

**IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL
CONTROL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN
EMPRESAS DE TRABAJO SOCIAL, TELEMARKETING
Y TRANSPORTE DE PASAJEROS**

RESUMEN EJECUTIVO

Contrato de Investigación OTRI-UGR 3493-2014

Investigador responsable:
Miguel Ángel Almendros González

Equipo investigador:
*Almendros González, Miguel Ángel
Cenarro Montoro, Concepción
Chiaromonte, William
González Cobaleda, Estefanía
Lara Carmona, Elena
Moya Amador, Rosa
Rivas Vallejo, Pilar
Vallauri, Maria Luisa*

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN (página 3)

1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO (página 3)
2. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN (página 5)
3. METODOLOGÍA (página 6)
4. SELECCIÓN DE LA MUESTRA DE EMPRESAS ESTUDIADAS (página 6)
5. ESTRUCTURA DEL ESTUDIO (página 9)

II. ANÁLISIS DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA ANDALUZA (página 10)

PRIMER INFORME: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL CONTROL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE TRABAJO SOCIAL (página 10)

SEGUNDO INFORME: LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL SECTOR DE TELEMÁRKETING (página 12)

TERCER INFORME: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL CONTROL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE DE PASAJEROS. GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS. CASO ESPECIAL: PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN FRENTE A LA VIOLENCIA DE TERCEROS Y RIESGO DE ATRACO EN EL COLECTIVO DE CONDUCTORES DE AUTOBUSES (página 16)

III. ANÁLISIS COMPARADO DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE TRABAJO SOCIAL, TELEMÁRKETING Y TRANSPORTE DE PASAJEROS: A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL (página 18)

CUARTO INFORME: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL CONTROL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE TRABAJO SOCIAL, TELEMÁRKETING Y TRANSPORTE DE PASAJEROS: CATALUÑA (página 18)

QUINTO INFORME: EL ESTRÉS LIGADO AL TRABAJO EN LA LEGISLACIÓN ITALIANA. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO Y GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN EN LOS SECTORES DE TELEMÁRKETING Y DE TRANSPORTE DE PASAJEROS (página 20)

I. INTRODUCCIÓN

1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La realización de este proyecto de “Identificación de buenas prácticas para el control de los riesgos psicosociales en empresas de trabajo social, telemarketing y transporte de pasajeros”, ha sido propuesta dentro del ámbito de actuación señalado por el Instituto Andaluz de Prevención de Riesgos Laborales (IAPRL) y ha dado lugar al contrato de investigación OTRI-UGR 3493-2014.

El término “riesgo psicosocial en el trabajo” se refiere a realidades diferentes que tienen una base en común, como el estrés laboral, *burn-out*, violencia en el trabajo, acoso, *mobbing*, etc. En los últimos años se está constatando una incidencia real y creciente de tales riesgos en los ambientes de trabajo, hasta tal punto que las instituciones y organismos (tanto internacionales como nacionales) competentes en materia de salud laboral vienen alertando de la necesidad de adoptar nuevos enfoques en materia de prevención de riesgos profesionales y atender a los riesgos psicosociales (que junto con los riesgos ergonómicos se han convertido en la segunda causa de siniestralidad laboral). Nos encontramos ante uno de esos “nuevos riesgos emergentes” en el mundo del trabajo, que se añaden a los tradicionales “riesgos físicos”. Y tal vez ese carácter novedoso justifique en parte el que no exista todavía una regulación específica y suficientemente detallada y clara.

Precisamente, la ausencia de una normativa específica que regule claramente las obligaciones preventivas, la detección del riesgo y las medidas correctoras a adoptar constituye un obstáculo para la gestión de los riesgos psicosociales en las empresas. El marco legal general lo constituye la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), y obviamente, ésta es también aplicable a los riesgos psicosociales, aunque el carecer de desarrollo normativo específico (reglamentario, negocial, técnico...) parece avalar las posiciones que lo califican de insuficiente. La negociación colectiva tampoco ha definido un marco jurídico sectorial específico para la prevención de riesgos psicosociales en el trabajo. Si acaso, solo encontramos referencias aisladas, como ocurre con el artículo 58.D del Convenio Colectivo del Sector de Contact Center, antes Telemarketing, que exige una evaluación específica de los riesgos psicosociales.

En cualquier caso, y con independencia de la opinión que se tenga al respecto sobre la necesidad o no de una regulación específica, lo cierto es que hoy por hoy solo contamos con el marco normativo general de la LPRL, por lo que son necesarios instrumentos y herramientas que contribuyan a una mejora en la gestión de los riesgos psicosociales. Entre éstos, se encuentran los Códigos de Prácticas y Guías de Buenas Prácticas, tanto públicas como privadas, que ya han mostrado una gran eficacia en aquellos países en los que no existe regulación normativa sobre prevención de riesgos psicosociales, y que se han demostrado su eficacia como instrumentos de promoción e implementación. En este contexto se sitúa este proyecto con el que se pretende obtener una Guía de Buenas Prácticas para el control de riesgos psicosociales.

Pero ¿exactamente qué se entiende por buena práctica? Para el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) buena práctica sería “toda documentación que informe, ilustre y sugiera modos de actuación que mejoren las prácticas habituales de las empresas”. En esta misma línea, la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (AESST), considera como buena práctica “la actuación puesta en marcha en una empresa, que ha sido efectiva para mejorar realmente las condiciones de trabajo o, cuando menos, para reducir los riesgos en la misma, y que son susceptibles de servir de ejemplo a otras empresas del sector, incluso de otras ramas de actividad”. Esta definición introduce el concepto de transferibilidad esto es, la posibilidad de implantación de una práctica que ha demostrado su eficacia preventiva en otras empresas similares, del mismo sector productivo, y cuando sea posible en empresas de otro sector.

A los riesgos psicosociales se pueden respuesta de muchas maneras. Por eso interesa disponer de información acerca de cómo las empresas y otras entidades han realizado intervenciones y procurado eliminar o reducir tales riesgos. Así, una buena forma de prevenir los riesgos psicosociales es la puesta en común de buenas prácticas: “compartir información para resolver problemas comunes”. Es cierto que cada lugar de trabajo es diferente, y que sus prácticas laborales y las soluciones a los problemas que se presenten se deberán ajustar a la situación concreta, realizando una evaluación de los riesgos en el lugar de trabajo en cuestión, pero rara vez los riesgos psicosociales son de carácter exclusivo, por lo que las soluciones son “transferibles” entre diversos sectores, entre empresas de distinto tamaño, e incluso de distintos países.

No obstante, para optimizar la eficacia del proyecto, partimos de un hecho: los riesgos psicosociales no tienen una misma incidencia en todos los sectores de actividad. Como revelan los estudios y análisis realizados (entre ellos, los de algunos miembros del equipo de investigación, que ya ha colaborado en anteriores proyectos), en el sector “servicios” se aprecia un mayor impacto e intensidad de los riesgos psicosociales. Y es más, dentro de este macro-sector “servicios”, se confirma la especial incidencia que tales riesgos tienen en determinados sectores, como los que hemos seleccionado para nuestro análisis: 1) Empresas de Trabajo Social, 2) Empresas de Telemarketing y 3) Empresas de Transporte de Viajeros. Tales sectores, por el tipo de trabajo que desarrollan, condiciones de ejecución del trabajo, ritmos de trabajo, multiplicidad de tareas, relación con terceros, inestabilidad laboral, etcétera, aparecen como los más afectados, tanto por el estrés laboral como por los fenómenos de violencia en el trabajo, por lo que especialmente, respecto de ellos han de establecerse acciones tanto de identificación de tales riesgos (medición y evaluación) como de la acción preventiva (medidas correctoras).

En este mismo sentido, y justificando nuestra elección, la campaña titulada “Evaluaciones de riesgos psicosociales. Una campaña europea de inspección 2012”, decidida por el comité de Altos Responsables de la Inspección de Trabajo con representantes en todos los Estados miembros de la UE, se centra también en los sectores de trabajo social, telemarketing y transporte de pasajeros, pues aunque los riesgos psicosociales pueden afectar a todos los sectores productivos, las investigaciones de los expertos han mostrado que los sectores elegidos para la campaña son aquellos en los que estos riesgos son más acentuados. Esta campaña se ha propuesto como primer objetivo el llamar la atención, a través de la acción inspectora, sobre la importancia de los riesgos psicosociales en el trabajo, consiguiendo que las

evaluaciones de riesgos psicosociales se lleven a cabo en todas las empresas, que se realicen mejoras en la calidad de dichas evaluaciones así como concienciar de esta necesidad a los empresarios y los trabajadores afectados durante la visita de inspección. Por tanto, los tres sectores que se analizan en este estudio son también los que la Inspección de Trabajo, a nivel europeo, ha identificado como de acción prioritaria en la prevención de los riesgos psicosociales.

Como desarrollo de acción prioritaria de la Estrategia Andaluza de Seguridad y Salud en el Trabajo (2010-2014) nuestro análisis se centra en el ámbito andaluz. El objetivo es conocer la realidad andaluza en materia de prevención de riesgos psicosociales en los sectores objeto de estudio. No obstante, por esa transferibilidad de las buenas prácticas preventivas a la que anteriormente aludíamos y también para valorar mejor la situación en Andalucía es aconsejable la comparación con otras prácticas preventivas que se están llevando a cabo a nivel nacional, en otras comunidades autónomas (para lo que hemos elegido Cataluña), o en el panorama internacional comparado (por lo que se analiza el caso italiano).

Por tanto, la necesidad de una implementación y desarrollo del marco preventivo general para una adecuada y eficaz gestión de la prevención de riesgos psicosociales a través de instrumentos eficaces justifica la elaboración de esta Guía de Buenas Prácticas; y por otro lado, la confirmación de una mayor incidencia y presencia de riesgos psicosociales en determinados sectores justifica la delimitación de nuestro campo de aplicación a los sectores del Trabajo Social, Telemarketing y Transporte de Pasajeros.

2. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

El equipo de investigación se constituyó en octubre de 2014 y ha desarrollado sus trabajos durante un año. En su composición se ha pretendido guardar un adecuado equilibrio entre profesionales prevencionistas e investigadores del ámbito académico universitario. Por ello el equipo de investigación ha estado conformado por:

1) Un grupo de expertos: Elena Lara Carmona (Psicóloga y Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales en las tres especialidades de Seguridad Industrial, Higiene Industrial, Ergonomía y Psicología Aplicada), Concepción Cenarro Montoro (Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales en las tres especialidades de Seguridad Industrial, Higiene Industrial, Ergonomía y Psicología Aplicada) y Estefanía González Cobaleda (Investigadora de la Universidad de Jaén, Investigadora-colaboradora del Laboratorio-Observatorio de Riesgos Psicosociales de Andalucía, Larpico, y Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales en las tres especialidades de Seguridad Industrial, Higiene Industrial, Ergonomía y Psicología Aplicada).

2) Un grupo académico: Pilar María Rivas Vallejo (Universidad de Barcelona); Maria Luisa Vallauri (Universidad de Florencia, Italia); Rosa Moya Amador (Universidad de Granada); William Chiaromonte (Universidad de Florencia, Italia); y Miguel Ángel Almendros González (Universidad de Granada), como coordinador del equipo de trabajo e Investigador Principal del proyecto de investigación.

3. METODOLOGÍA

En función de los objetivos y características del proyecto de investigación consideramos necesario un enfoque metodológico interdisciplinar. El resultado esperado del proyecto es la elaboración de un informe final donde se identifiquen buenas prácticas para el control de riesgos psicosociales en el sector de empresas de trabajo social, telemarketing y transporte de pasajeros. Para ello se ha de acudir a una pluralidad de enfoques científicos y metodológicos para garantizar la solvencia y utilidad de los resultados. Por ello, a los enfoques analíticos habrán de añadirse el trabajo de campo. Igualmente, el enfoque descriptivo deberá completarse con un enfoque propositivo. Destacamos las siguientes perspectivas metodológicas:

- Método analítico-descriptivo: identificación, selección, revisión y análisis de estudios, informes, documentos y guías sobre la prevención de riesgos psicosociales en general y, en particular, en cada uno de los tres sectores de actividad objeto de análisis: trabajo social, telemarketing y transporte de pasajeros. Dicha base documental posibilita la consulta y estudio del equipo investigador y permite conocer la problemática que presenta la prevención de riesgos psicosociales en estos tres sectores y cuales han sido los resultados obtenidos por otras investigaciones. En los estudios específicos a nivel nacional (Cataluña) e internacional (Italia), este método analítico ha constituido la base fundamental de los trabajos.

- Técnicas cuantitativas y cualitativas: cuestionarios, realización de evaluaciones específicas de riesgos psicosociales, grupos de discusión y contraste, entrevistas con los grupos de interés (trabajadores, dirección de la empresa, responsables en prevención de riesgos laborales, delegados de prevención, etcétera), discusión en el grupo de trabajo e interpretación de las conclusiones alcanzadas. En las evaluaciones específicas de riesgos psicosociales realizadas hemos utilizado principalmente la metodología FPSICO. En algún caso, se ha recurrido al método ISTAS 21. Para las entrevistas a los trabajadores y a la dirección de la empresa se ha tomado como referencia los cuestionarios específicos de la Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre riesgos psicosociales, 2012, aunque a juicio del entrevistador se han añadido otros ítems que han sido considerados especialmente significativos y relevantes. Estos trabajos han sido llevados a cabo por el grupo de expertos que integra el equipo investigador.

- Técnicas reflexivo-propositiva. La evaluación, valoración, análisis técnico, reflexión e intercambio de puntos de vista sobre los factores de riesgo a los que están expuestos los trabajadores de los sectores de trabajo social, telemarketing y transporte de viajeros, sobre los principales riesgos psicosociales que de ellos se derivan, así como sus consecuencias, y las medidas preventivas que las empresas están utilizando para hacer frente a tales riesgos psicosociales, su efectividad, su conveniencia, etcétera, son necesarias para garantizar el resultado del presente proyecto: la identificación de buenas prácticas para el control de los riesgos psicosociales.

4. SELECCIÓN DE LA MUESTRA DE EMPRESAS ESTUDIADAS

Las empresas de los sectores de trabajo social, telemarketing y transporte de pasajeros que constituyen la muestra de nuestro análisis podemos clasificarlas en tres grupos.

1) Empresas analizadas a partir de documentos públicos. Se trata de empresas de las que hemos obtenido información a través de documentos públicos, normas o convenios colectivos. Ofrecen interesantes datos sobre organización del trabajo, contratación, condiciones de trabajo y prevención de riesgos laborales.

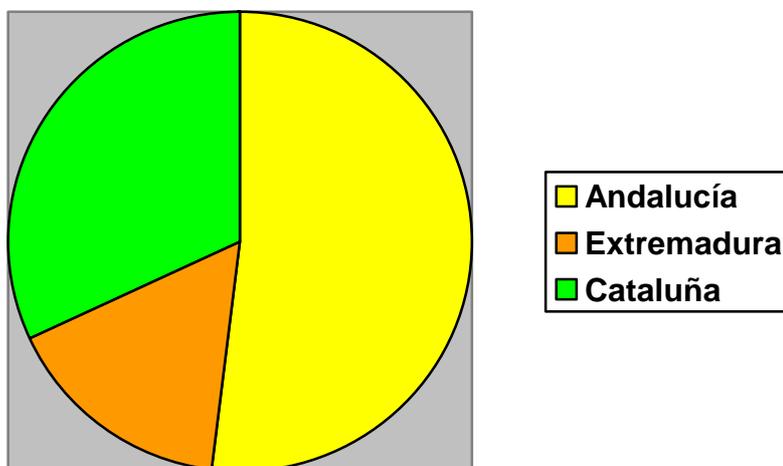
2) Empresas analizadas a partir de evaluaciones específicas de riesgos psicosociales, cuestionarios y entrevistas que han sido realizadas por el grupo de investigación.

3) Empresas colaboradoras con el proyecto de investigación. Se trata de una empresa, una Residencia de ancianos, que ha sido objeto de estudio pormenorizado y respecto de la que se muestra una experiencia concreta de buenas prácticas en materia de prevención de riesgos psicosociales.

Con las empresas en las que hemos realizado evaluaciones específicas de riesgos psicosociales, cuestionarios, entrevistas o grupos de discusión se ha acordado la absoluta confidencialidad. No hemos sido expresamente autorizados para facilitar su identificación y denominación social, por lo que sustitutivamente las denominamos con una letra y facilitamos los datos que caracterizan la empresa, sector de actividad, tamaño, plantilla, etcétera (el listado completo de empresas evaluadas y estudiadas se recoge en el Anexo correspondiente). Únicamente en relación con el Primer Informe sobre el sector de empresas de trabajo social, que consiste en un estudio específico de una experiencia concreta desarrollada en el Centro Residencial de Mayores Entreálamos, la empresa no solo nos ha autorizado para aparecer identificada en este estudio, sino que ha mostrado en todo momento una absoluta disponibilidad y colaboración con este proyecto, que desde aquí queremos agradecer.

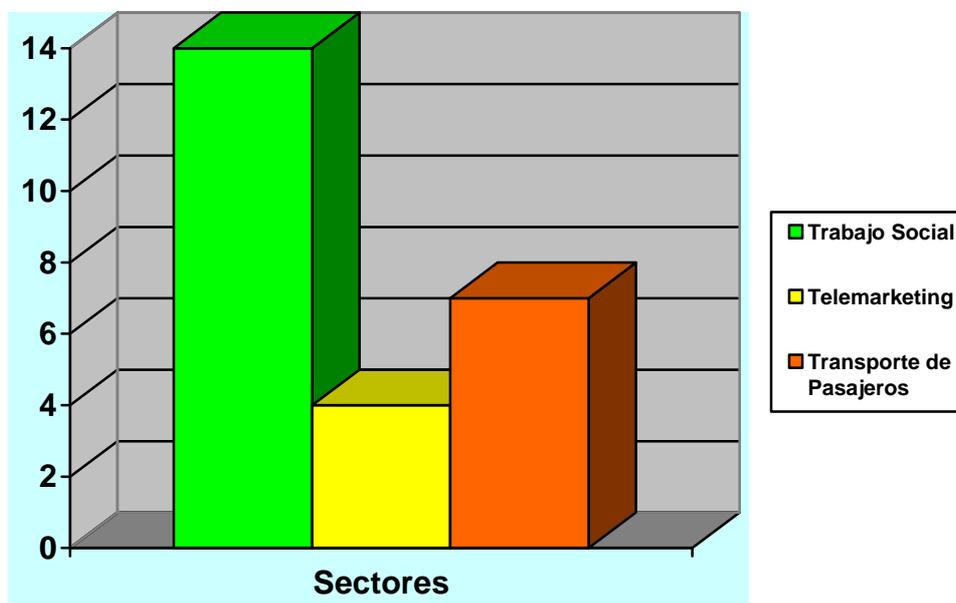
De este modo, territorialmente (vid. Gráfico 1), hemos seleccionado 13 empresas andaluzas (Empresas denominadas: A, B, C, D, E, F, G, H, I, U, V, X e Y), y para su contraste y comparación a nivel nacional, se han analizado también 12 empresas no andaluzas (4 de Extremadura: Q, R, S y T; y 8 de Cataluña: J, K, L, M, N, Ñ, O y P).

Gráfico 1: Distribución territorial de empresas seleccionadas



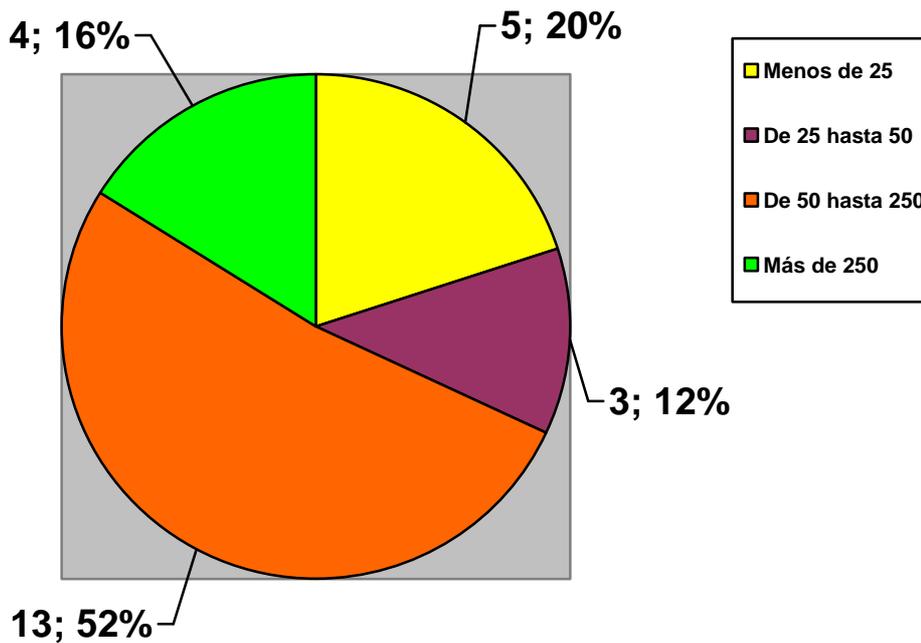
En cuanto a sectores de actividad (vid. Gráfico 2), 14 son empresas de trabajo social (Empresas denominadas: A, D, E, F, H, I, J, M, N, Ñ, Q, S, V y X), 4 pertenecen al sector del telemarketing (Empresas: B, G, K y U) y 7 al sector de transporte de pasajeros (Empresas: C, L, O, P, R, T e Y).

Gráfico 2: Distribución de empresas seleccionadas por sectores de actividad



Respecto de su tamaño (vid. Gráfico 3), la mayoría de las empresas seleccionadas tienen una plantilla de más de 25 trabajadores: 3 hasta 50 trabajadores (Empresas: A, 33; H, 35; y Ñ, 39), 13 de 50 hasta 250 trabajadores (D, 65; G, 198; I, 98; J, 51; L, 225; M, 245; O, 96; P, 98; R, 107; S, 225; T, 117; U, 150 e Y, 153), y 4 más de 250 trabajadores (Empresas: B, 279; C, 1.259; N, 400; y Q, 335). Solo 5 tienen menos de 25 trabajadores (Empresas: E, 21; F, 14; K, 13; V, 22 y X, 19).

Gráfico 3: Tamaño de la empresas seleccionadas según plantilla de trabajadores



5. ESTRUCTURA DEL ESTUDIO

Formalmente, y sin perjuicio de que se trata de un estudio unitario e integral sobre buenas prácticas de prevención de riesgos psicosociales en los sectores de empresas de trabajo social, telemarketing y transporte de pasajeros, hemos optado por mantener la autonomía e independencia de cada uno de los estudios realizados. De este modo, en cada informe se aporta unas buenas prácticas frente a riesgos psicosociales (cada uno desde su particular planteamiento), bibliografía y documentación utilizada y el trabajo de campo realizado. Por ello, y tras esta Presentación, se analizan las buenas prácticas preventivas desarrolladas por empresas andaluzas en cada uno de los tres sectores analizados: Primer Informe (empresas de trabajo social, con la experiencia concreta de una residencia de ancianos), Segundo Informe (telemarketing o contact center) y Tercer Informe (integrado por un análisis del sector de transporte de viajeros, una guía de buenas prácticas para el control de riesgos psicosociales y un protocolo de prevención y actuación frente a la violencia de terceros y riesgo de atraco en el colectivo de conductores de autobuses). A continuación, y como complemento y contraste con la situación andaluza se presenta un completo estudio sobre buenas prácticas en la prevención de riesgos psicosociales en Cataluña (Cuarto Informe) y se concluye con una experiencia comparada internacional, un estudio italiano sobre la prevención y control del estrés laboral (Quinto Informe)

II. ANÁLISIS DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA ANDALUZA

PRIMER INFORME: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL CONTROL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE TRABAJO SOCIAL

En este Primer Informe se identifican cuales son los factores de riesgo psicosocial y las medidas preventivas adecuadas en el sector de empresas de trabajo social:

1) Elevada carga de trabajo y presión de tiempo. Los puestos de trabajo se caracterizan por conllevar la realización de muchas tareas en relación al número de empleados; la acumulación de muchas tareas exigentes al mismo tiempo, el que hay muchos pacientes a los que atender con exigencias permanentes de atención y cuidados; la presencia de tareas urgentes con plazos estrictos; períodos intensos de trabajo de forma frecuente; elevados ritmos de trabajo durante todo el día, no siendo posible hacer una pausa; interrupciones molestas durante trabajos que requieren mucha concentración (por ejemplo, teléfonos que suenan, colegas que solicitan ayuda, ruidos molestos); trabajo a turnos y trabajo nocturno, etcétera. Frente a ello, las medidas preventivas propuestas son: la mejora en la definición de los puestos de trabajo con la que cuenta la empresa, describiendo las tareas, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo; suministrar la información necesaria de cómo realizar las tareas; la definición de procedimientos y pautas de asignación de la carga de trabajo, en todos los puestos; el proporcionar las herramientas necesarias para una correcta resolución de conflictos, a través de la formación, en los puestos con responsabilidad; la información sobre el plan de formación continua establecido en la empresa facilitando la accesibilidad a éste, fomentando la formación de reciclaje en todos los puestos de trabajo; el establecimiento de criterios claros para planificar y dimensionar las cargas de trabajo y para establecer pausas y descansos que no entren en conflicto con la tarea a desempeñar siguiendo criterios de equidad y claridad evitando posibles agravios comparativos; la formación específica para trabajadores en trabajo a turnos y nocturno; el fomento de la participación de los trabajadores en la definición de los turnos de trabajo teniendo en cuenta las posibles aportaciones de éstos por el Departamento de Planificación, aportaciones relacionadas tanto con los horarios, como la asignación de pausas y descansos; la adaptación continua del número de empleados en relación a la cantidad de pacientes/exigencias establecidas; el reparto adecuado de las tareas en relación a la naturaleza y grado de dificultad de las mismas; el dar prioridad en casos imprevistos de falta de personal dar prioridad a tareas urgentes; el contar con un entorno físico adecuado (suficiente espacio y ambiente relajado); el llevar a cabo reuniones frecuentes (de personal, del equipo de trabajo) y tener un diálogo frecuente con el jefe sobre su propio trabajo y sobre las condiciones propias de trabajo; y el apoyo efectivo en que el personal pueda recibir ayuda con muchas tareas simultáneas (especialmente los auxiliares de geriatría).

2) Elevadas exigencias emocionales en el trabajo con pacientes y sus familiares. Encontramos puestos de trabajo caracterizados por la prestación de servicios a enfermos crónicos; a grupos de residentes con necesidades especiales de ayuda de psicólogo o terapeuta social y apoyo de los empleados (por ejemplo con enfermedades psíquicas o

demencia que conviven con otros en distinta situación); a residentes que necesitan ayuda en caso de duelo o apoyo en situación de crisis (por ejemplo, cuando han empeorado o han recibido un diagnóstico grave); y a pacientes muy medicados; a residentes con asistencia paliativa y cuidados en el final de la vida, por lo que a diario ocurren como parte del trabajo, reacciones emocionales fuertes por parte de residentes; residentes con muchos diagnósticos diferentes. Además existe una relación intensa con los familiares y numerosos cambios en las personas a las que se cuidan (por continuo fallecimiento de residentes y llegada de otros nuevos). En el trabajo se manifiestan conductas específicas por parte del personal de compasión y empatía, así como comportamientos de dominio de los propios sentimientos y reacciones y la necesidad de controlar situaciones difíciles con pacientes que exigen tomar decisiones rápidas y que implican a compañeros. Entre las principales medidas preventivas encontramos el proporcionar formación sobre los aspectos psicosociales que más pueden afectar a la salud de los trabajadores; el establecer un plan de formación continua fomentando la formación de reciclaje especialmente en el puesto de Auxiliar de geriatría; el formar a los trabajadores de todos los puestos de trabajo en técnicas específicas del manejo de estrés, manejo de emociones y atención al usuario; la formación de inicio y continua, teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada puesto de trabajo; la comunicación a los trabajadores la satisfacción por la labor realizada y explicarles en qué manera esto contribuye al desarrollo de la organización, el departamento o área y al resto de los trabajadores; el establecerse grupos de *counselling* y de *debriefing*, en los que los trabajadores puedan compartir sus dificultades y principales problemas relacionados con el trabajo de atención al usuario y el agotamiento emocional que este puede conllevar o problemáticas que puedan suponer un desgaste importante para los recursos de los trabajadores; el establecer un Protocolo frente a agresiones, informando a todos los trabajadores de la existencia de éste y de las acciones que deben llevar a cabo cuando se produzca una agresión; la realización de campañas de consulta a los trabajadores (tipo buzón de sugerencias, y/o grupos de trabajo) para comprobar las necesidades y decidir las acciones a realizar. Se trataría de afianzar el desarrollo del trabajo en equipo, facilitando la aportación de todos los miembros de la plantilla; los planes de atención y tratamiento escritos para todos los trabajadores-cuidadores; la previsión de sistemas de avisos de incidencias y tiempo para dar información correcta en los cambios de turno; y la previsión de lugares de aislamiento donde poder retirarse en determinadas ocasiones (espacios, habitaciones para relajación y espacios para caminar en que el ambiente sea relajado y cálido).

3) Violencia, amenazas e incidentes de agresión. Los trabajadores suelen realizar su actividad laboral con pacientes bajo los efectos de altas dosis de medicación y con pacientes enfermos mentales (psicóticos). Además están sometidos a una fuerte presión temporal y están expuestos a numerosos conflictos con pacientes, que incluyen situaciones de violencia y amenazas por parte de los mismos, y a frecuentes quejas por parte de familiares del paciente. Ello, sin olvidar que a veces surgen conflictos y situaciones de acoso e intimidación entre los propios compañeros de trabajo. Entre las principales medidas preventivas adoptadas para controlar tales factores de riesgo psicosocial encontramos el fomento de la consulta y la participación de todos los trabajadores (grupos de trabajo consensuados y aceptados por las partes) en los que se intenten agotar todas las vías de diálogo posibles, estableciendo un procedimiento mediante el cual los trabajadores puedan presentar las posibles quejas relacionadas con el desempeño y condiciones de su trabajo a la dirección de un modo sencillo y rápido, potenciando la comunicación y el diálogo; el establecimiento de un procedimiento de

prevención y actuación de ante situaciones de Hostigamiento Psicológico y/o Acoso Laboral, formando a los trabajadores que vayan a estar involucrados en él; la información a todos los trabajadores acerca del procedimiento de actuación frente al Acoso Laboral, con el que cuenta la empresa, formando además en Acoso Laboral a los trabajadores con personal a su cargo; la ampliación y mejora del protocolo de actuación ante situaciones de agresión existente (incidiendo en un sistema de registro protocolizado), que dichos aspectos se informen y se formen en los mismos a todos los trabajadores, planificando acciones correctoras a través de la formación y la participación de los mismos en técnicas de gestión de conflictos (manejo de la agresividad, asertividad y apoyo grupal) con trabajo a través de situaciones de “rol-playing” que permitan obtener un nivel práctico satisfactorio en el afrontamiento de este tipo de situaciones. Por parte de la dirección de la empresa es conveniente el diseño de un itinerario formativo en materia de Liderazgo Preventivo, Gestión de Conflictos y Acoso Psicológico en el Trabajo; la organización de las reuniones periódicas, de forma que se garantice la participación de todos los trabajadores y la periodicidad en la realización de las mismas; llevar un registro de todos los incidentes y planificar el trabajo teniendo en cuenta el riesgo de violencia.

Tras aportar datos de interés que caracterizan al sector de empresas de trabajo social y los principales resultados de los estudios de campo realizados, se presenta un interesante análisis de *una experiencia concreta de prevención de riesgos psicosociales* llevada a cabo por el miembro del equipo de investigación responsable de este *Primer Informe* en el Centro Residencial de atención integral a personas mayores “Entreáramos” (Granada). Dicha experiencia es considerada como un paradigma de buenas prácticas para el control de los riesgos psicosociales. Esta buena práctica se expone con detalle en el punto 4 de este *Primer Informe*, y al él nos remitimos para un análisis en detalle.

SEGUNDO INFORME: LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL SECTOR DE TELEMÁRketing

En primer lugar se realiza una caracterización del sector de telemarketing, ofreciendo datos e indicadores socioeconómicos y ocupacionales, como el número y distribución de plataformas de *contact center*, el tipo de servicios ofrecido (atención al cliente, venta, soporte técnica, recobro, *back office*, etcétera), los principales sectores demandantes de servicios de telemarketing (telecomunicaciones, administraciones públicas, seguros, banca, sector energético, etcétera), el volumen de empleo, el nivel de temporalidad, la distribución del personal por edades y por género (apreciándose en este sector una fuerte feminización de las plantillas: el 73 por 100 de los teleoperadores son mujeres), empleo de trabajadores discapacitados, cualificaciones profesionales, etcétera. Igualmente se analiza la estructura profesional propia del sector. En este sentido, tanto desde un punto de vista cualitativo como cuantitativo el puesto de trabajo clave es el de agente teleoperador (que constituye un 90 por ciento de las plantillas de los *contact centers*). El estudio analiza también cuáles son las funciones y tareas habituales de los teleoperadores.

A continuación se realiza un estudio de campo utilizando tanto técnicas cuantitativas como cualitativas, y recurriendo tanto a estudios e informes específicos sobre la prevención de riesgos psicosociales en el sector de telemarketing como a los datos

resultantes de las evaluaciones de riesgos psicosociales realizadas por el equipo de técnicos y expertos autor de este Informe, y en particular de algunos contact center y empresas de telemarketing de Andalucía, así como las encuestas, los grupos de discusión y las entrevistas con teleoperadores de una plataforma de *contact center* de Granada. En este análisis del sector telemarketing conviene distinguir tres aspectos básicos:

1) Causas o factores de riesgo psicosocial del puesto de trabajo de teleoperador. Sistemáticamente clasificamos los factores de riesgo psicosocial en *objetivos* y *subjetivos*. Entre los primeros: 1) las condiciones ambientales y materiales, como una inadecuada *iluminación* en las naves o habitaciones donde desarrollan conjuntamente sus tareas los teleoperadores, una inadecuada *temperatura y humedad ambiental*, una excesiva *exposición al ruido*; un deficiente *diseño de los puestos de trabajo*, concebidos con unas reducidas dimensiones de espacio de trabajo, o malos hábitos en el empleo de las *pantallas de visualización de datos*; 2) el contenido del puesto de trabajo y el *tipo de tareas y funciones* que desempeña el trabajador, que determina la *carga de trabajo*, tanto física como psíquica, a la que se ve expuesto el trabajador, el *ritmo de trabajo*, o el escaso margen de *autonomía* en la toma de decisiones; 3) la *cultura empresarial* y de gestión de la organización, que afecta a aspectos como la *programación del tiempo de trabajo* en la empresa (turnos de trabajo, jornada de trabajo, horarios de trabajo, nocturnidad, pausas, descansos, vacaciones), la *estabilidad en el empleo*, el *desarrollo y promoción profesional* y las *modificaciones organizativas* que inciden en las condiciones de la prestación de servicios y que obligan a una adaptación del trabajador a las mismas; y 4) la acción comunicativa en la empresa y las relaciones interpersonales. Por otro lado, los factores de riesgo subjetivos se refieren a circunstancias que conciernen al propio trabajador: estado de salud, sexo, edad, madurez, experiencia, habilidades sociales y comunicativas, personalidad, hábitos de consumo, estilo de vida, formación, educación, responsabilidades familiares, estabilidad emocional, situación económica, trayectoria personal, expectativas, posición social, actitud frente a las adversidades, etcétera. Por ello, las medidas preventivas deben tener en cuenta estos factores subjetivos y la especial sensibilidad de determinados trabajadores a los factores de riesgo, en particular, los de naturaleza psicosocial.

2) Riesgos psicosociales del teleoperador. Los principales a los que se encuentra expuesto el teleoperador son el estrés laboral, la fatiga mental derivada de una inadecuada ordenación del tiempo de trabajo y la violencia en el trabajo (con el especial incidencia de la violencia externa, proveniente de clientes y usuarios).

3) Consecuencias o daños para la salud. Los daños para la salud que tales riesgos provocan en el teleoperador son reconducibles a tres tipos de trastornos: 1) *físicos* (trastornos del sueño, insomnio, problemas digestivos y gastrointestinales, asma, problemas cardiovasculares, cefaleas, mareos, falta de energía, etcétera); 2) *psíquicos* o *psicológicos* (preocupaciones injustificadas, agresividad, ansiedad, irritabilidad, depresión, trastornos adaptativos, etcétera); y 3) *conductuales* (adicciones, toxicomanías).

Finalmente, este *Segundo Informe* ofrece en catálogo de buenas prácticas en cuanto a las medidas preventivas adoptadas para hacer frente a los riesgos psicosociales en el sector de telemarketing. En nuestro estudio hemos optado por clasificar tales medidas

preventivas en función del riesgo psicosocial detectado y que precisamente se pretende eliminar o reducir.

1) Medidas preventivas frente al estrés y fatiga mental:

- De gestión y comunicación: definir bien los objetivos de empresa y los papeles de cada trabajador para conseguirlos, asegurar adecuado apoyo en equipos y en sus miembros.
- Informar y consultar a trabajadores y/o sus representantes (Delegados de Prevención).
- Formar a la dirección y trabajadores para llamar la atención acerca del estrés, comprender sus causas y cómo hacerle frente y/o adaptarse al cambio.
- Adecuada organización de los descansos. Introducir pausas que permitan la recuperación de la fatiga, siendo preferibles las pausas cortas y frecuentes que las largas y muy distantes en el tiempo. Además para aminorar la sensación estresante que supone ejecutar el trabajo con una exposición continua al ruido ambiente, es aconsejable la realización de dichas pausas en lugares silenciosos. Por otro lado, es también recomendable que, siempre que sea posible para la organización del trabajo, que sea el propio trabajador el que pueda distribuir las pausas a lo largo de la jornada laboral, efectuándolas espontáneamente en el momento en que lo necesite.
- Organización del trabajo. Ampliación y enriquecimiento de tareas para evitar la monotonía, así como el establecimiento de un ritmo de trabajo adecuado y que las demandas de trabajo se correspondan con las capacidades del individuo. Para ello, es importante que los sistemas informáticos muestren la información en un formato y a un ritmo adaptado a los trabajadores. El programa deberá ser fácil de utilizar y deberá, en su caso, poder adaptarse al nivel de conocimientos y experiencia del teleoperador. En los casos de trabajo a turno y trabajo nocturno que inciden especialmente en las alteraciones gastrointestinales y trastornos del sueño, se recomiendan las rotaciones cortas (cada 2 o 3 días), horarios de los turnos estables y que respeten el ciclo del sueño.
- Mantener dentro de unos rangos de confort la iluminación, temperatura, humedad y ventilación.
- Incentivos. Motivar a los teleoperadores, bien mediante complementos salariales u otras prestaciones dinerarias, bien asignándoles mayores niveles de responsabilidad laboral.
- Específicamente, frente al *burnout* o síndrome de “estar quemado”, la participación y colaboración de trabajadores y/o sus representantes en la empresa para prevenirlo, eliminarlo o reducirlo; así como los instrumentos que ofrece la LPRL de evaluación y planificación de la acción preventiva (artículo 16), información y formación (artículo 19, y vigilancia de la salud (artículo 22).

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.

2) Medidas preventivas frente al acoso y violencia laboral:

- Frente a la violencia en el trabajo: 1) estrategias y políticas antiviolenencia en la empresa (con ellas incidir en sus causas, sean relativas a la propia organización, a la dirección o a las relaciones interpersonales); y 2) una mayor seguridad para el empleado, y si fuera necesario, rehabilitación y apoyo psicológico a las víctimas para superar los efectos.
- Frente al acoso: 1) evaluarlo como un riesgo laboral más, para adoptar medidas preventivas, información y formación a los trabajadores sobre el mismo, organizativas que impidan conductas de hostigamiento psicológico, modificando el procedimiento de producción, disminuyendo cargas y ritmos de trabajo; 2) aumentar la transparencia, autonomía, y en su caso, la rotación de tareas. También incrementar la participación de trabajadores; 3) evitar procesos que propicien el aislamiento físico y profesional del trabajador; y 4) anteponer aspectos funcionales y de colaboración a modelos basados fuertemente en la jerarquía. El mismo CC del Sector de Contact Center es consciente de la importancia de la prevención del acoso en el trabajo. En particular, respecto del acoso sexual *vid.* su Disposición Adicional 3ª.

En resumen, las principales medidas preventivas adoptadas para el control de los riesgos psicosociales en el sector de telemarketing son de carácter *organizativo* (mejorar y ampliar la descripción de puestos de trabajo con la que cuenta la empresa, describiendo claramente las tareas, funciones y responsabilidades de cada puesto; revisar y redefinir las descripciones de los puestos de trabajo Supervisor y Coordinador; concretar los procedimientos y pautas de asignación de la carga de trabajo, en todos los puestos, adecuada distribución de la carga de trabajo en todos los puestos de trabajo; proporcionar apoyos a los trabajadores en aquellas épocas o momentos de elevada exposición a la sobrecarga de trabajo; valorar el establecimiento de rotaciones o apoyos de personal para los servicios que requieren más esfuerzo, organizar correctamente la asignación de pausas y descansos en el puesto de Teleoperador/Teleoperador especialista, implantar medios de reconocimiento a los trabajadores, facilitar el desarrollo profesional en la empresa, etcétera), *formativo* (específicamente en gestión de estrés y atención al público, en técnicas que permitan neutralizar la tensión generada por la carga mental y evitar desencadenar la fatiga mental de los trabajadores, en gestión de conflictos para los puestos con personal a cargo, etcétera) e *informativo* (comunicando a los trabajadores los resultados de la evaluación de riesgos realizada, a través de información escrita y/o información oral a través de reuniones o charlas informativas, divulgar la política de promoción existente e informar del sistema de promoción implantado en la empresa, para que el trabajador conozca las expectativas de desarrollo de su carrera profesional, informar y concienciar sobre prevención de riesgos psicosociales, comunicar a los trabajadores la existencia de protocolos de actuación en materia preventiva garantizando el acceso al mismo por parte de todos los trabajadores, etcétera).

Por último, también hay que destacar como una buena práctica preventiva la introducción de medidas específicas de gestión y protocolarización de procedimientos preventivos frente a los riesgos psicosociales, estableciendo protocolos de actuación frente a riesgos psicosociales, procedimientos para el seguimiento y control de las medidas preventivas adoptadas, planificación y diseño de medidas preventivas, evaluaciones de los resultados o revisiones de las medidas. Igualmente hay que subrayar la importancia de la evaluación de la eficacia preventiva de las medidas adoptadas para el control de los riesgos psicosociales en el sector de telemarketing. La intervención

psicosocial carece de sentido si no se comprueba que realmente se elimina o se reduce el riesgo. Es necesario un posterior seguimiento de las acciones preventivas. Son necesarias también, no lo olvidemos, otras intervenciones posteriores a la evaluación de los riesgos psicosociales y la adopción de medidas preventivas

TERCER INFORME: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL CONTROL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE DE PASAJEROS. GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS. CASO ESPECIAL: PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN FRENTE A LA VIOLENCIA DE TERCEROS Y RIESGO DE ATRACO EN EL COLECTIVO DE CONDUCTORES DE AUTOBUSES

En primer lugar, y tras aportar datos generales de la actividad económica y de empleo en el sector de transporte de pasajeros y datos relativos a los índices de siniestralidad laboral en el mismo, se identifican de forma exhaustiva cuáles son las principales condiciones de trabajo que constituyen factores de riesgo psicosocial, tanto los generales del sector de transporte de pasajeros, como los específicos de cada uno de los tres subsectores en los que a efectos sistemáticos hemos dividido el sector de transporte de pasajeros: 1) transporte aéreo de pasajeros; 2) transporte marítimo de pasajeros; y 3) transporte terrestre de pasajeros (por carretera, urbano y suburbano, taxi, ferrocarril). Para ello se ha tenido en cuenta la estructura profesional de cada uno de ellos, distinguiendo en el primer subsector entre personal de operaciones de vuelo de aeronaves (personal técnico de tripulación y personal de cabina de pasajeros), controladores de tráfico aéreo; en el segundo, entre personal técnico de tripulación y personal de servicios asociados al pasaje; y en el tercero, entre personal de circulación, de infraestructuras, de operaciones, de conducción, de mantenimiento, de limpieza, y de comercialización, ventas y reservas de billetes de transporte.

El estudio se ha centrado en el análisis del transporte terrestre de pasajeros, en concreto en los puestos de trabajo de conductor-perceptor, controlador, supervisor y personal de taller. Para ello el miembro del equipo de investigación responsable de este Tercer Informe ha realizado dos trabajos de campo, utilizando una metodología específica de evaluación de riesgos psicosociales. Una vez realizadas las correspondientes evaluaciones de riesgos psicosociales a los *conductores de autobuses urbanos* a través de los métodos tanto cuantitativos como cualitativos se constata que no existen fórmulas preestablecidas en la legislación en materia de prevención de riesgos laborales acerca de un mecanismo concreto y específico para diseñar unas medidas preventivas en materia de riesgos psicosociales. En todo caso, hay que advertir que para que estas recomendaciones sean eficaces deben de implementarse mediante una intervención colectiva y conjunta de varias acciones preventivas en las que será fundamental el estudio de otras variables ajustadas a la situación actual de la empresa. Por tanto, dichas medidas deben de responder a lo establecido en el art.16.2 de la LPRL acerca de que ha de ser un proceso continuo, sistemático y planificado. Así, una vez realizado el análisis de los datos obtenidos en las encuestas (método FPSICO) y las entrevistas desarrolladas, se recomienda la implementación de las siguientes medidas preventivas:

- Formar a los trabajadores en técnicas específicas del manejo de estrés, manejo de emociones tanto en los puestos de Conductor.

- La posibilidad de acordar las pausas que se necesitan por parte del trabajador, así como de la regulación de paradas reglamentarias.
- Desarrollo y establecimiento de planes de formación del colectivo de conductores de autobuses que mejoren su competencia y motivación.
- Mejorar los cauces de información relacionados con los resultados de la organización empresarial y de los propios puestos de trabajo potenciando la retroalimentación o feedback.
- Ampliar la formación proporcionada en atención al público y asertividad en el puesto de Conductor ya que mantienen trato directo con los usuarios.

En definitiva, todos los riesgos descritos en este *Tercer Informe* para cada subsector del transporte de pasajeros (marítimo, aéreo y terrestre) deben ser eliminados, o bien, evitables mediante su control. En este sentido, como acontece en la materia de seguridad y salud de los trabajadores, se han de combinar diferentes factores tanto objetivos, como subjetivos o ambientales. Esto es, hay que combinar remuneración apropiada, formación de los trabajadores, unas adecuadas condiciones ambientales del lugar del trabajo, una regulación sindical sólida, el estricto cumplimiento de las normas en materia de prevención de riesgos laborales, etc.

La combinación específica de estos riesgos junto a la combinación de factores tales como los riesgos ergonómicos, los factores estresantes relativos a la organización del trabajo, al ruido, la vibración, los horarios de trabajo poco comunes, el trabajo fuera de casa y sin un centro de trabajo fijo, la falta de instalaciones, la compleja situación laboral, la necesidad de adaptación constante y los numerosos cambios estructurales que se han producido en el sector, representan una dificultad particular en materia de seguimiento, control y prevención de riesgos psicosociales en el sector de transporte de pasajeros. Por tanto, si los trabajadores del sector del transporte de pasajeros perciben una retribución salarial proporcional a su labor y responsabilidad, con unos horarios de trabajo razonables y con sus períodos de descansos adecuados, así como la posibilidad real de conciliación familiar y laboral, entre otros aspectos; se podrán disminuir los daños y costes, tanto personales como económicos tanto del trabajador como de las empresas y de la sociedad en general.

En este contexto, hemos podido analizar que los principales riesgos psicosociales que se establecen en dicho sector son el estrés laboral y la fatiga mental, pues están vinculados a la responsabilidad que supone el transporte del pasaje en condiciones de seguridad, las escasas oportunidades de comunicación con los compañeros, la presión que conlleva realizar las tareas del propio trabajo, el trabajo por turnos, etc. resultando ser el riesgo psicosocial más global como respuesta general ante todos los factores de riesgos de origen psicosocial. De modo que, esta tensión o presión psicofísica en la que se halla un trabajador puede generar daños a la salud de los trabajadores. Las enfermedades más frecuentes son los trastornos gastrointestinales, cardiovasculares, respiratorios, alteraciones del sueño, del sistema nervioso, depresión, ansiedad, adicciones, etc.

En segundo lugar, se presenta una *Guía de Buenas Prácticas para el control de los riesgos psicosociales en el sector de transporte de pasajeros*, con recomendaciones específicas para cada uno de los principales aspectos preventivos: 1) compromiso de la dirección de la empresa; 2) evaluación de riesgos psicosociales; 3) planificación y diseño de las medidas preventivas; y 4) seguimiento y control de las medidas

preventivas planificadas. Se concluye presentando cuatro ejemplos de buenas prácticas sectoriales y empresariales en materia de prevención de riesgos psicosociales en el sector de transporte de pasajeros.

Y en tercer y último lugar, se presenta un *Protocolo de prevención y actuación frente a la violencia de terceros y riesgo de atraco en el colectivo de conductores de autobuses*, que identifica la normativa aplicable, los objetivos propuestos y el ámbito de aplicación del protocolo, la definición de conceptos y las consecuencias de la violencia y agresiones al trabajador, las características del protocolo, los principales factores que pueden derivar en violencia de terceros hacia el colectivo de conductores de transporte de viajeros (derivados del propio trabajo, del entorno de trabajo y de las características del agresor), las medidas preventivas a adoptar, el procedimiento de actuación ante situaciones de violencia y agresión (inicio del procedimiento, actuaciones inmediatas, actuaciones posteriores al incidente violento, verificación de la implementación adecuada de medidas de solución) y el seguimiento y control del protocolo de prevención. Asimismo se incluye el *modelo de notificación de agresiones y violencia* y el *modelo de notificación de parte de incidencias*.

III. ANÁLISIS COMPARADO DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE TRABAJO SOCIAL, TELEMARKETING Y TRANSPORTE DE PASAJEROS: A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

CUARTO INFORME: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL CONTROL DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE TRABAJO SOCIAL, TELEMARKETING Y TRANSPORTE DE PASAJEROS: CATALUÑA

Con este informe se pretende ofrecer una visión del estado de la cuestión analizada en el presente proyecto de investigación en el ámbito específico de Cataluña, a fin de proporcionar un elemento comparativo del panorama analizado en el conjunto español y específicamente en el territorio andaluz. Por tal razón, se ha optado por un enfoque universalista, que comprenda los distintos ámbitos y niveles de actuación en este campo en Cataluña, y al mismo tiempo por destacar los puntos de convergencia y de posible disparidad, que seguramente puedan contribuir a detectar factores y método de intervención en su caso.

Como en los anteriores informes, se comienza identificando la realidad de los tres sectores analizados, delimitando su ámbito de referencia, sus dimensiones y sus principales características en el ámbito territorial de Cataluña, en particular, respecto de aquellos aspectos más sobresalientes o influyentes para la cuestión tratada, como es el volumen de trabajadores potencialmente afectados o la tipología de las empresas obligadas a la prevención de estos riesgos

Este *Cuarto Informe* contiene un exhaustivo análisis de los problemas de salud y conflictividad detectados en los tres sectores objeto de análisis y de las actuaciones

públicas más relevantes en materia de evaluación de riesgos psicosociales, información y formación específica, guías de actuación, protocolos y planes de prevención. Igualmente se analiza el papel de mutuas y servicios de prevención, de la propia empresa y de los sindicatos en la prevención y control de riesgos psicosociales en los sectores de empresas de trabajo social, de telemarketing y de transporte de pasajeros, analizando expresamente algunos casos que han llegado a la jurisdicción social.

También se revisa la negociación colectiva en estos tres sectores, que si bien, con carácter general presenta unos resultados muy pobres en relación con la intervención psicosocial, se han encontrado algunas referencias interesantes. Las medidas que contempla la negociación colectiva se limita prácticamente a prevenir el acoso, a salvo de alguna excepción en la que se acoge también la prevención del estrés (como es el caso del Convenio de la Asociación para el Estudio y la Promoción del Desarrollo Comunitario, que ya en 2002 adoptaba un compromiso de poner en funcionamiento medidas de prevención del estrés, “facilitando nuevos espacios de intercambio colectivo y grupal que permitan la expresión libre y no censurada de emociones, ideas, problemas, etc., que afectan a los trabajadores en el desarrollo cotidiano de sus funciones”). En cualquier caso, el estrés sigue siendo el gran olvidado en la negociación colectiva, también en estos sectores. La evaluación de los riesgos psicosociales, siendo una cuestión incorporada a la negociación colectiva de forma muy tímida (por ejemplo, el Convenio colectivo del sector de ocio educativo y sociocultural para los años 2005-2007, que obliga a las empresas a garantizar que en las evaluaciones de riesgos psicosociales se evalúen también los derivados de la organización del trabajo). La herramienta que sí se encuentra normalizada es el protocolo de actuación frente al acoso, con presencia habitual en la negociación colectiva en general, y en los convenios de los sectores estudiados en particular. Por otra parte, y teniendo en cuenta la estrecha relación entre los sistemas de control de presencia en el trabajo y la ordenación de la jornada y los riesgos psicosociales, al constituir factor de riesgo psicosocial con repercusión sobre la percepción personal del estrés y la carga mental, deben considerarse también las fórmulas que, aun no ordenadas a la prevención de riesgos psicosociales, sí tienen una incidencia directa o indirecta sobre ellas.

Como conclusión general puede afirmarse que, siendo la evaluación de los riesgos psicosociales escasa en los tres sectores, las características de cada uno de ellos, muy diferentes entre sí, con sus propios factores de riesgo (v.g. en el sector de telemarketing el factor adicional de las constantes operaciones mercantiles de fusión y subrogación, así como de subcontratación, o la precariedad en términos de temporalidad o de ausencia de flexibilidad de horarios y condiciones de trabajo; en el sector del trabajo social la peculiaridad del servicio personal realizado y en concreto el trato con “personas de riesgo” en sí fuente de riesgo psicosocial y la crispación más elevada vivida durante los presentes años y en particular en grandes urbes como Barcelona, las dificultades para conciliar la vida familiar y laboral de los trabajadores cuidadores y de las familias de las personas cuidadas...; o en el sector del transporte de viajeros las mismas circunstancias trasladadas al desplazamiento diario especialmente en la ciudad y con las dificultades y factores de estrés padecidos por los propios clientes del servicio...), convergen en presentar un nivel elevado de riesgo en los tres casos, pero una escasa atención empresarial a los mismos. Salvo el sector sociosanitario, que cuenta con sus propios protocolos establecidos desde hace unos años, y donde el personal demuestra un nivel de satisfacción más elevado con su trabajo, en los otros dos sectores

la sensación de despreocupación empresarial por su salud psicosocial es un lugar común, especialmente en el telemarketing.

Frente a estos resultados, la actuación desplegada en el sector por los agentes implicados y especialmente por las empresas va desde la pura falta de consideración (v.g. en la negociación colectiva en un buen número de casos) hasta el compromiso absoluto, aunque en los casos más comprometidos mediante Códigos, Protocolos, Guías, la práctica demuestra que, al margen de la ratio de situaciones inevitables y por tanto no prevenibles, hay una gran distancia entre el contenido del compromiso y su verdadera ejecución (v.g. falta de aplicación de las medidas diseñadas en el plan de prevención en TMB para evitar agresiones de pasajeros). Finalmente, no faltan casos, más propios del sector de telemarketing, donde resulta más evidente la falta de atención a los riesgos psicosociales, tanto en su evaluación como, lógicamente, en la aplicación de medidas preventivas. En todos ellos un importante *handicap* lo constituye la falta de autonomía y la falta de flexibilidad para el trabajador, en contraposición con una amplia flexibilidad empresarial y consiguiente sobrecarga y tensión en la organización del tiempo de trabajo y de los ritmos de trabajo.

Como punto final este estudio presenta una selección de buenas prácticas en materia de prevención y control de riesgos psicosociales en los sectores de trabajo social, de telemarketing y de transporte de pasajeros.

QUINTO INFORME: EL ESTRÉS LIGADO AL TRABAJO EN LA LEGISLACIÓN ITALIANA. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO Y GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN EN LOS SECTORES DE TELEMARKETING Y DE TRANSPORTE DE PASAJEROS

El análisis del caso italiano aporta múltiples e interesantes elementos de comparación con nuestro ordenamiento jurídico. La normativa italiana prevencionista encuentra su fundamento constitucional en el artículo 32 de la Constitución italiana que expresamente reconoce el derecho a la salud: “la República protegerá la salud como derecho fundamental del individuo e interés básico de la colectividad”. Por tanto, la primera exigencia normativa es definir un sistema que sea capaz no solo de reparar una lesión, una vez que esta se ha producido, sino también y antes que nada, de prevenir que llegue a producirse un daño para la salud del trabajador, limitando o reduciendo los riesgos potencialmente asociados al desarrollo de una actividad laboral. A estos efectos se consagra la denominada *obligación de seguridad* exigible al empleador en el artículo 2087 del Código Civil italiano, titulado “Tutela de las condiciones de trabajo”, según el cual “el empleador tiene que adoptar en el ámbito de la empresa las medidas que, conforme a la particularidad del trabajo, la experiencia y la técnica sean necesarias para proteger la integridad física y moral de los trabajadores”. Complementariamente, y desde el ámbito específicamente laboral, el hito en la prevención frente a los riesgos derivados del trabajo, en general, y en particular, respecto a la prevención de riesgos psicosociales, lo constituye el Decreto Legislativo núm. 81/2008 por el que se aprueba el *Testo Unico sulla Sicurezza nel Lavoro* (TUSL).

Precisamente, y dentro de este marco normativo, el estudio se centra en el control y prevención del estrés laboral. El TUSL tiene en cuenta las definiciones y criterios que

ya había recogido el Acuerdo Marco Europeo sobre el estrés ligado al trabajo de 2004, que representa al mismo tiempo el más relevante instrumento de *soft law* de la Unión Europea en esta materia y uno de los principales logros de la *Estrategia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo 2002-2006*. Dicho acuerdo, resultado del dialogo social europeo (artículo 155 TFUE), tenía como objetivo “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”, por un lado, y “atraer su atención respecto a los signos que puedan indicar los problemas de estrés ligado al trabajo”, de otro (artículo 2 del Acuerdo Marco Europeo). La incorporación de dicho acuerdo al ordenamiento italiano ha tenido lugar mediante un Acuerdo Interconfederal de 9 de junio de 2008, firmado por la CGIL, CISL, UIL y las principales asociaciones de empleadores de ámbito nacional. Como en el caso español, dicho acuerdo interconfederal se limita a transcribir literalmente los contenidos del Acuerdo Marco Europeo, sin establecer ninguna medida adicional de desarrollo e implementación de su contenido.

En cualquier caso, hay que subrayar el hecho de que, a diferencia de nuestra LPRL, el TUSL presta una particular atención a los riesgos psicosociales. En especial, respecto a una de las más relevantes obligaciones empresariales: la evaluación específica del riesgo de estrés laboral. Así, a diferencia nuestra LPRL, la norma italiana exige una evaluación específica de riesgos psicosociales. Así los artículos 28, 29 y 30 del TUSL regulan la evaluación de los riesgos laborales, y en concreto de los que denomina *nuevos riesgos*, especialmente aquellos relacionados con el estrés laboral, a los que sin duda se dedica una mayor atención que a otros, y que es lo que justifica que el estudio italiano se centre en el estrés ligado al trabajo.

El artículo 28 del TUSL introduce por primera vez, de forma clara y manifiesta, la obligación empresarial de evaluar “todos los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores, incluidos los que afecten a determinados colectivos de trabajadores expuestos a riesgos particulares, entre ellos los relacionados con el estrés laboral, de acuerdo con lo dispuesto en el Acuerdo Marco Europeo de 8 de octubre de 2004”. Sin embargo, de dicha precisión no se deduce la exclusión de dicha obligación empresarial de evaluación respecto de otros posibles riesgos psicosociales (siendo tales riesgos psicosociales el *género* mientras que el estrés laboral es la *especie*), como el *mobbing*. Es verdad que con anterioridad al TUSL el ordenamiento italiano no ignoraba del todo el problema del estrés laboral, pero lo circunscribía sólo a determinado tipo de trabajo o a determinadas funciones o puestos de trabajo consideradas especialmente peligrosos (definidos en el artículo 1 del Decreto Legislativo núm. 374/1993 como “aquellos para cuyo desarrollo se requiere una exigencia psicofísica particularmente intensa y continua, condicionada por factores que no se pueden prevenir con medidas adecuadas”). De este modo, el artículo 28 del TUSL culmina con el proceso de extensión de la obligación de evaluación a “todos los riesgos a los que el trabajador pueda estar expuesto”, incluidos los psicosociales, que se iniciara en 2001 con la STJCE de 15 de noviembre de 2001 (*Comisión Europea v. Italia*, causa C-49/00).

El problema es la concreción de cuales sean las técnicas e instrumentos específicos de evaluación, en otras palabras, qué metodología es la más adecuada para la prevención del riesgo de estrés laboral. La dificultad estriba en que el TUSL se remite al Acuerdo Marco Europeo de 2004, convirtiéndose en el único referente normativo para definir el contenido de la obligación de evaluación de riesgos exigida al empleador. Y dicho

acuerdo no precisa los instrumentos o técnicas de evaluación del estrés, limitándose a enumerar un listado ejemplificativo y dejando exclusivamente en manos del empleador la responsabilidad de elegir las medidas a adoptar. Por ello, y a diferencia de lo que ocurre en el caso español, donde no existe una opción legal por método de evaluación alguno (recurriéndose a los que diversas instituciones o sindicatos han desarrollado, y que ha dado lugar a lo que se ha denominado “guerra del método”), el propio TUSL establece las bases para una metodología de evaluación determinada. En concreto, el Decreto Legislativo núm. 106/2009, añadió un nuevo apartado 1.bis al artículo 28 del TUSL, conforme al cual la evaluación del riesgo de estrés laboral deberá llevarse a cabo conforme a las directrices y criterios elaborados por una recién creada *Comisión Consultiva Permanente para la Seguridad y Salud en el Trabajo* (prevista por el artículo 6 del TUSL) que conformarían los *procedimientos estandarizados de evaluación de riesgos*. Tales procedimientos han sido recogidos en forma de Circular del Ministerio de Trabajo de 18 de noviembre de 2010. A estos criterios se añadieron otros documentos oficiales.

En resumen, la formulación del contenido concreto de esta obligación de evaluación de riesgo de estrés laboral la encontramos en fuentes secundarias y no directamente en el TUSL. Tales documentos definen el objeto de la evaluación y proporcionan orientaciones sobre la metodología para identificar los factores de riesgo y para planificar y aplicar las medidas que permitan eliminarlos o reducirlos, y definir el alcance de la encuesta. Por orden cronológico son¹:

- la *Guía para la evaluación y gestión del riesgo de estrés ligado con el trabajo* elaborada en marzo de 2010 por la Comisión Técnica Interregional para la prevención en los lugares de trabajo;
- los *Criterios de la Comisión Consultiva para la evaluación del estrés ligado al trabajo* contenidos en la ya mencionada Circular núm. 23692 del Ministerio de Trabajo y Política Social de 18 de noviembre 2010; y
- las Directrices del INAIL (*Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro*) de 2011 que se recogen en el *Manual para la aplicación por las empresas del Decreto Legislativo núm. 81/2008. Evaluación y gestión del riesgo de estrés ligado al trabajo*.

El estudio se complementa con el análisis específico de las medidas de control de prevención y control del estrés laboral en los sectores de telemarketing y de transporte de viajeros. De este análisis se comprueba que aunque el marco normativo preventivo italiano y español presentan notables diferencias, en particular, la identificación en el ordenamiento italiano del procedimiento de evaluación del riesgo de estrés laboral, sin embargo, las *condiciones de trabajo* y los *factores de riesgo* a los que se encuentran expuestos teleoperadores y conductores-maquinistas (el nivel de ruido en el lugar de trabajo; la carga de trabajo; la exigencia de alcanzar determinados objetivos, sea alcanzar un número mínimo de llamadas o cumplir con el horario establecido; el establecimiento de incentivos individuales vinculados a la consecución de tales; los procedimientos de control y verificación de la actividad laboral; la deficiente gestión de

¹ Para una mayor concreción de cuáles son los criterios y técnicas de evaluación que contemplan estos documentos oficiales a los que nos referimos en este Resumen Ejecutivo, *vid.* el punto 5.1.1 de la Primera Parte del *Quinto Informe: El estrés ligado al trabajo en la legislación italiana. identificación del riesgo y gestión de la prevención en los sectores de telemarketing y de transporte de pasajeros* que recoge nuestro Informe General.

pausas y descansos en el trabajo; conflicto entre la vida personal y laboral; inadecuada formación e información; las relaciones personales con compañeros y superiores; el grado de objetividad en la evaluación del trabajo realizado; la actuación de los representantes de los trabajadores en materia preventiva; la estabilidad o precariedad en el empleo; la satisfacción en el trabajo; la subremuneración salarial; el grado de autonomía en la toma de decisiones por parte del trabajador; la naturaleza repetitiva del trabajo realizado; la carga emocional en las relaciones con clientes y usuarios; etcétera), los *síntomas* que manifiestan y las alteraciones que sufre su salud (cansancio, fatiga, irritabilidad, trastornos del sueño, ansiedad, depresión, cefalea, trastornos gastrointestinales, trastornos músculo-esqueléticos, hipertensión arterial, taquicardia, palpitaciones, ataques de asma, etcétera), así como las *medidas preventivas* previstas para hacer frente al riesgo de estrés laboral (enriquecimiento de tareas y, cuando sea posible, rotación de puestos de trabajo, que evitan el carácter monótono y repetitivo de la actividad laboral; adecuada formación e información sobre los procedimientos de trabajo y técnicas sobre como afrontar el estrés laboral; mejora del clima laboral y de las relaciones con los compañeros a través de diversas técnicas; mejora de la confortabilidad en el puesto de trabajo frente a ruido, iluminación, temperatura y ergonomía; adecuada gestión de las pausas y descansos, con participación del trabajador en su definición; etcétera), son similares².

² Vid. puntos 1 y 2 de la Segunda Parte del mencionado *Quinto Informe*.