análisis de elementos tales como la organización del trabajo y los procesos (acuerdos de tiempo de trabajo, grado de autonomía, adecuación de las capacidades del trabajador a las necesidades del trabajo, cantidad de trabajo etc.), las condiciones y el entorno de trabajo (exposición a comportamientos abusivos, ruido, temperatura, sustancias peligrosas, etc.), la comunicación (incertidumbre respecto a lo que se espera en el trabajo, perspectivas de empleo, próximos cambios, etc.) así como factores subjetivos (presiones emocionales y sociales, sentimiento de no ser capaz de hacer frente, impresión de no ser apoyado, etc.).

Si se identifica un problema de estrés ligado al trabajo, se deben tomar medidas para prevenirlo, eliminarlo o reducirlo. La determinación de las medidas adecuadas es responsabilidad del empleador. Estas medidas serán aplicadas con la participación y colaboración de los trabajadores y/o de sus representantes.

5. Responsabilidades de los empleadores y de los trabajadores

Conforme a la Directiva marco 89/391, todos los empleadores tienen la obligación legal de proteger la seguridad y la salud de los trabajadores. Esta obligación se aplica igualmente a los problemas de estrés ligado al trabajo en la medida en que presenten un riesgo para la salud y la seguridad. Todos los trabajadores tienen el deber general de respetar las medidas de protección definidas por el empleador.

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

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

Se pueden tomar diferentes medidas para prevenir, eliminar o reducir los problemas de estrés ligado al trabajo. Estas medidas pueden ser colectivas, individuales o ambas. Pueden ser introducidas en forma de medidas específicas que apunten a factores de estrés identificados o en el marco de una política antiestrés de orden general que incluya medidas de prevención y de acción.

Si las competencias requeridas en la empresa son insuficientes, es posible recurrir a expertos exteriores, conforme a la legislación europea así como a la reglamentación, convenios colectivos y prácticas nacionales.

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

Estas medidas pueden incluir, por ejemplo:

Medidas de gestión y comunicación tales como aclarar los objetivos de la empresa, así como el papel de los trabajadores individuales, asegurar un apoyo adecuado de la gestión a los individuos y a los equipos, asegurar una buena adecuación entre el nivel de responsabilidad y de control sobre su trabajo, mejorar la organización, los procesos, las condiciones y el entorno de trabajo,

formar a la dirección y a los trabajadores con el fin de llamar la atención acerca del estrés y su comprensión, sus posibles causas y la manera de hacerle frente y/o de adaptarse al cambio,

la información y la consulta de los trabajadores y/o de sus representantes, conforme a la legislación europea así como a la reglamentación, convenios colectivos y prácticas nacionales.

7. Aplicación y seguimiento

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

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

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

Las organizaciones miembro informarán acerca del desarrollo de este Acuerdo al Comité de Diálogo Social. Durante los tres primeros años tras la firma del presente Acuerdo, el Comité de Diálogo Social preparará un cuadro anual resumiendo el desarrollo del Acuerdo. El Comité de Diálogo Social elaborará, en el cuarto año, un informe completo sobre las acciones de desarrollo tomadas.

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

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

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

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

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

2.- ESTRÈS

Existeixen moltes i diferents definicions sobre el concepte d'estrès, així com moltes situacions que el provoquen. Nosaltres ens centrarem en el relacionat amb l'àmbit laboral; així **entenem per estrès el conjunt de reaccions emocionals, cognitives, fisiològiques i del comportament, a certs aspectes adversos o nocius del contingut, l'organització o l'entorn de treball**.

L'estrès és una resposta normal de l'organisme. Quan es planta cara a una "amenaça" el cos es prepara físicament per a això, no obstant això, el problema sorgeix quan el cos està preparat per a enfrontar-se al "perill", però no pot fer-ho. Per exemple, davant un problema laboral el cos es prepara per a plantar cara a una agressió, però si no es pot respondre, aquesta tensió s'acumula. L'exposició perllongada a l'estrès esgota les reserves d'energia del cos i pot portar a situacions extremes.

Les característiques personals que modulen les intencions i les conductes de l'individu i que tenen influència en la producció d'estrès són:

• Trets de personalitat: algunes característiques personals, de conducta, temperamentals o socials expliquen les diferències personals.
• Les necessitats de l'individu: enteses com les manques d'alguna cosa que en cas de satisfer-se fomentarien el seu benestar.
• Les aspiracions: desitjos de portar a terme allò que hom es proposa.
• Les expectatives: disposició adquirida en virtut de la qual s'espera que una resposta a un estímul produeixi una situació determinada.
• Els valors: es refereix a quins fins o mitjans per a aconseguir-los són desitjables.

• La formació: destresa i coneixements adquirits, l'experiència i la capacitat intel·lectual i física que posseeix l'individu.
• La condició física i els hàbits de salut influeixen en la capacitat per a enfrontar-se als problemes laborals.

Aquestes característiques no tenen un caràcter estàtic sinó que tenen un efecte actiu en relació amb l'entorn laboral.

En general, davant un canvi de situació externa que afecta l'individu (pressió) es desencadena en aquest una reacció orgànica (tensió). Així, quan qualsevol estímul exterior suposi un factor de desequilibri que trastorni l'estabilitat del nostre medi intern, es produeix un estat d'alerta, de mobilització, de preparació per a controlar el canvi de situació. A aquest estat se l'anomena **resposta d'estrès**.

Tant en la vida quotidiana com en el treball són necessaris un cert nivell de tensió o d'estrès per a funcionar. Estem parlant en aquest cas d'uns nivells mínims d'estrès, necessaris i adequats, que alguns autors han definit com estrès positiu (o **eustrès**). Malgrat tot, hem d'admetre que no tot depèn del treballador i que, amb freqüència, existeixen determinats aspectes de les condicions de treball que poden afavorir l'aparició de situacions estressants que són percebudes com insostenibles per a qui les pateix.

La resposta que cadascuna de les persones donem davant una situació d'estrès variarà en funció de la naturalesa de la demanda, de les expectatives que cadascú faci sobre la situació, i de les capacitats específiques de cadascun de nosaltres. Si, per exemple, després de l'emissió d'una resposta obtenim una conseqüència positiva (es controla la situació estressant) desapareixerà la resposta d'estrès i l'organisme tornarà a la normalitat, en conseqüència aquesta resposta s'instaurarà com a possible per al futur.

Per tant, es considera que una persona està sotmesa a una situació d'estrès quan ha de plantar cara a demandes ambientals que sobrepassen els seus recursos o, si més no, ho percep així. En aquestes situacions l'organisme emet una resposta augmentant l'activació fisiològica i cognitiva, preparant-se per a actuar. Les conseqüències d'aquesta activació dependran de la seva durada, freqüència i intensitat.

CAUSES

Així, la resposta d'estrès depèn en part de les demandes de la situació, i en part de les habilitats, recursos o forma de comportar-se de la persona en aquesta situació. També cal destacar la importància que tenen el suport social i el control sobre el propi treball com a factors moduladors de l'estrès en l'àmbit laboral.

Els factors derivats de l'organització han de ser especialment considerats abans de realitzar qualsevol intervenció. En aquest sentit, l'avaluació de riscos haurà de considerar determinades situacions que poden ser generadores d'estrès:

• Demandes de treball excessives que sobrepassen la capacitat d'adaptació de la persona.
• Ritme de treball imposat que impedeix la gestió del propi temps de treball.
• Ambigüitat de rol: quan les funcions i responsabilitats del lloc no estan definides amb exactitud, o no es disposa de suficient informació sobre les funcions per desenvolupar.
• Conflictivitat de rol: quan les demandes del treball es contradiuen entre elles o contradiuen els valors personals del treballador.
• Relacions personals pobres o inadequades.
• Estils de direcció i supervisió inadequats.
• Falta de qualificació o de formació necessària. La situació inversa, és a dir, l'excés de qualificació pot ser també font d'estrès i insatisfacció.
• Grans responsabilitats que poden generar situacions d'estrès.
• Inestabilitat en el treball.
• Realització de tasques perilloses (pel contingut mateix de la feina o per les condicions en les quals es desenvolupa).

CONSEQÜÈNCIES

L'organisme sempre es troba en un estat d'estrès mínim que s'incrementa davant de determinades situacions. Es pot donar així un efecte beneficiós o negatiu, depenent de si aquesta reacció és suficient per a cobrir una demanda o aquesta la supera. Aquest nivell d'equilibri dependrà tant de les diverses situacions objectives i estímuls del medi, com dels recursos individuals i de les experiències viscudes.

La resposta de l'organisme és diferent segons s'estigui en una fase de tensió inicial en la qual les alteracions són remissibles, o en una fase de tensió crònica o estrès perllongat en la qual els símptomes es converteixen en permanents i es desencadena la malaltia. En el Quadre 2 es presenten les principals conseqüències físiques que pateix l'organisme davant un o diversos agents estressants.

QUADRE 2: **Principals conseqüències físiques de l'estrès sobre l'organisme**

- Gastrointestinals: úlcera pèptica, problemes digestius, gasos, intestí irritable, colitis ulceroses.
- Cardiovasculars: hipertensió arterial, angina de pit, infart, arrítmies cardíaques, migranyes i mal de cap.
- Respiratoris: asma, respiració accelerada, dificultat en la respiració, sensació d'opressió al pit, síndrome d'hiperventilació.
- Endocrins: hipoglucèmia, diabetis, hipertiroidisme, hipotiroidisme, síndrome de Cushing.
- Sexuals: impotència, ejaculació precoç, vaginisme, coit dolorós, alteracions del desig sexual.
- Dermatològics: picors, èczemes, sudoració excessiva, alopècia, soriasis, acné.
- Musculars: tics, enrampades, contractures, rigidesa, dolors musculars (lumbàlgies), alteracions en els reflexos musculars.
- Altres: cefalea tensional, dolor crònic, insomni, trastorns immunològics (grip, herpes, etc.), falta de gana, artritis reumatoide.

A nivell psicològic, l'estrès pot provocar una alteració en el funcionament del sistema nerviós central que pot afectar el cervell. Qualsevol alteració a nivell fisiològic en el cervell produirà alteracions de les conductes, ja que el cervell és el seu òrgan rector. Entre els efectes negatius produïts per l'activació reiterada de la resposta d'estrès hi trobem: preocupació excessiva, incapacitat per a prendre decisions, sensació de confusió, incapacitat per a concentrar-se, dificultat per a mantenir l'atenció, sentiments de falta de control, sensació de desorientació, oblits freqüents, bloquejos mentals, hipersensibilitat a les crítiques, expectatives negatives generalitzades, pensaments preocupants i/o distorsionats, mal humor, major susceptibilitat a patir accidents, consum de fàrmacs, alcohol, tabac, etc.

El manteniment d'aquests efectes pot provocar el desenvolupament de trastorns psicològics associats a l'estrès. Entre els més freqüents hi trobem: trastorns del son, ansietat, pors i fòbies, addicció a drogues i alcohol, depressió i altres trastorns afectius, alteració de les conductes d'alimentació, trastorns de la personalitat i trastorns assertius i en les habilitats socials.

Entre els signes o manifestacions externes a nivell motor i de conducta: parlar ràpid, tremolors, quequeig, imprecisió a l'hora de parlar, precipitació a l'hora d'actuar, explosions emocionals, veu entretallada, menjar excessivament, falta de gana, conductes impulsives, riure nerviós, badalls, etc.

Els efectes negatius citats abans no només poden perjudicar l'individu, sinó que també poden deteriorar el clima laboral, influint negativament tant en les relacions interpersonals com en el rendiment i la productivitat. Poden induir a la malaltia, a l'absentisme laboral o fins i tot a la incapacitat laboral.

A més dels efectes descrits existeixen uns costos ocults que també cal tenir molt en compte: empitjorament de les relacions personals, empitjorament de la qualitat de vida i del benestar, descens de la productivitat, baix rendiment, disminució de la creativitat, disminució de la qualitat del producte, augment de

les queixes dels clients, augment d'incidents i accidents, augment de les sol·licituds de canvis de lloc, etc.

INTERVENCIÓ

Les possibles mesures preventives que es poden adoptar davant l'estrès van en dues direccions diferents, però complementàries. La primera és modificar els aspectes negatius derivats de l'organització del treball i del contingut de les tasques, és a dir, actuar sobre l'origen del problema a través de la modificació dels estímuls. La segona consisteix en actuar a nivell individual sobre les actituds, percepcions i conductes, és a dir, modificant les respostes. Per descomptat, l'actuació sobre l'organització pot acompanyar-se de tècniques d'intervenció sobre l'individu. No obstant això, no té sentit actuar sobre la persona (a través de campanyes d'estils de vida o tècniques de relaxació) sense actuar sobre l'origen del problema, és a dir, l'organització. Plantejar un programa d'intervenció sobre l'estrès laboral requereix que la Direcció reconegui la necessitat de modificar determinats aspectes organitzatius, en cas contrari qualsevol intent es veurà abocat al fracàs.

Entre les possibles estratègies d'intervenció sobre els factors organitzatius que provoquen estrès, podem destacar els següents:

1.- La planificació del treball és un recurs per a reduir l'estrès. Coneixent el tipus de persones que treballen en l'organització i adequant el lloc de treball a les característiques de les persones que l'ocupen tant com sigui possible, es pot reduir el nivell d'estrès resultant.
2.- Augmentar la informació, la formació i la sensibilització dels treballadors.
3.- Optimitzar canals perquè els treballadors aportin idees a les decisions o accions que estiguin relacionades amb el seu treball.

4.- Comprovar que les assignacions de treball siguin compatibles amb les capacitats i recursos del treballador, i facilitar la seva recuperació després de tasques amb altes exigències.
5.- Assegurar-se que les tasques tenen sentit, estimulen i permeten el desenvolupament dels treballadors i l'ús de les seves capacitats.
6.- Definir clarament el paper de cada treballador i les responsabilitats en el treball.
7.- Crear oportunitats per a la comunicació i la interacció social, inclosos el suport social i l'ajuda directament relacionada amb el treball.

ANNEX II

CUESTIONARIO SOBRE ESTRÉS EN EL LUGAR DE TRABAJO

Fuente: Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo: *"Estrés en el trabajo: causas, efectos y prevención. Guía para pequeñas y medianas empresas"*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 1995.

Conteste a cada pregunta marcando la respuesta que más se ajuste a su situación de trabajo. A veces ninguna de las respuestas se corresponderá exactamente; en tal caso elija la que más se aproxime.

1. ¿Es usted hombre o mujer? ☐ Hombre ☐ Mujer

2. ¿Qué edad tiene? ___ años.

3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa? ___ años.

4. ¿Cuál es el nivel de estudios más alto que ha completado?
   - ☐ Sin estudios o con estudios primarios
   - ☐ Terminada la enseñanza secundaria
   - ☐ Universidad o enseñanza superior

5. ¿En qué tipo de turno trabaja?
   - ☐ Sólo turno de día
   - ☐ Dos turnos
   - ☐ Tres turnos
   - ☐ Cuatro o cinco turnos
   - ☐ Otros

6. ¿Cuál es la denominación de su puesto de trabajo? (sea concreto)
   .....
   .....

7. ¿A qué se dedica su empresa (por ejemplo, construcción naval, seguros, etc.)? (sea concreto)
   .....
   .....

	Sí	No
Exigencias del trabajo		
8. Mi trabajo exige trabajar muy deprisa.	☐	☐
9. Mi trabajo exige trabajar muy duro.	☐	☐
10. No se me pide que haga una cantidad excesiva de trabajo.	☐	☐

	Sí	No
11. Tengo tiempo suficiente para sacar el trabajo adelante.	☐	☐
12. Estoy libre de exigencias conflictivas externas.	☐	☐
13. Mi trabajo requiere períodos largos de intensa concentración en lo que se hace.	☐	☐
14. Mis tareas son interrumpidas con frecuencia antes de poder terminarlas, por lo que debo volver sobre ellas después.	☐	☐
15. Mi trabajo es muy frenético.	☐	☐
16. Mi trabajo se retrasa con frecuencia porque debo esperar el de otras personas o departamentos.	☐	☐

Facultades de decisión

17. Mi trabajo me permite tomar numerosas decisiones por mi cuenta.	☐	☐
18. En el puesto que ocupo, tengo muy poca libertad para decidir el modo de hacer el trabajo.	☐	☐
19. Tengo mucha influencia sobre lo que sucede en mi trabajo.	☐	☐
20. Puedo decidir el orden en el que realizo el trabajo.	☐	☐
21. Puedo decidir cuándo se va a realizar una tarea.	☐	☐
22. Puedo abandonar con facilidad el lugar de trabajo por un breve plazo.	☐	☐
23. Puedo interrumpir el trabajo si lo necesito.	☐	☐
24. Puedo decidir mi propio ritmo de trabajo.	☐	☐

Utilización de las capacitaciones

25. Mi trabajo exige que aprenda cosas nuevas.	☐	☐
26. Mi trabajo implica muchas tareas repetitivas.	☐	☐
27. Mi trabajo me exige que sea creativo.	☐	☐
28. Mi trabajo me exige un alto nivel de capacitación.	☐	☐
29. En mi trabajo tengo que hacer varias cosas diferentes.	☐	☐
30. Tengo la posibilidad de desarrollar mis propias capacidades especiales.	☐	☐

Condiciones de empleo

31. Puedo decidir en qué momento empezar y terminar de trabajar.	☐	☐
32. Puedo decidir cuándo preciso un descanso.	☐	☐
33. Conozco mi horario de trabajo con más de un mes de antelación.	☐	☐
34. Puedo decidir cuándo deseo tomar mis días libres.	☐	☐
35. Mi seguridad en el trabajo es buena.	☐	☐
36. Mis perspectivas de desarrollo de una carrera profesional y de ascenso son buenas.	☐	☐
37. Dentro de cinco años, mis capacitaciones todavía serán válidas.	☐	☐

	Sí	No
Apoyo del supervisor y de los compañeros		
38. El ambiente en el lugar de trabajo es bueno.	☐	☐
39. La gente del trabajo me irrita con frecuencia.	☐	☐
40. Si lo necesito, puedo solicitar la ayuda de uno o más compañeros.	☐	☐
41. La gestión diaria es buena.	☐	☐
42. Mi opinión es suficientemente tenida en cuenta en la gestión diaria.	☐	☐
43. En la gestión diaria se tiene una idea precisa de cómo trabajo.	☐	☐
44. En la gestión diaria se me presta suficiente apoyo en el trabajo.	☐	☐
45. Estoy suficientemente informado de los cambios producidos en la empresa.	☐	☐

Puntuación e interpretación

Se calcula una puntuación global para cada uno de los módulos. Si es necesario, éstos pueden distribuirse por departamentos o puestos. Los grupos deberán estar formados por más de 15 entrevistados, ya que de otro modo las medias no serán fiables y la confidencialidad puede verse amenazada.

De esta manera será posible comparar varios departamentos o puestos entre sí y con la media de la empresa.

Así se calculan las puntuaciones totales:

Puntuación total en exigencias del trabajo:

- Preguntas 8, 9, 13, 14, 15, 16: Sí = 1, No = 0
- Preguntas 10,11,12: Sí = 0, No = 1
- Puntuación total entre 0 y 9. A mayor puntuación total, mayor es el riesgo de estrés.

Puntuación total en facultades de decisión:

- Preguntas 17,19, 20, 21, 22, 23, 24: Sí = 1, No = 0
- Pregunta 18: Sí = 0, No = 1
- Puntuación total entre 0 y 8. Cuánto menor sea la puntuación total, mayor es el riesgo de estrés.

Puntuación total en utilización de las capacitaciones:

- Preguntas 25, 27, 28, 29, 30: Sí = 1, No = 0
- Pregunta 26: No = 0, Sí = 1
- Puntuación total entre 0 i 6. Cuanto más baja la puntuación total, mayor es el riesgo de estrés.

Puntuación total en condiciones de empleo:

- Preguntas 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37: Sí = 1, No = 0
- Puntuación total entre 0 y 7. Cuanto más baja la puntuación total, mayor es el riesgo de estrés.

Puntuación total en el apoyo del superior y de los compañeros:

- Preguntas 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45: Sí = 1, No = 0
- Pregunta 39: Sí = 0, No = 1
- Puntuación total entre 0 y 8. Cuanto más baja la puntuación total, mayor es el riesgo de estrés.

Fuentes:

- Karasek, R.: *Job Content Qüestionnaire and Users Guide (1985).*
- Smulders, P.G.W., de Winter, C.R., y Gründemann, R.W.M.: *The Dutch Work and Health Qüestionnaire.* TNO Institute for Preventive Health Care, Leiden (1992).
- Dhondt, S., y Houtman, I.L.D.: *NOVA-WEBA*, TNO Institute for Preventive Health Care, Leiden (1992).
- Houtman, I.L.D., Bloemhoff, A., Dhondt, S. Y Terwee, : *WEBA y NOVA WEBA* relativos a la salud y el bienestar de los trabajadores. La Haya (1994).

En Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo: "Estrés en el trabajo: causas, efectos y prevención. Guía para pequeñas y medianas empresas". Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 1995.

ANNEX III

CUESTIONARIO DE ESTRÉS DE LA OIT

Para cada reactivo de la encuesta, indique con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés. Algunos de los reactivos pertenecen a la organización y otros a su grupo de trabajo. Para cada uno, anote el número que mejor describa la frecuencia con que la condición descrita es fuente actual de estrés.

Anote 1 si la condición NUNCA es fuente de estrés

Anote 2 si la condición RARAS VECES es fuente de estrés

Anote 3 si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés

Anote 4 si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés

Anote 5 si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés

Anote 6 si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés

Anote 7 si la condición SIEMPRE es fuente de estrés

1. La gente no comprende la misión y metas de la organización	
2. La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado	
3. No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo	
4. El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado	
5. Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes	
6. Mi supervisor no me respeta	
7. No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha	
8. Mi equipo no respalda mis metas profesionales	
9. Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización	
10. La estrategia de la organización no es bien comprendida	
11. Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño	
12. Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo	
13. Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal	
14. No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo	
15. No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo	
16. La estructura formal tiene demasiado papeleo	
17. Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo	
18. Mi equipo se encuentra desorganizado	

19. Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes	
20. La organización carece de dirección y objetivos	
21. Mi equipo me presiona demasiado	
22. Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo	
23. Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario	
24. La cadena de mando no se respeta	
25. No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia	

Corrección e interpretación

FACTORES	Nº ITEMS	RANGO DE ESTRÉS
Clima organizacional	1,10,11,20	4 – 28
Estructura organizacional	2,12,16,24	4 – 28
Territorio organizacional	3,15,22	3 – 21
Tecnología	4,14,25	3 – 21
Influencia del líder	5,6,13,17	4 – 28
Falta de cohesión	7,9,18,21	4 – 28
Respaldo del grupo	8,19,23	3 – 21

Bajo nivel de estrés	< 90.2
Nivel intermedio	90.3 – 117.2
Estrés	117.3 – 153.2
Alto nivel de estrés	> 153.3

ANNEX IV

«TEST DE SALUD TOTAL» DE LANGNER-AMIEL
(Farrer Velázquez, Minaya Lozano, Niño Escalante, Ruiz Ripollés. Manual de Ergonomía. Fundación MAFRE. 1995).

El Test de Salud Total es un cuestionario específico destinado a evaluar sintomatología psicosomática generada por procesos estresantes que nos va a servir como un indicador de salud mental.

A partir de la aplicación del TST se puede conseguir información sobre la autopercepción de pensamientos, sentimientos y comportamientos que podrían definir un problema de salud mental.

A continuación se encontrará una serie de cuestiones que Vd. podría haber experimentado ÚLTIMAMENTE. Posiciónese en la opción (marcando con una X) que piense que se ajusta más a su situación actual.

1. En estos últimos tiempos, en general, su apetito ¿es bueno, pasable o malo?

☐Bueno ☐Pasable ☐Malo

2. ¿Siente ardor de estómago varias veces por semana?

☐Sí ☐No

3. ¿Tiene dolor de cabeza: frecuente, a veces o nunca?

☐Frecuentemente ☐A veces ☐Nunca

4. En estos últimos tiempos ¿ha tardado en dormirse o en permanecer durmiendo?

☐Con frecuencia ☐A veces ☐Jamás

5. En estos últimos tiempos, en su conjunto ¿tiene buena memoria?

☐Sí ☐No

6. En estos últimos tiempos, en general, ¿está de buen humor?

☐Sí ☐No

7. En estos últimos tiempos ¿no le molesta algún estado de nerviosismo, de irritabilidad o de tensión?

☐Con frecuencia ☐A veces ☐Nunca

8. ¿Es de temperamento inquieto?

☐Sí ☐No

9. En estos últimos tiempos ¿le ocurre a veces verse invadido por una ola de calor?

☐Sí ☐No

10. En estos últimos tiempos ¿le ha ocurrido sentirse molesto, sofocado, una sensación de ahogo sin haber realizado esfuerzos físicos?

☐Con frecuencia ☐A veces ☐Nunca

11. En estos últimos tiempos ¿ha tenido a veces pesadez de cabeza o taponamiento de la nariz?

☐Sí ☐No

12. En estos últimos tiempos ¿ha tenido momentos de agitación hasta el punto de no poder permanecer quieto algún tiempo?

☐Sí ☐ No

13. En estos últimos tiempos ¿ha pasado días, semanas o meses sin poder ocuparse de nada porque no llegaba a empezarlo?

☐Sí ☐ No

14. En estos últimos tiempos ¿con frecuencia se ha sentido muy fatigado?

☐Sí ☐ No

15. En estos últimos tiempos ¿le han molestado palpitaciones?

☐Con frecuencia ☐A veces ☐Nunca

16. En estos últimos tiempos ¿ha llegado a desvanecerse?

☐Sí ☐No

17. En estos últimos tiempos ¿se ha sentido invadido por sudores fríos?

☐Con frecuencia ☐ A veces ☐Nunca

18. En estos últimos tiempos ¿ha tenido temblor en las manos hasta el punto e preocuparle?

☐Con frecuencia ☐A veces ☐ Nunca

19. En estos últimos tiempos ¿ha estado tan intranquilo que ha llegado a sentirse por ello enfermo?

☐Sí ☐ No

20. ¿Se siente algo aislado, algo solo, incluso entre amigos?

☐Sí ☐No

21. ¿Tiene la sensación de que ahora las cosas le van mal?

☐Sí ☐No

22. ¿Tiene la sensación de que nada merece la pena?

☐Sí ☐ No

Puntuació i interpretació

El TST és un test de *screening* o de detecció de trastorns psicosomàtics relacionats amb l'estrès. Cal dir que NO ÉS ni un test de diagnòstic, ni un test de pronòstic, i en aquest sentit no permet l'avaluació de la salut mental dels subjectes, però sí que permet disposar d'un indicador molt útil per posar en evidència l'existència probable d'alteracions psicosomàtiques.

Cada pregunta comporta una opció de resposta simptomàtica. La correcció del test es fa sumant el nombre total de respostes simptomàtiques donades (1que es puntuen amb 1 punt cadascuna).

Segons els resultats obtinguts podem diferenciar tres grans grups:

- Grups amb puntuació baixa (entre 0 i 4), que no indiquen, en principi, l'existència d'alteracions.
- Grup intermedi (entre 5 i 7), pot constituir un senyal d'avís.
- Grup extrem (puntuació superior a 8), pot indicar un possible risc. Caldrà un estudi més detallat de la problemàtica i les seves causes.

3.- LA SÍNDROME DEL TREBALLADOR CREMAT (*BURNOUT*)

Podem definir la síndrome de *burnout* com un estat de cansament físic, emocional i d'actitud que apareix com a conseqüència d'unes condicions de treball negatives que apareixen en treballs frustrants o amb demandes excessives. No ha de confondre's amb la depressió, encara que de vegades pot provocar-la, ni tampoc amb l'estrès, malgrat que en pot ser la seva causa. A diferència de l'estrès, no es tracta d'una situació transitòria, sinó d'un trastorn crònic amb simtomatologia intermitent o contínua que es produeix en treballs que exigeixen entrega personal, idealisme i tracte personal. A diferència de la depressió, el *burnout* sorgeix com a conseqüència d'unes relacions interpersonals i d'organització negatives, i en són la seva causa, mentre que la depressió té conseqüències negatives sobre les relacions interpersonals, però no necessàriament en són la seva causa.

La investigadora **C. Maslach** va definir el terme com una síndrome de fatiga emocional, despersonalització i escassa realització personal que pot donar-se entre les persones que treballen directament amb pacients. Aquesta *coïssor* resultant seria la resposta a una tensió emocional crònica, i originada pel desig de bregar amb pacients que presenten problemes i a qui s'ha de donar assistència. La tensió, per tant, és fruit de la interacció social entre la persona que rep l'ajuda i el qui la dóna.

L'existència de tensió emocional es veu agreujada sovint per sentiments d'impotència del mateix treballador en veure defraudades les expectatives que tenia respecte al seu treball, en veure's incapaç de controlar o modificar la situació laboral, o no poder posar en pràctica les seves idees pel que fa a com

ha de dur-se a terme la feina. En aquestes situacions sorgeix fàcilment la frustració i la desmotivació, acompanyades de baixes laborals freqüents i de simptomatologia relacionada amb decandiment físic, distanciament emocional, falta de satisfacció laboral, autorealització i autoestima.

Maslach i Jackson van identificar tres dimensions clau en la síndrome, essent la despersonalització la que la caracteritza, ja que les altres dues podem trobar-les també en estats depressius:

• Esgotament emocional: desgast, pèrdua d'energia, esgotament i fatiga que poden manifestar-se físicament i psíquica, o com una combinació d'ambdues. És fruit de les contínues interaccions que els treballadors han de mantenir tant amb els clients o pacients com amb els altres treballadors.
• Despersonalització: canvi negatiu en les actituds i respostes cap a d'altres persones (cinisme), especialment cap als beneficiaris del propi treball, acompanyat d'un increment de la irritabilitat i una pèrdua de la motivació.
• Baixa realització personal: pensaments negatius cap a un mateix i cap al propi treball (que són típics d'estats depressius), moral baixa, evitar les relacions interpersonals i professionals, baixa productivitat, incapacitat per a suportar la pressió i pobra autoestima.

Alguns autors (**Cherniss, Edelwich i Brodsky**) estableixen diferents fases del *burnout*, plantejant-lo com una síndrome progressiva i evolutiva:

- Fase d'entusiasme: quan el treball és percebut de forma estimulant en els seus inicis.
- Fase d'estancament: quan es comencen a plantejar dubtes sobre el treball, sobre els esforços necessaris... comencen a alterar-se les expectatives inicials, els objectius ja no estan tan clars i el treballador comença a aïllar-se i a interpretar negativament les seves propostes. Apareixen els primers símptomes (mal de cap, problemes digestius, avorriment...).
- Fase de frustració: aquí els recursos que ofereix l'organització i les estratègies personals d'enfrontament permetran una resposta positiva (recobrar la il·lusió per nous projectes, la motivació, o canviar a un treball amb millors perspectives...), o entrar en una altra etapa on els problemes

psicosomàtics es fan crònics, la persona es torna irritable, es planteja molts dubtes i augmenta la seva inadaptació a la feina.

- Fase d'apatia: l'afectat es resigna a la situació, o entra en una etapa de no saber dir que no, de cinisme amb els clients, de baixes laborals...
- Fase del *cremat*: es produeix un col·lapse físic i intel·lectual de no poder més, i és quan la malaltia es manifesta en les seves característiques més comunes i accentuades.

CAUSES

Ja s'ha indicat que una de les principals causes del *burnout* radica en l'estrès que pateix el treballador en no poder satisfer les seves expectatives dins l'organització. Aquest és el motiu pel qual afecta principalment les professions assistencials, on existeix un component vocacional més alt i cert altruisme. El xoc que experimenten aquests professionals per adaptar-se a un sistema deshumanitzat i despersonalitzat pot estar determinant, en gran part, el seu comportament. Les expectatives poc realistes sobre la prestació del servei, i la diferència entre aquestes expectatives i la realitat, contribueix en gran mesura a l'estrès que experimenten els treballadors afectats (que curiosament són els que en incorporar-se a la feina, al principi, es mostren més motivats i entusiasmats, *amb més ganes de fer coses*).

El mecanisme que desencadena el *burnout* se centra en la frustració del treballador per no poder satisfer les seves expectatives, que havia projectat i idealitzat, respecte a la feina de tipus assistencial que desenvolupa. A mesura que passa el temps sense que es produeixin els canvis desitjats, l'afectat es va frustrant en insistir a assolir uns objectius i expectatives que s'escapen a les seves possibilitats reals. El *burnout* es desenvolupa a partir de la tensió viscuda per anar assumint els problemes dels altres, d'anar-se'ls *empassant* i interioritzar-los sense poder-los resoldre, tal i com s'havien proposat i esperaven en principi.

Existeixen també altres factors estressants relacionats amb diferents aspectes de l'organització o amb el contingut de la tasca, entre els quals podem destacar:

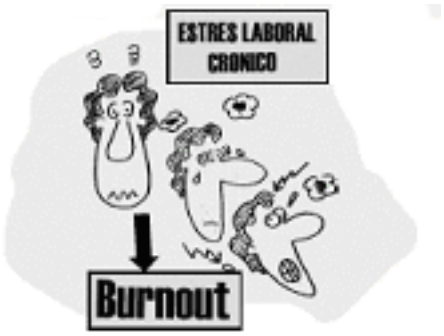
• Les relacions interpersonals que els professionals estableixen amb els seus companys, supervisors, subordinats i usuaris o clients als quals atenen.
• Escasses possibilitats de promoció professional i de desenvolupament de carrera.
• Percepció d'escàs o nul suport social per part dels superiors o companys.
• Sistema de supervisió inadequat.
• Escàs nivell d'autonomia i iniciativa personal sobre el control del propi treball.
• Clima laboral pobre.
• Disfuncions en l'acompliment de rol que poden ser ocasionades tant per ambigüitat, incertesa i/o falta d'informació respecte a les funcions i responsabilitats, com per la conflictivitat que s'origina en no poder satisfer expectatives contradictòries (el personal de serveis ha de procurar no assumir els problemes dels clients, però al mateix temps ha de mostrar un cert interès per aquests problemes i certa implicació emocional en ells).
• Ambient físic de treball i continguts del lloc com fonts d'estrès laboral: condicions ambientals del lloc (soroll, vibracions, temperatura, il·luminació, contaminants químics, etc.), sobrecàrrega de treball o falta d'estimulació, treball nocturn i a torns, treballs perillosos, ritme de treball, demandes d'atenció, utilització de noves tecnologies, etc.

A més d'aquests factors influeixen també les característiques individuals i demogràfiques (personalitat, estratègies d'afrontament, antiguitat, sexe, edat, estat civil, nombre de fills, etc.), així com una pobra orientació professional o un programa formatiu inadequat.

Per aquests motius, la síndrome de *burnout* afecta principalment professions que es caracteritzen per una relació constant i directa amb els beneficiaris del propi treball: treballadors socials, professors, secretàries, metges i infermeres, cossos de seguretat i forces armades, terapeutes ocupacionals i treballadors de salut mental, treballadors de centres penitenciaris, organitzacions no governamentals, partits polítics, sindicats, supervisors i directors, bibliotecaris, etc.

CONSEQÜÈNCIES

Tal com s'ha dit, la síndrome *burnout* és una resposta a l'estrès laboral crònic que inclou sentiments insatisfactoris i actituds negatives cap a les persones amb les quals es treballa i cap al propi treball. Aquesta situació repercuteix de forma negativa tant en l'individu (Quadre 3), com en l'organització, provocant baixa satisfacció laboral, alt absentisme, reducció del rendiment, disminució de la qualitat assistencial o del servei, major conflictivitat interpersonal, augment de la rotació laboral i de la pèrdua de personal cap a d'altres empreses, accidents laborals, etc.



QUADRE 3: Principals conseqüències del *burnout* sobre l'individu

• Trastorns emocionals: sentiments d'esgotament, distanciament afectiu, baixa autoestima, dificultats de concentració, solitud, alineació, ansietat, sentiment d'impotència.
• Trastorns actitudinals: no verbalitzar, ironia, cinisme, apatia, hostilitat, suspicàcia, autonegativitat.
• Trastorns conductuals: agressivitat, aïllament, canvis sobtats d'humor, empipament freqüent i irritabilitat, consum d'alcohol i drogues.
• Trastorns psicosomàtics: dolor precordial i palpitacions, hipertensió, crisis asmàtiques, catarros freqüents, freqüència més alta d'infeccions, aparició d'al·lèrgies, dolors cervicals i d'esquena, fatiga crònica, alteracions menstruals, úlcera gastroduodenal, diarrea, mal de cap, insomni.
• Trastorns de la vida social: deteriorament de les relacions extralaborals, especialment les de parella.

INTERVENCIÓ

La prevenció i la intervenció sobre el *burnout* passa per una sèrie de mesures organitzatives que pretenen estimular i motivar els professionals i els equips de treball. En definitiva, es tracta d'injectar de nou l'esperit d'energia, compromís i efectivitat, per evitar i/o contrarestar els sentiments d'esgotament, desafecció i falta d'assoliment, que defineixen una situació de desgast professional:

• Evitar les càrregues de treball excessives que ocasionen esgotament i alteracions extralaborals, així com degradació de la qualitat del servei.
• Augmentar la sensació de suport social, fomentant les trobades regulars entre iguals i superiors, enfortir les relacions interpersonals, buscar espais compartits de treball, etc.
• Establir sistemes d'acollida amb tutories i orientació professional, detecció de problemes, resolució de conflictes, participació en la presa de decisions, etc.

• Permetre ritmes de treball amb autonomia, flexibilitzar horaris, etc.
• Crear grups d'autoajuda i de treball dels aspectes emocionals.
• Proporcionar informació i *feedback* sobre el desenvolupament i resultats de les feines per part dels supervisors.
• Establir línies clares de responsabilitat.
• Millorar les xarxes de comunicació organitzacional.

A nivell personal també tenim algunes estratègies i mesures que poden ajudar en una situació d'aquest tipus:

• Formació en tècniques d'afrontament de l'estrès i tècniques de comunicació amb pacients, companys i superiors jeràrquics. La promoció de conductes assertives dins l'organització és una mesura important per evitar i actuar contra el *burnout*. La conducta assertiva es manifesta per l'expressió directa i honesta de la nostra opinió. A diferència de la persona agressiva que no reconeix els drets dels altres, la persona assertiva és oberta, flexible i respectuosa amb els drets i opinions dels altres.
• Aprendre a defugir les expectatives poc realistes i saber-se'n distanciar.
• Saber traspassar la responsabilitat de la falta de mitjans tècnics i organitzatius a qui correspongui.
• Detecció precoç dels signes i símptomes reveladors del desgast professional en un mateix i en els companys.
• Cercar camps on cultivar l'autoestima i allunyar-se dels jocs competitius.
• Gestionar correctament el temps i organitzar amb previsió les tasques.
• Reduir l'ansietat. Saber relaxar-se i aconseguir més autocontrol.

ANNEX V

CUESTIONARIO DE DESGASTE PROFESIONAL *(BURNOUT)* DE MASLACH
Maslach burnout inventory (MBI)

Por favor, lea detenidamente cada afirmación e indique si alguna vez se ha sentido así en su trabajo. Si nunca ha experimentado este sentimiento, marque un cero. Si alguna vez han tenido esta sensación, indicar con qué frecuencia ha sido y señalar el número (del 1 al 6) que describa mejor la frecuencia con la que se perciba esta sensación.

0 = Nunca
1 = Alguna vez al año o menos
2 = Una vez al mes o menos
3 = Algunas veces al mes
4 = Una vez por semana
5 = Algunas veces por semana
6 = Todos los días

1.- Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado.	0 1 2 3 4 5 6
2.- Al final de la jornada me siento agotado.	0 1 2 3 4 5 6
3.- Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.	0 1 2 3 4 5 6
4.- Puedo entender con facilidad lo que piensan mis pacientes.	0 1 2 3 4 5 6
5.- Creo que trato a algunos pacientes como si fueran objetos.	0 1 2 3 4 5 6
6.- Trabajar con pacientes todos los días es una tensión para mí.	0 1 2 3 4 5 6
7.- Me enfrento muy bien con los problemas que presentan mis pacientes.	0 1 2 3 4 5 6
8.- Me siento “quemado” por el trabajo.	0 1 2 3 4 5 6
9.- Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente	0 1 2 3 4 5 6

en la vida de otros.

10.- Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.	0 1 2 3 4 5 6
11.- Me preocupa que este trabajo me está endureciendo emocionalmente.	0 1 2 3 4 5 6
12.- Me encuentro con mucha vitalidad.	0 1 2 3 4 5 6
13.- Me siento frustrado por mi trabajo.	0 1 2 3 4 5 6
14.- Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.	0 1 2 3 4 5 6
15.- Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los pacientes a los que tengo que atender.	0 1 2 3 4 5 6
16.- Trabajar en contacto directo con los pacientes me produce bastante estrés.	0 1 2 3 4 5 6
17.- Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis pacientes.	0 1 2 3 4 5 6
18.- Me encuentro animado después de trabajar junto con los pacientes.	0 1 2 3 4 5 6
19.- He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.	0 1 2 3 4 5 6
20.- En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.	0 1 2 3 4 5 6
21.- Siento que sé tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.	0 1 2 3 4 5 6
22.- Siento que los pacientes me culpan de algunos de sus problemas.	0 1 2 3 4 5 6

4.- ASSETJAMENT PSICOLÒGIC (*MOBBING*)

Parlem d'assetjament psicològic o *mobbing* quan s'exerceix una violència psicològica extrema, de forma sistemàtica i perllongada en el temps, sobre alguna persona en el seu lloc de treball amb la finalitat de destruir-la psicològicament i socialment i provocar així la seva renúncia o induir-la a la dimissió. Es tracta, en definitiva, de conductes agressives i abusives, especialment paraules, actes i/o gestos que atempten contra la personalitat, la dignitat, la integritat física o psíquica de la persona, o que puguin fer perillar el seu lloc de treball i degradar el clima laboral.

Per a considerar com assetjament psicològic o *mobbing* una determinada situació és necessari que les conductes a les quals ens referim es repeteixin durant un determinat període de temps. Segons **H. Leymann** aquestes conductes han de repetir-se, com a mínim, una vegada per setmana durant un mínim de sis mesos.

Les conductes d'assetjament són subtils i variades (vegeu Quadre 3) i, si bé considerades de forma aïllada podrien donar la sensació de ser irrellevants, formen part d'una estratègia que persegueix destruir progressivament l'autoestima de la víctima i soscavar la seva personalitat fins a deixar-la en una situació d'indefensió i submissió que conclou amb l'anul·lació física, psíquica i social de l'afectat.

Quadre 4: Formes d'expressió del *mobbing*

1. Atacs a la víctima a través de mesures organitzacionals:
   - Designar els treballs pitjors o més degradants.
   - Designar treballs innecessaris, monòtons o repetitius.
   - Designar tasques per sota de les seves qualificacions o habilitats.
   - No assignar cap tipus de treball.
   - No proporcionar la informació necessària, o donar informació errònia.
   - Assignar tasques per a les quals ha de dependre sempre d'algú.
   - Excés de treball, pressió injustificada, establir terminis o consignes impossibles de complir.
   - Tàctiques de desestabilització: canvis de lloc sense previ avís, intents persistents de desmoralitzar o retirar àmbits de responsabilitat sense justificació, devaluacions relacionades amb l'edat, control estricte.

2. Aïllament social: restricció de les possibilitats de comunicació per part del superior o dels companys; trasllat a un lloc de treball aïllat; ignorar la persona o no dirigir-li la paraula (menystenir); excloure-la de les festes i d'altres activitats socials.

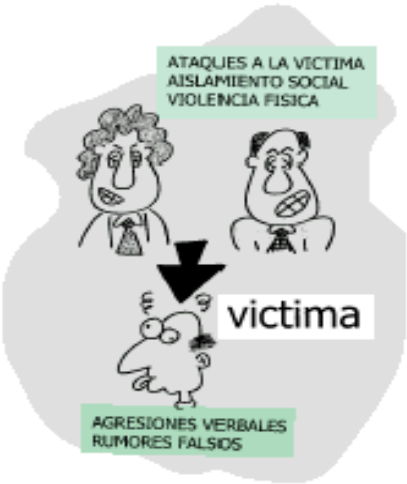
3. Atacs a l'esfera personal: crítiques constants a la vida privada; intimidació a través de trucades telefòniques; obrir la seva correspondència; es ridiculiza la víctima imitant-la o burlant-se d'algun defecte personal; s'ataca les seves actituds i creences polítiques i/o religioses.

4. Violència física: assetjament o violència sexual; amenaces de violència física; maltractament físic.

5. Agressions verbals: cridar o insultar; crítiques permanents a la feina feta i amenaces.

6. Difusió de rumors falsos i difamació personal i/o professional: atribució d'errors comesos pels altres; comentaris maliciosos i atribució de falses malalties; inducció a l'error (tergiversació de dades i manipulació de la informació).

La persecució sistemàtica a la qual se sotmet l'afectat, la seva marginació i aïllament, junt amb el deteriorament de la seva imatge pública, provoquen el soscavament de la confiança en ell mateix i en les seves capacitats, destruint així la seva autoestima, i desenvolupant sentiments de culpabilitat i vergonya. D'aquesta forma la por, l'ansietat i els trastorns de salut en general, condueixen la víctima a comportar-se patològicament, circumstància que l'agressor utilitzarà més endavant com una coartada per a justificar la seva agressió. A poc a poc, la víctima cau en un cercle viciós. Una sèrie de comportaments deliberats de l'agressor, destinats a desencadenar l'ansietat en l'acorralat, provoquen actituds i comportaments defensius que, en cas de passivitat o de no afrontar de forma adequada la situació, generen noves agressions de l'assetjador i contribuiran a culpabilitzar el mateix assetjat de la situació.



Arribats a aquest punt, la víctima és estigmatitzada i es considera que la seva personalitat és la responsable del conflicte i de les seves conseqüències ("és una persona conflictiva", "s'ho ha buscat", "ha de canviar", "no s'integra a l'equip", etc.). Altres vegades, simplement es nega el conflicte, argumentant que tot és fruit de la imaginació de la persona assetjada.

CAUSES

El *mobbing* es dóna sovint en entorns inestables i on són freqüents les reestructuracions o els canvis organitzatius, on és freqüent la sensació d'inseguretat o de por per a mantenir el treball, i es correspon generalment amb estils de supervisió autoritaris, càrregues de treball excessives, escasses possibilitats de participació i relacions personals pobres.

És freqüent també que es donin aquests casos quan l'estructura organitzativa és poc clara i permet situacions d'ambigüitat i conflictivitat de rol, així com buits de poder que són aprofitats pels agressors per a realitzar aquestes pràctiques. La manca de preparació dels caps per a gestionar conflictes, junt amb la inexistència de codis de conducta o de procediments de resolució de conflictes, provoquen sovint la inhibició i la falta d'actuació dels superiors davant els processos de *mobbing*.

Si bé és cert que no es tracta de cap nou fenomen (l'*art* d'amargar la vida a algú és molt antic), la flexibilitat, la competitivitat i la precarietat laboral presents en la situació actual contribueixen en bona part a la seva expansió. En molts casos es busca que la víctima abandoni voluntàriament el lloc de treball, sigui per les dificultats o la impossibilitat de procedir a l'acomiadament (administracions públiques, ONG, etc.), o simplement per a estalviar els costos de la indemnització. En altres casos es busca simplement eliminar de la circulació un probable competidor en la carrera per a la promoció interna.

Malgrat que l'entorn organitzatiu pot afavorir l'aparició de *mobbing*, no sempre és la seva causa immediata. També cal considerar la dinàmica que s'estableix entre assetjador i assetjat. Diversos autors (**Hirigoyen, Piñuel, González de Rivera**) coincideixen a assenyalar l'existència de problemes psicològics previs que presenten els assetjadors: comportaments psicopàtics, trastorns paranoides i narcisistes de la personalitat, complexos d'inferioritat, etc.

També podem trobar certs caràcters de la personalitat que poden predisposar per assumir el paper de víctima com ara l'autenticitat, l'autonomia, la

innocència, l'honradesa o la dependència afectiva. Sovint els afectats de *mobbing* s'acaben veient com a persones febles i dèbils, inadaptades o *diferents*, sense habilitats socials o amb malalties mentals. Cal tenir molt clar que la inseguretat, la debilitat, la indecisió o els trastorns de salut i conducta que presenten els afectats són conseqüència del mateix procés d'assetjament i de la degradació de l'autoestima que pateixen, i no la seva causa. Caure en aquest parany només pot contribuir a estigmatitzar l'afectat.

De totes maneres, els diferents autors coincideixen que no es pot parlar d'un determinat perfil dels assetjats: qualsevol persona que caigui en mans d'un assetjador pot convertir-se en víctima si es troba en un entorn favorable. Per aquest motiu creiem que la prevenció i la intervenció sobre el *mobbing* en el treball no ha de partir tant de l'estudi de les personalitats o perfils individuals, com de la investigació i constatació de les conductes d'assetjament. La intervenció sobre l'organització és molt important a efectes preventius: si bé una empresa no pot garantir que cap dels seus empleats esdevingui un assetjador, sí que pot fer molt per evitar que com a organització es converteixi en un *brou de cultiu*, evitant que aquestes conductes siguin acceptades socialment i es reprodueixin.

CONSEQÜÈNCIES

A més de degradar el clima social i les relacions interpersonals afectant el rendiment, el *mobbing* provoca també conseqüències de tipus físic i psíquic per al treballador afectat. A nivell psíquic es pateix ansietat i altres trastorns emocionals (sentiment de fracàs, impotència i frustració, baixa autoestima o apatia).

L'excessiva durada o gravetat de la situació pot donar lloc a patologies més greus, provocant quadres depressius greus, trastorns paranoides, malalties psicosomàtiques (crisis cardíaques, úlceres, etc.), insomni, drogodependències i fins i tot suïcidis (segons estudis realitzats a Suècia, entre el 10 i el 15% del total dels suïcidis tenen el seu fonament en el *mobbing*).

A més, amb freqüència els treballadors assetjats presenten una sèrie de símptomes semblants a l'anomenat "síndrome d'estrès posttraumàtic" que pateixen les víctimes d'assalts, catàstrofes, accidents aeris, guerres o agressions sexuals. L'assetjat rememora les agressions i humiliacions patides i les reviu a través de pensaments, imatges i emocions, especialment en endormiscar-se o durant el somni. En aquests moments es té novament la impressió d'estar exposat a la situació estressant.

QUADRE 5: Conseqüències de l'assetjament psicològic

- Apatia, desinterès i falta d'iniciativa.
- Decaïment, tristesa, depressió, accessos de plor.
- Irritabilidad, agressivitat, atacs d'ira.
- Inquietud, nerviosisme, agitació i ansietat.
- Cansament, debilitat i fatiga crònica.
- Hipersensibilitat i descoratjament.
- Sentiments d'inseguretat.
- Dificultat de concentració.
- Pèrdua de memòria.
- Records obsessius.
- Malsons i estrès posttraumàtic.
- Mals de panxa i abdominals.
- Diarrees, vòmits i nàusees.
- Falta de gana i sensació de tenir un nus a la gola.
- Malestar generalitzat.
- Dolor al pit.
- Sudoració, sequedat de boca.
- Palpitacions, ofecs i disnea.
- Desinterès per la vida social, aïllament.
- Calfreds, tremolors i sufocacions.
- Dolors musculars, cervicals i d'esquena.
- Sensació de mareig i esvaïment.
- Trastorns del son (dificultats per a dormir-se, somni inquiet i pertorbat).
- Necessitat d'evitar el lloc i els records del treball.

INTERVENCIÓ

Com a risc psicosocial, cal que les situacions d'assetjament siguin identificades i valorades pel servei de prevenció de l'empresa, essent necessària si escau l'adopció de mesures preventives per evitar-lo. Caldrà realitzar l'avaluació psicosocial sempre que hi hagi queixes, o indicis que es pugui donar aquesta problemàtica

Per la seva avaluació com a risc psicosocial podem tenir en compte diferents indicadors (baixes i absentisme, rotació de personal, queixes, sol·licituds de canvis de llocs de treball, conflictivitat, etc.) i també aplicar qüestionaris específics com el LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization)*, molt útil per concretar les conductes d'assetjament i valorar la seva incidència i magnitud (a l'Annex VI s'inclou una versió millorada i adaptada a la realitat del nostre país per González de Rivera). També es poden utilitzar qüestionaris dirigits a l'avaluació de la simptomatologia psicosomàtica generada per processos estressants com el TST (l'Annex IV inclou la versió de Langner-Amiel), així com qüestionaris o *check-list* referits a les condicions d'organització del treball.

En casos d'assetjament, i en general sempre que parlem de risc psicosocial, no ens hem d'oblidar de les tècniques d'investigació qualitatives. L'aproximació qualitativa a través d'entrevistes, reunions de grup, sociogrames o d'altres tècniques també és molt aconsellable per estudiar una realitat que no sempre és fàcilment perceptible. El recurs a aquestes tècniques ens permetrà identificar comportaments d'assetjament típics de l'empresa o el sector, l'existència de possibles llocs de treball o feines *de càstig*, la cultura de l'empresa, les actituds de la gent davant l'assetjament, la falta de respecte a la vida privada o idees personals, l'existència de rumors, etc. En tot cas, serà inevitable recórrer a les entrevistes davant d'un cas o una queixa per tal d'investigar i comprovar els fets que es comuniquin. El resultat de les actuacions derivades d'entrevistes i reunions de grup s'haurà de documentar a través d'informes.

Ja hem dit que normalment, perquè es doni una situació d'assetjament no n'hi ha prou amb l'existència d'un assetjador i un assetjat. Cal també un *caldo de cultiu* que fomenti aquests comportaments o, si més no, que com a mínim els permeti. Per tant, a nivell preventiu és fonamental que l'empresa estableixi una política adequada a aquest efecte, i manifesti amb claredat que no es toleraran i que es perseguiran aquest tipus de comportaments.

Establir un procediment d'actuació que estableixi una via per a la presentació i resolució de queixes a partir de la comprovació dels fets també és una mesura molt eficaç. Es tracta, en definitiva, d'establir els mecanismes i les garanties necessàries per posar-ho difícil a l'assetjador i per donar suport a l'assetjat (i no a l'inrevés).

També hem d'incidir en la importància que tenen els delegats de prevenció a l'hora de canalitzar i exigir una resposta i solució a l'empresa en aquests casos. En aquest sentit, els delegats de prevenció, o els de personal, poden realitzar també una tasca molt positiva per prevenir aquestes situacions i recolzar els afectats per buscar una solució, evitant que la situació es perllongui en el temps i s'enquisti o que acabi amb l'acomiadament de l'afectat. Cal tenir en compte que aquestes situacions són molt delicades i que una mala actuació podria

empitjorar la situació, per tant els delegats hauran d'actuar de forma discreta i considerar confidencial tota la informació de què disposin sobre el cas, com a mínim mentre s'estigui investigant i en espera de la resolució.

En cas que es comprovi que hi ha assetjament, les possibles solucions dependran de les característiques que presenti cada cas en concret, i poden anar des de la simple amonestació a l'assetjador amb l'eliminació dels comportaments, fins a la sanció greu o l'acomiadament de l'assetjador, passant pel canvi de lloc de treball (ja sigui de l'assetjador o de l'assetjat).

En cas de no rebre cap resposta, o bé que no s'estigui d'acord amb la resposta donada per l'empresa, sempre es pot acudir a la Inspecció de Treball o a l'àmbit jurisdiccional que correspongui (constitucional, laboral, civil o penal). Els arguments que hauran d'usar-se per sol·licitar l'adopció de mesures per part de l'empresa o la intervenció de l'organisme corresponent (ITSS o via judicial) hauran de basar-se en l'acreditació d'un conjunt d'actes i comportaments (dels quals ja s'ha parlat) que, si no se n'acredita l'objectivitat, racionalitat i proporcionalitat, podrien ser considerades com a proves d'assetjament psicològic. L'evidència del dany sofert també és un altre indici per aportar, especialment quan s'ha diagnosticat un quadre clínic d'estrès, ansietat o depressió relacionat (si bé no és un requisit imprescindible: per denunciar la situació és suficient que es produeixi, és a dir que es materialitzi el risc. Els danys a la salut seran un indici més per aportar, però l'argument per la denúncia està en el risc, no en els seus efectes).

Quadre 6: Mesures organitzatives davant el *mobbing*

1. Establir una declaració de principis i la política empresarial respecte a l'assetjament, incorporant-lo al règim disciplinari.
2. Determinar un mètode d'anàlisi i resolució de conflictes col·lectiu o interpersonal dins de l'empresa.
3. Potenciar la participació dels representants dels treballadors en aquest tema, i en general referent a riscos psicosocials.
4. Dissenyar una política de comunicació fluïda, transparent, justa i participativa, especialment en els procediments de selecció de personal i de promoció.
5. Estructurar i concretar les funcions i responsabilitats de cada lloc, evitant ambigüitats i possibles conflictes de competències.
6. Incorporar al pla de formació i informació en l'empresa els aspectes relatius a l'assetjament psicològic i a riscos psicosocials en general.
7. Formar directius i comandaments mitjans en habilitats socials en comunicació, assertivitat, empatia, tècniques de treball en equip i tècniques de resolució de conflictes.
8. Incrementar els nivells d'autonomia, capacitat de decisió i control sobre el propi treball.
9. Implementar mecanismes de motivació i reconeixement dels empleats.

ANNEX VI

LI PT – 60 © Leymann Inventory of Psychological Terrorization. Versión modificada y adaptada al español por González de Rivera

Nombre . . . . . Apellidos . . . . . .
Fecha de nacimiento . . . . . Dirección . . . . . .
. . . . . .
CP. . . . . Localidad . . . . . Provincia . . . . . .
Teléfono . . . . . Fecha de hoy . . . . . .

A continuación hay una lista de distintas situaciones o conductas de acoso que usted puede haber sufrido en su trabajo. Marque en cada una de ellas el grado en que la ha experimentado.

Marque con una cruz (X) el cero («0») si no ha experimentado esa conducta en absoluto;
el uno («1») si la ha experimentado un poco; el dos («2») si la ha experimentado moderadamente; el tres («3») si la ha experimentado mucho y el cuatro («4») si la ha experimentado de manera extrema.

0 = Nada en absoluto.
1 = Un poco.
2 = Moderadamente.
3 = Mucho.
4 = Extremadamente.

1 Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir	0 1 2 3 4
2 Le interrumpen cuando habla	0 1 2 3 4
3 Sus compañeros le ponen pegas para expresarse o no le dejan hablar	0 1 2 3 4
4 Le gritan o le regañan en voz alta	0 1 2 3 4
5 Critican su trabajo	0 1 2 3 4
6 Critican su vida privada	0 1 2 3 4
7 Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras . . .	0 1 2 3 4
8 Se le amenaza verbalmente	0 1 2 3 4
9 Recibe escritos y notas amenazadoras	0 1 2 3 4
10 No le miran, o le miran con desprecio o gestos de rechazo	0 1 2 3 4
11 Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas	0 1 2 3 4
12 La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted	0 1 2 3 4
13 No consigue hablar con nadie, todos le evitan	0 1 2 3 4
14 Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros	0 1 2 3 4
15 Prohíben a sus compañeros que hablen con usted	0 1 2 3 4

16 En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible	0 1 2 3 4
17 Le calumnian y murmuran a sus espaldas	0 1 2 3 4
18 Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted.	0 1 2 3 4
19 Le ponen en ridículo, se burlan de usted	0 1 2 3 4
20 Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender	0 1 2 3 4
21 Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica	0 1 2 3 4
22 Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener.	0 1 2 3 4
23 Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo	0 1 2 3 4
24 Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas	0 1 2 3 4
25 Ridiculizan o se burlan de su vida privada	0 1 2 3 4
26 Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen	0 1 2 3 4
27 Le asignan un trabajo humillante	0 1 2 3 4
28 Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada	0 1 2 3 4
29 Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas	0 1 2 3 4
30 Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes	0 1 2 3 4
31 Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales	0 1 2 3 4
32 No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer	0 1 2 3 4
33 Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas	0 1 2 3 4
34 Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles	0 1 2 3 4
35 Le asignan tareas muy por debajo de su competencia	0 1 2 3 4
36 Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes	0 1 2 3 4
37 Le obligan a realizar tareas humillantes	0 1 2 3 4
38 Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase	0 1 2 3 4
39 Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos	0 1 2 3 4
40 Le amenazan con violencia física	0 1 2 3 4
41 Recibe ataques físicos leves, como advertencia	0 1 2 3 4
42 Le atacan físicamente sin ninguna consideración	0 1 2 3 4
43 Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarle	0 1 2 3 4
44 Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo	0 1 2 3 4
45 Recibe agresiones sexuales físicas directas	0 1 2 3 4

46 Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo	0 1 2 3 4
47 Manipulan sus herramientas de trabajo (por ejemplo, borran archivos de su ordenador)	0 1 2 3 4
48 Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo	0 1 2 3 4
49 Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse	0 1 2 3 4
50 Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted	0 1 2 3 4
51 Devuelven, abren o interceptan su correspondencia	0 1 2 3 4
52 No le pasan las llamadas, o dicen que no está	0 1 2 3 4
53 Pierden u olvidan sus encargos o encargos para usted	0 1 2 3 4
54 Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos	0 1 2 3 4
55 Ocultan sus habilidades y competencias especiales	0 1 2 3 4
56 Exageran sus fallos y errores	0 1 2 3 4
57 Informan mal sobre su permanencia y dedicación	0 1 2 3 4
58 Controlan de manera muy estricta su horario	0 1 2 3 4
59 Cuando solicita un permiso, curso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades	0 1 2 3 4
60 Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente	0 1 2 3 4

Puntuació i interpretació

LIPT-60

El LIPT-60 és un qüestionari que objectiva i valora en una escala 60 estratègies diferents d'assetjament psicològic. És un instrument elaborat per **González de Rivera** (2003) derivat del LIPT original dicotòmic de 45 ítems desenvolupat per **Leymann**.

El LIPT-60 inclou 15 estratègies d'assetjament relativament freqüents al nostre país, que no es troben a la llista de Leymann. També s'han modificat les possibilitats de resposta del qüestionari, fent un plantejament escalar per permetre la valoració de la intensitat amb què afecten cadascuna de les estratègies d'assetjament. Per la seva correcció s'han establert tres paràmetres globals:

- NEAP: contatge simple de totes les respostes diferents a 0. Ens dóna el nombre d'estratègies d'assetjament.
- IGAP: índex global, obtingut sumant els valors assignats a cada estratègia d'assetjament i dividint-la pel nombre total d'estratègies 60. Estima l'efecte que les estratègies d'assetjament tenen sobre el subjecte.
- IMAP: índex mitjà d'intensitat de les estratègies d'assetjament. Es treu dividint la suma dels valors assignats a cada estratègia entre l'índex NEAP. Quantifica la intensitat i freqüència de les conductes d'assetjament sofertes.

BIBLIOGRAFIA

AGENCIA EUROPEA PARA LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN EL TRABAJO (1999): El Estado de la Seguridad y la Salud en el Trabajo en la Unión Europea. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Luxemburgo.

AGENCIA EUROPEA PARA LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN EL TRABAJO (2003): Prevención de riesgos psicosociales y estrés laboral en la práctica. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Luxemburgo.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2002): Comunicación de la Comisión: Cómo adaptarse a los cambios en la sociedad y en el mundo del trabajo: una nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad (2002-2006).

DEPARTAMENT DE TREBALL I INDÚSTRIA (2003): Assetjament psicològic en el treball. Full d'informació monografies 23. Generalitat de Catalunya

ESPULGA, Josep; CABALLERO, Javier (2005): Introducción a la prevención de riesgos laborales. Del trabajo a la salud. Ariel. Barcelona.

FIDALGO VEGA, Manuel; PÉREZ BILBAO, Jesús: "Test de Salud Total" de Langner-Amiel: su aplicación en el contexto laboral. NTP 421. INSHT.

FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO (1994): Estrés en el trabajo: causas, efectos y prevención. Guía para pequeñas y medianas empresas. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Luxemburgo, 1995.

GIL MONTE, Pedro; PEIRÓ, José María (1997): Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse. Editorial Síntesis. Madrid.

GIMENO LAHOZ, Ramón (2005): La presión laboral tendenciosa. (El *mobbing* desde la óptica de un juez). Lex Nova. Valladolid.

GONZÁLEZ DE RIVERA (2002): El maltrato psicológico. Cómo defenderse del *mobbing* y otras formas de acoso. Espasa Calpe. Madrid.

HIRIGOYEN, Mari France (2001): El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso. Paidós Ibérica. Barcelona.

INSHT (2001): Conclusiones del XII Congreso Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Valencia, 20 a 23 de noviembre de 2001.

LABRADOR, Francisco Javier (1995): El estrés. Nuevas técnicas para su control. Ediciones Temas de Hoy. Madrid.

PASTRANA JIMÉNEZ, José Ignacio (2002): ¿Cuánto cuesta el *mobbing* en España?. Lan Harremanak, 7.

PÉREZ BILBAO, Jesús; NOGAREDA CUIXART, Clotilde; MARTÍN DAZA, Félix; SANCHO FIGUEROA, Tomás (2001): *Mobbing*, violencia física y acoso sexual. INSHT. Madrid.

PIÑUEL ZABALA, Iñaki (2001): *Mobbing*. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Sal Térrea. Santander.

PIÑUEL ZABALA, Iñaki (2004): Neomanagement. Jefes tóxicos y sus víctimas. Aguilar. Barcelona.

SEBASTIÁN GARCÍA, Olga (2002): Los riesgos psicosociales y su prevención: *mobbing*, estrés y otros problemas. Jornada Técnica. INSHT. Madrid, 10 de diciembre de 2002.

SENNET, Richard (1998): La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Anagrama. Barcelona. 2000.

UGT – MADRID (2005): Manual sobre acoso psicológico. Secretaria de Salud Laboral y Medio Ambiente de UGT Madrid.

VELÁZQUEZ FERNÁNDEZ, Manuel (2004): *Mobbing*, violencia física y estrés en el trabajo. Gestión 2000. Barcelona.

DIRECTORI SEUS UGT CATALUNYA

LOCALITAT	*ADREÇA*	CP	*TELÈFON*	*FAX*
ANOIA-ALT PENEDÈS-GARRAF			ugt@apg.ugt.org	
Vilanova i la Geltrú	Sant Josep, 5	08800	93 814 14 40	93 811 58 87
Igualada	C. de laVirtut, 42-43 3è	08700	93 803 58 58	93 805 33 13
Capellades	C. d'Oló, 20 bis	08786	93 801 27 50	
Vilafranca del Penedès	Pl. del Penedès, 4, 2n pis	08720	93 890 39 06	93 817 10 75
Sant Sadurní d'Anoia	Pg. de Can Ferrer del Mas 1B	08770	93 891 19 22	93 891 19 22
BAGES-BERGUEDÀ			ugt@bagesbergueda.ugt.org	
Manresa	Pg. de Pere III, 60-62	08240	93 874 44 11	93 874 62 61
Sant Vicenç de Castellet	C. de Creixell, 23	08295	93 833 19 64	
Berga	Pl. Viladomat, 24, 2ª	08600	93 821 25 52	93 822 19 21
BAIX LLOBREGAT			ugt@baixllobregat.ugt.org	
Cornellà	Ctra. d'Esplugues, 240-242	08940	93 261 90 09	93 261 91 34
Martorell	Pg. dels Sindicats, 226 C, Solàrium	08760	93 775 43 16	93 776 54 76
Viladecans	C. de Sant Climent, 14, baixos	08840	93 637 01 88	93 637 77 52
El Prat de Llobregat	C. de Madoz, 37	08820	93 478 07 97	93 478 04 87
COMARQUES GIRONINES			ugt@girona.ugt.org	
Girona	C. de Miquel Blay, 1, 3a i 4a planta	17001	972 21 51 58 972 21 09 76 972 21 02 95 972 21 06 41	972 20 81 71
Banyoles	Pl. Servitas, s/n	17820	972 57 58 64	
Figueres	C. del Poeta Marquina, s/n	17600	972 50 91 15	972 50 91 15

La Bisbal d'Empordà	C. de Marimont Aspres, 16, 2a	17100	972 64 12 94	
Olot	Av. de la República Argentina, s/n	17800	972 27 08 32	972 27 08 32
Palamós	C. de Josep Joan, s/n	17230	972 60 19 88	972 60 19 88
Ripoll	Pg. de Ragull, s/n	17500	972 71 44 44	972 71 44 44
Lloret de Mar	Apartat de Correus 846 (Estació d'autobusos)	17310	972 37 32 40	972 37 32 40

L'HOSPITALET ugt@hospitalet.ugt.org

L'Hospitalet	Rambla de Marina, 429-431 bis	08901	93 338 92 53	93 261 24 25

VALLÈS ORIENTAL-MARESME ugt@nom.ugt.org

Granollers	Esteva Terrades. 30-32	08400	93 870 42 58 93 870 47 02	93 879 65 17
Mataró	Pl. de les Tereses, 17	08302	93 790 44 46	93 755 10 17
Sant celoni	C. de Sta. Rosa, 37	08170	93 867 16 54	
Mollet del Vallès	C. de Balmes, 10, 2a planta	08100	93 579 07 17	93 579 07 17

BARCELONÈS badalona@catalunya.ugt.org

Delegació Badalona	Miquel Servet, 211 interior	08912	93 387 22 66	93 387 25 12

OSONA ugtosona@hotmail.com

Vic	Pl. d'Osona,4, 1a	08500	93 889 55 90	93 885 24 84
Manlleu	Bisbe Murgades, 1 1a cantonada Pl. Bernadí	08560	93 851 30 69	93 851 30 69

UNIÓ TERRITORIAL DE TARRAGONA

ugt2@tarragona.ugt.org

Tarragona	C. d'Ixart, 11, 3a i 4a planta	43003	977 21 31 31 977 24 54 95	977 23 42 01
Reus	Pl. Villarroel, 2 1a i 2a planta	43204	977 77 14 14	977 77 67 09
Valls	Baixada de l'Església, s/n, 1a planta	43800	977 60 33 04	
El Vendrell	C. del Nord, 11 i 13, 1a planta	43700	977 66 17 51	

UT TERRES DE L'EBRE

ugt@tortosa.ugt.org

Tortosa	C. de Ciutadella, 13, 1a planta	43500	977 44 44 56	977 44 33 81
Amposta	Av. de la Ràpita, 2, 2n pis	43870	977 70 02 40	
Móra d'Ebre	Pl. de la Democràcia, s/n	43740	977 40 00 23	

TERRES DE LLEIDA

tfarre@lleida.ugt.org

Lleida	Av. de Catalunya, 2	25002	973 27 08 01 973 26 45 11	973 28 10 15
Tàrrega	C. d'Alonso Martínez, 4	25300	973 50 00 49	973 50 00 49
Solsona	Camp del Molí, planta baixa	25280	973 48 23 05	973 48 23 05
Vielha	Av. de Castiero, 15	25530	973 64 25 49	9736 64 25 49
La Seu d'Urgell	C. d'Armengol, 47	25700	973 35 39 03	

VALLÈS OCCIDENTAL

ugt@vallesocc.ugt.org

Sabadell	**Rambla, 73**	08202	93 725 76 77 93 725 71 54	93 725 72 22
Terrassa	C. de La Unió, 23	08221	93 780 93 66 93 780 97 66	93 780 91 77
Rubí	C. de Joaquim Bartrina, 11-13	08191	93 697 02 51	
Cerdanyola del Vallès	C. de Sant Salvador, 6	08290	93 691 36 51	

UGT DE CATALUNYA

SECRETARIA DE MEDI AMBIENT I SALUT LABORAL

Rambla Santa Mònica 10
93 304 68 32 93 304 68 33
Barcelona
otprl@catalunya.ugt.org

www.ugtcatalunya.org